RAPPORT ANNUEL

DOCUMENT DE REFERENCE

2010

LAFARGE

les matériaux au cœur de la *vie*™

SOMMAIRE

PROFIL DU GROUPE

1 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES 7

2 FACTEURS DE RISQUES 11

2.1 Présentation des principaux risques 12
2.2 Gestion des risques 19
2.3 Assurance et couverture des risques 22

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE 23

3.1 Notre stratégie 24
3.2 Nos activités 25
Ciment 26
Granulats & Béton 31
Plâtre 34
3.3 Le Groupe 37

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET TENDANCES 43

4.1 Vue d'ensemble 44
4.2 Politiques comptables et définitions 45
4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009 49
4.4 Trésorerie et capitaux 61

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET REMUNERATIONS 65

5.1 Conseil d'administration 66
5.2 Fonctionnement du Conseil et des Comités 82
5.3 Direction du Groupe 90
5.4 Rémunérations et avantages 92
5.5 Plans de rémunération à long terme (options de souscription et d'achat d'actions et actions de performance) 96
5.6 Participation au capital 101

6 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES ET COTATION BOURSIÈRE 103

6.1 Principaux actionnaires et répartition du capital 104
6.2 Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl 105
6.3 Déclarations de franchissements de seuils légaux et d'intention 106
6.4 Actionnariat salarié 107
6.5 Autres informations 108
6.6 Cotation boursière 108

7 RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 109

7.1 Santé et Sécurité 110
7.2 Données sociales 112
7.3 Environnement 114
7.4 Méthode d'élaboration du reporting et Notations 116

8 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES 117

8.1 Capital social 118
8.2 Actions détenues par la Société 119
8.3 Titres non représentatifs du capital - Obligations 120
8.4 Délégations de l'Assemblée générale au Conseil d'administration 121
8.5 Statuts 123
8.6 Changement de contrôle 126
8.7 Contrats importants 126
8.8 Documents accessibles au public 127

9 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE 129

9.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 du Code de commerce) 130
9.2 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Lafarge 133

10 COMMISSARIAT AUX COMPTES 135

10.1 Commissaires aux comptes 136
10.2 Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe 137

ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES 139

F ELEMENTS FINANCIERS F1

TABLE DE REFERENCE AMF 237

GLOSSAIRE

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 mars 2011, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Lafarge

Leader des matériaux de construction, Lafarge occupe des positions de premier plan dans chacun de ses métiers. Avec un portefeuille géographique diversifié et équilibré et 76 000 collaborateurs dans 78 pays, Lafarge est au cœur de la croissance mondiale. Il accompagne ainsi le développement des économies et répond notamment aux immenses besoins des pays émergents en matière de logements et d'infrastructures.

Chiffres clés
au 31 décembre 2010

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*
16 169

EFFECTIF
76000

PRÉSENCE DANS
78 pays

NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION
1963

dans un environnement globalement difficile pour le secteur des matériaux de construction, les équipes de Lafarge ont travaillé en 2010 à renforcer la solidité du Groupe.

Nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre plan d'augmentation de capacités dans les pays émergents à hauteur de 12 millions de tonnes avec l'implantation de nouvelles lignes de production en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie.

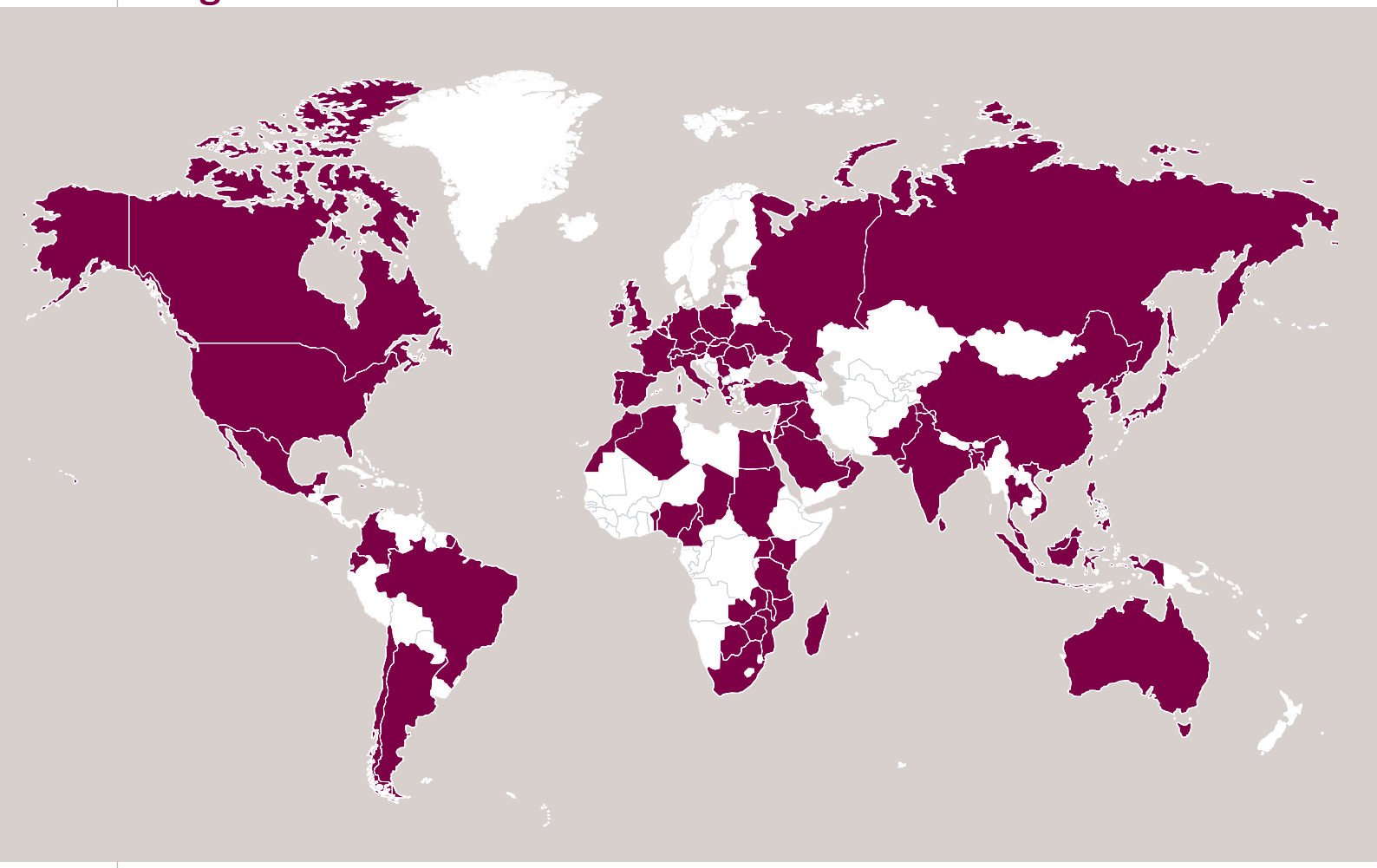
Nous avons par ailleurs poursuivi notre plan de désinvestissement d'activités non stratégiques, sécurisant 550 millions d'euros en 2010 et dépassant ainsi l'objectif annoncé de 500 millions d'euros. Dans le même temps, nous nous sommes renforcés sur des marchés porteurs, notamment en Europe centrale et au Brésil, à travers des opérations sans mise de fonds additionnelle telles qu'un partenariat et un échange d'actifs.

Enfin, nous avons confirmé notre capacité à réduire nos coûts et à contenir nos investissements. Ces actions mises en œuvre en 2010 nous positionnent favorablement pour répondre à la croissance en 2011.

Nous restons aussi focalisés sur nos objectifs en matière de performance et de sécurité. Nous avons été classés 6e du « Carbon Disclosure Project », et nos actions, dans le domaine du développement durable, nous permettent d'entrer de nouveau en 2010 dans le « Dow Jones Sustainable Index ».

Nous abordons cette nouvelle année avec plus d'optimisme, les premiers signes de reprise s'étant manifestés en fin d'année. Pour la première fois depuis 2008, nous avons en effet enregistré une croissance des volumes au dernier trimestre 2010, qui constitue une indication importante pour notre activité.

Lafarge | Dans le monde



La carte des implantations de Lafarge dans le monde au 31 décembre 2010 (usines et bureaux commerciaux).

Chiffres clés | Par métier et par zone géographique

Les chiffres d'effectifs, pays et sites sont comptabilisés à 100 % hors sociétés consolidées par mise en équivalence, au 31 décembre 2010.

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE PAR MÉTIER

	%
Ciment	59,7
Granulats & Béton	31,5
Plâtre	8,8

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	%
Europe occidentale	26,7
Amérique du Nord	20,6
Afrique et Moyen-Orient	24,1
Europe centrale et de l'Est	6,5
Amérique latine	5,5
Asie	16,6

Ciment | Leader mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*	NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION	NOMBRE DE COLLABORATEURS	PRÉSENT DANS
9656	168	44253	50 pays

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

Granulats & Béton | N° 2 mondial & N° 3 mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*	NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION	NOMBRE DE COLLABORATEURS	PRÉSENT DANS
5088	1718	23438	36 pays

Gammes de granulats, bétons prêts à l'emploi ou préfabriqués, asphaltes pour les ouvrages d'art, de routes et de bâtiments.

Plâtre | N° 3 mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*	NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION	NOMBRE DE COLLABORATEURS	PRÉSENT DANS
1422	77	7986	30 pays

Systèmes de plaques de plâtre et solutions d'aménagement intérieur à base de plâtre pour la construction neuve et la rénovation.

EFFECTIF DU GROUPE PAR MÉTIER

	%
Ciment	58,5
Granulats & Béton	31,0
Plâtre	10,5

EFFECTIF DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	%
Europe occidentale	20,7
Amérique du Nord	14,2
Afrique et Moyen-Orient	24,9
Europe centrale et de l'Est	10,1
Amérique latine	4,4
Asie	25,7

Lafarge | En chiffres

CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros

2010	**16 169**	**Croissance de 2 % des ventes, soutenue par des tendances de volumes ciment et granulats en amélioration, des taux de change favorables et l'impact de nos nouvelles capacités au Brésil**
2009	15 884	
2008	19 033	

RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION [1]

en millions d'euros

2010	**3 614**	**Résultat brut d'exploitation stable, une stricte maîtrise des coûts et des taux de change favorables ayant permis de limiter les effets de la hausse des coûts de production**
2009	3 600	
2008	4 618	

RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT PLUS-VALUES DE CESSION, PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS, RESTRUCTURATION ET AUTRES [1]

en millions d'euros

2010	**2 441**	**Résistance de la marge d'exploitation du Groupe qui s'élève à 15,1 % pour l'année**
2009	2 477	
2008	3 542	

CASH-FLOW LIBRE [1]

en millions d'euros

2010	**2 151 [2]**	**Une solide génération de cash-flow, soutenue par les efforts de réduction des coûts et d'optimisation du besoin en fonds de roulement**
2009	2 834	
2008	2 113	

DETTE NETTE CONSOLIDÉE [1]

en millions d'euros

2010	**13 993**	**Dette affectée par un impact de change négatif de 490 millions d'euros et un paiement exceptionnel de 338 millions d'euros**
2009	13 795	
2008	16 884	

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros

2010	**827**	**Hausse de 12 % tenant compte de la plus-value de 161 millions d'euros sur la cession de la participation dans Cimpor**
2009	736	
2008	1 598	

RÉSULTAT NET PAR ACTION

en euros

2010	**2,89**	**Le résultat net par action augmente de 4 %**
2009	2,77	
2008	7,19 [3]	

DIVIDENDE PAR ACTION

en euros

2010	**1,00 [4]**	**Un dividende proposé de 1 euro par action**
2009	2,00	
2008	2,00	

Données issues des états financiers consolidés au 31 décembre 2010.
(1) Voir la section 4.2 (Politiques comptables et définitions).
(2) Avant paiement de l'amende Plâtre de 338 millions d'euros.
(3) Le résultat net par action 2008 a été ajusté pour refléter l'augmentation de capital d'avril 2009.
(4) Montant soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 12 mai 2011.

Lafarge | Conseil d'administration

À l'arrière-plan : Michel Bon, Thierry de Rudder, Nassef Sawiris, Jérôme Guiraud, Bertrand Collomb, Juan Gallardo, Gérald Frère, Paul Desmarais, Jr., Colette Lewiner, Pierre de Lafarge. Au premier plan : Philippe Dauman, Oscar Fanjul, Hélène Ploix, Bruno Lafont, Michel Pébereau, Michel Rollier, Véronique Weill. (Absent : Philippe Charrier)

Lafarge | Comité exécutif

De gauche à droite : Guillaume Roux, Jean-Carlos Angulo, Jean-Jacques Gauthier, Isidoro Miranda, Eric Olsen, Bruno Lafont, Gérard Kuperfarb, Christian Herrault, Jean Desazars de Montgailhard, Thomas Farell.

1 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

1 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

En application du règlement n° 1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe publiés au titre de l'exercice 2010 sont établis conformément aux *International Financial Reporting Standards* ("IFRS") en vigueur dans l'Union européenne au 31 décembre 2010.

Les tableaux ci-dessous présentent les chiffres clés du Groupe pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2010, 2009 et 2008. Ces chiffres résultent des comptes consolidés du Groupe tels qu'audités par Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit. Les comptes consolidés audités du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009 sont présentés en partie F à la fin du présent Rapport Annuel et Document de Référence.

LES CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

(millions d'euros, sauf indication contraire)	2010	2009	2008
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ			
Chiffre d'affaires	16 169	15 884	19 033
Résultat Brut d'Exploitation [1]	3 614	3 600	4 618
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 441	2 477	3 542
Résultat d'exploitation	2 169	2 250	3 362
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 114	1 046	1 939
Dont part attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère du Groupe	827	736	1 598
Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	287	310	341
Résultat par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe			
Résultat par action de base *(euros)*	2,89	2,77	7,19
Résultat par action dilué *(euros)*	2,89	2,77	7,16
Nombre moyen d'actions *(milliers)*	286 087	265 547	222 350

(1) Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour la définition de ces indicateurs.

(millions d'euros)	2010	2009	2008
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE			
ACTIF			
Actif non courant	34 752	32 857	32 928
Actif courant	7 742	6 640	7 680
TOTAL DE L'ACTIF	**42 494**	**39 497**	**40 608**
PASSIF			
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe	16 144	14 977	12 910
Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	2 080	1 823	1 725
Passif non courant	16 765	16 652	17 043
Passif courant	7 505	6 045	8 930
TOTAL DU PASSIF	**42 494**	**39 497**	**40 608**

(millions d'euros)	2010	2009	2008
FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS			
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	2 172	3 206	3 001
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 244)	(1 074)	(8 771)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	38	(1 489)	6 030

Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie	966	643	260

(milions d'euros, sauf indication contraire)	2010	2009	2008
AUTRES INDICATEURS FINANCIERS [1]			
Cash-flow libre	2 151 [2]	2 834	2 113
Retour sur capitaux investis après impôts *(%)*	5,8	6,0	8,8
Dette nette consolidée	13 993	13 795	16 884

(1) Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour la définition de ces indicateurs.
(2) Hors versement exceptionnel de 338 millions d'euros au titre du paiement de l'amende concurrence plâtre.

(euros, sauf indication contraire)	2010 [1]	2009	2008
DIVIDENDES			
Dividende total ***(millions d'euros)***	288 [3]	575	393
Dividende par action	1,00	2,00	2,00
Dividende majoré par action [2]	1,10	2,20	2,20

(1) Dividende proposé.
(2) Voir la Section 8.5 (Statuts - Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions) pour plus d'informations sur le dividende majoré.
(3) Estimé sur base d'un nombre de 286 090 221 actions donnant droit à dividende.

1 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

2 FACTEURS DE RISQUES

2.1 PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES 12
2.1.1 Risques liés à notre activité 12
2.1.2 Risques financiers et de marché 15

2.2 GESTION DES RISQUES 19
2.2.1 Recensement et analyse des risques 19
2.2.2 Dispositifs de gestion des risques 19

2.3 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES 22

2.1 Présentation des principaux risques

Lafarge exerce ses activités dans un environnement dont l'évolution nous expose à des facteurs de risques et incertitudes qui viennent s'ajouter aux facteurs de risques liés à l'exercice de nos métiers. La matérialisation des risques décrits ci-dessous pourrait avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe ou le cours de son action. Il peut exister d'autres risques qui n'ont pour l'instant pas été identifiés ou dont la survenance n'est pas considérée comme pouvant avoir de tels effets négatifs, à la date du présent Document de Référence. Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, de par leur nature, peuvent se révéler inexactes.

2.1.1 Risques liés à notre activité

a) Risques liés à notre présence mondiale

Opérations et cycles

Nos produits sont utilisés dans le bâtiment et les travaux publics. Leur demande dans les différents marchés où nous sommes présents dépend du niveau d'activité du secteur de la construction. Ce dernier présente un caractère cyclique en fonction de différents facteurs tels que le niveau des dépenses d'infrastructure, le niveau d'activité du secteur de la construction immobilière, les taux d'intérêt, et plus généralement, le niveau de l'activité économique sur un marché considéré. La cyclicité du secteur de la construction et sa dépendance à la conjoncture économique pourraient avoir un impact négatif sur nos résultats financiers et la profitabilité de nos opérations. Nous gérons ce risque en répartissant nos activités sur un grand nombre de marchés, ce qui nous permet de minimiser notre exposition aux aléas pouvant exister dans un pays donné, notamment avec un portefeuille d'activités à la fois dans les marchés développés, mais également dans les marchés émergents, même si nous pourrions être touchés de manière très significative par des récessions généralisées ou sur des marchés particuliers importants.

Pays émergents

Environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe provient des marchés émergents, définis comme étant les pays n'appartenant pas à nos secteurs géographiques d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. En 2008, avant effets de la crise ayant affecté les marchés développés, les marchés émergents représentaient environ 60% de notre résultat d'exploitation courant. Notre stratégie de croissance nous amène à saisir des opportunités de développement dans les marchés émergents, marchés sur lesquels nous anticipons une augmentation de notre chiffre d'affaires et de nos résultats.

Notre présence accrue dans les marchés émergents nous expose à des risques tels que la volatilité du produit intérieur brut (PIB), les variations significatives de taux de change, l'existence de perturbations politiques, financières et sociales, des taux d'inflation élevés, l'existence de procédures de contrôle des changes, une moindre certitude quant au droit applicable et à l'application des lois, et les nationalisations ou expropriations de biens privés qui pourraient affecter nos opérations sur ces marchés. Bien que nous essayions de maîtriser ces risques en répartissant nos activités sur les marchés émergents dans un grand nombre de pays, nos efforts de diversification ne peuvent pas nous prémunir contre le risque d'une crise simultanée touchant de nombreux pays émergents. Aucun pays émergent ne représente individuellement plus de 5 % de notre chiffre d'affaires.

Voir la Section 2.2.2 (Gestion du portefeuille du Groupe) page 19, la Section 3.3.2 (Acquisitions, partenariats et cessions récents) page 38 pour un exemple concernant la nationalisation de nos activités au Venezuela et la note 34 (Événements postérieurs à la clôture) page F69 pour une illustration du risque pays.

Climat et catastrophes naturelles

Notre présence dans 78 pays accroît notre exposition à des risques météorologiques et géologiques de types catastrophes naturelles, aléas climatiques ou tremblements de terre, pouvant entraîner une dégradation de nos installations ou des arrêts de production, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur nos opérations. Nous avons mis en place un processus de modélisation des risques "événements naturels" qui vise à identifier les sites les plus exposés, classer les sinistres potentiels en fonction de leur impact financier par événement, pays ou période et en fonction de leur probabilité d'occurrence. Il résulte notamment de ce processus que les pays suivants, où Lafarge est présent, sont considérés en l'état actuel comme présentant un risque "événements naturels" : Algérie, Arabie Saoudite, Bangladesh, Chine, Égypte, Grèce, Indonésie, Jordanie, Maroc, Philippines et Syrie. Ces pays représentent environ 18 % de notre chiffre d'affaires. À l'avenir, d'autres pays pourraient être exposés à des risques météorologiques et géologiques.

Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 et la Section 2.3 (Assurance et couverture des risques) page 22 pour plus d'informations sur la gestion de ce risque par le Groupe.

Saisonnalité et météorologie

L'activité de construction, et par conséquent la demande de nos produits, baisse pendant les périodes de froid, de neige ou de précipitations importantes. Par conséquent, la demande de nos produits est moins importante en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Nos activités en Europe, Amérique du Nord et dans les marchés similaires sont saisonnières, avec des ventes qui augmentent en général pendant les deuxième et troisième trimestres du fait de l'amélioration des conditions météorologiques. Cependant, d'importantes précipitations ou de basses températures peuvent affecter de manière négative notre résultat opérationnel et notre profitabilité, si elles se caractérisent par une intensité inhabituelle, pour des durées anormales ou plus longues que d'ordinaire dans nos principaux marchés, en particulier pendant les périodes de pic de construction.

b) Risques liés à la conjoncture économique mondiale

Nos résultats dépendent principalement de l'activité de construction résidentielle, commerciale et d'infrastructures et du niveau des dépenses dans ces secteurs. La crise économique débutée au second semestre 2008 a impacté de manière significative l'activité de la construction dans les pays

développés. Selon les marchés, cela a eu, et pourrait continuer à avoir, un effet négatif sur la demande de nos produits et à impacter notre activité et les résultats opérationnels.

Nous avons préparé des analyses internes de la demande mondiale potentielle portant sur nos produits en vue de planifier et d'allouer nos ressources. Notre analyse de la demande mondiale portant sur le ciment est décrite aux Sections 3.1 (Notre Stratégie) page 24 et 4.1.2 (Informations sur les tendances et perspectives 2011) page 44. Nous anticipons en 2011 une croissance de la demande de ciment sur nos marchés comprise entre 3 % et 6 %. Les marchés émergents devraient rester le principal moteur de croissance de la demande, soutenus par les besoins à long terme liés à la croissance démographique et à l'urbanisation, et Lafarge allie une bonne diversification géographique à des actifs de grande qualité. Pour les marchés développés, la demande devrait continuer à se redresser progressivement. Globalement, les prix devraient s'inscrire en hausse sur l'année, l'amplitude de ces hausses variant d'un marché à l'autre.

Nous estimons que les mesures que nous avons prises, notamment depuis fin 2008, qu'il s'agisse de réductions structurelles de coûts, de désinvestissements ciblés, d'optimisation du besoin en fonds de roulement ou d'investissements stratégiques sur des marchés en croissance comme le Brésil, constituent une base solide pour la croissance de nos résultats en 2011 dans un contexte de hausse attendue des volumes.

Cependant, si les conditions économiques s'aggravent ou si la reprise est différée ou plus faible qu'anticipée, cela pourrait continuer à avoir un impact négatif sur nos opérations et nos résultats financiers.

c) Coûts énergétiques

Nous consommons dans nos opérations une grande quantité d'énergie (électricité, charbon, coke de pétrole, gaz naturel, fuel, diesel) dont les coûts peuvent varier de façon significative dans de nombreuses régions du monde. Le prix de l'énergie a varié de manière significative ces dernières années et pourrait continuer de varier de manière significative à l'avenir, essentiellement du fait des conditions de marché et d'autres facteurs sur lesquels nous n'avons aucune influence.

Certains des pays dans lesquels nous sommes présents sont des marchés régulés en matière d'approvisionnement de certaines sources d'énergie dont l'évolution des tarifs pourrait avoir un effet négatif sur les résultats de nos filiales.

Un certain nombre de mesures sont prises en vue de maîtriser les coûts énergétiques :

- nous concluons parfois des contrats d'approvisionnement à moyen terme. Par ailleurs, notre politique de centralisation des achats au niveau du Groupe nous permet de favoriser la mise en concurrence de nos fournisseurs dans le but d'obtenir les conditions les plus compétitives. Néanmoins, si nos contrats d'approvisionnement contiennent des clauses d'indexation, il ne nous est pas toujours possible de nous protéger des fluctuations des prix énergétiques. De même, si nous concluons des contrats à prix fixe lorsque les prix sont élevés, nous ne bénéficierons pas d'une éventuelle baisse ultérieure des prix de l'énergie ;

- nous pouvons également être amenés à couvrir notre exposition au risque de variation des coûts énergétiques par l'utilisation d'instruments financiers principalement *swaps* et options, sur des marchés organisés ou de gré à gré ;

- en outre, nous incitons nos usines à utiliser plusieurs sources de combustible, notamment en développant l'utilisation de combustibles alternatifs comme la biomasse, les huiles usagées, les pneus usés et d'autres matériaux recyclés ou résidus industriels, ce qui réduit notre exposition aux augmentations de prix des combustibles fossiles.

Bien que ces mesures protectrices puissent être utiles, elles peuvent ne pas être suffisantes pour nous protéger contre l'exposition à la volatilité du prix de l'énergie. En conséquence, malgré ces mesures, des augmentations ou des variations significatives des prix des ressources énergétiques ont pu, et pourraient à l'avenir, avoir une incidence sur les résultats du Groupe.

Voir les Sections 2.1.2 (Risques financiers et de marché) page 15 et 3.2 (Nos activités) page 25 pour plus d'informations.

d) Disponibilité et exploitation des matières premières

Carrières et permis

Nous disposons généralement de réserves de calcaire, de gypse, de granulats et d'autres matières premières que nous utilisons dans le cadre de nos activités industrielles. La disponibilité des matières premières nécessaires à nos activités est un facteur essentiel pris en compte lors de nos investissements. La non-obtention, le non-renouvellement ou la perte de ces droits fonciers et miniers (ainsi que de tout autre permis, droit ou licence nécessaire à la poursuite de nos activités) ou l'expropriation due à des évolutions législatives, réglementaires ou politiques locales, pourraient impacter de façon négative le développement de nos activités et nos résultats.

Pour une illustration de ce risque concernant nos opérations au Bangladesh, voir la Note 29 (Procédures judiciaires et d'arbitrage) annexée à nos comptes consolidés page F65.

Nous menons une gestion active des terrains et des sites de production que nous exploitons ou qui sont en attente d'exploitation, ainsi que des différents permis, droits ou licences s'y rapportant, de façon à sécuriser nos activités sur le long terme. Nous sommes en général propriétaires ou bénéficiaires à long terme de droits d'exploitation sur les terrains d'où proviennent les matières premières nécessaires à nos activités, elles-mêmes réparties dans un grand nombre de pays à travers le monde, et prenons les précautions nécessaires pour gérer les démarches longues et complexes pour l'obtention ou le renouvellement des divers droits, licences et permis.

Autres matières premières

Par ailleurs, nous utilisons de plus en plus de matières premières dérivées d'autres processus industriels tels que le plâtre synthétique, le laitier ou les cendres volantes obtenus auprès de fournisseurs extérieurs au Groupe. Bien que n'étant généralement pas en situation de dépendance vis-à-vis des fournisseurs de ces matières premières, nous cherchons à sécuriser leur approvisionnement par des contrats à long terme renouvelables et la conclusion d'accords cadres, qui nous assurent également une meilleure gestion de nos approvisionnements. Il nous arrive cependant d'avoir des contrats à court terme dans certains pays. Si nos fournisseurs actuels venaient à cesser leurs opérations ou étaient amenés à stopper ou réduire la production de ces matières premières, nous serions alors contraints d'assurer leur approvisionnement à un coût qui pourrait être plus élevé ou à rechercher des matières premières de remplacement.

Voir la Section 3.2 (Nos activités) page 25 pour plus d'informations sur nos carrières et la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur la gestion de ce risque par le Groupe.

e) Risque concurrence – Enquêtes concurrentielles

Les marchés dans lesquels nous sommes présents au titre de chacune de nos trois branches d'activité sont soumis à une forte concurrence. La concurrence, qu'elle vienne d'acteurs établis sur le marché ou de nouveaux entrants, pourrait nous faire perdre des parts de marché, augmenter nos dépenses ou réduire nos prix, chacune de ces conséquences pouvant affecter de manière négative notre activité, notre situation financière, nos résultats opérationnels ou nos perspectives. Les facteurs affectant nos environnements concurrentiels incluent les barrières à l'entrée de nos marchés (notamment les coûts d'investissement et les réglementations locales), l'ajustement des prix à l'évolution des coûts, la santé financière de nos concurrents et la proximité des ressources naturelles.

Compte tenu de la présence mondiale de chacune des trois branches d'activité du Groupe et de la concentration qui peut être forte sur certains de nos marchés, nous sommes et pouvons être exposés à des enquêtes civiles ou pénales et à des procédures concernant des pratiques anticoncurrentielles alléguées, initiées par les autorités de concurrence. Ces enquêtes et procédures pourraient aboutir à des condamnations, au paiement d'amendes ou de pénalités susceptibles d'avoir un impact négatif sur notre image, la situation financière et les résultats opérationnels de certaines des branches d'activité du Groupe, notamment en raison du niveau des amendes imposées par les autorités européennes dans les affaires récentes.

En novembre 2008, les acteurs majeurs européens du ciment, y compris Lafarge, ont été soumis à des investigations menées par la Commission européenne portant sur de supposées pratiques anti-concurrentielles. En décembre 2010, la Commission européenne a annoncé l'ouverture d'une enquête officielle, tout en indiquant que ceci ne signifiait pas que la Commission dispose de preuves concluantes attestant d'infractions, mais seulement qu'elle entendait traiter ce dossier en priorité. À ce stade, du fait de la nature des problèmes soulevés et de l'incertitude inhérente à ce type de litige et enquêtes, nous ne pouvons pas nous prononcer sur l'issue de cette enquête.

Nous sommes soucieux de préserver une concurrence dynamique, saine et loyale et sommes fermement engagés à respecter les règles de concurrence applicables dans tous les pays où nous exerçons nos activités.

À cette fin, le Groupe dispose d'une politique de concurrence et d'un programme de conformité aux règles de concurrence décrit dans la Section 2.2.2 (dispositif de gestion des risques) du présent chapitre. Néanmoins, ces procédures ne peuvent pas fournir une assurance absolue contre ces risques.

Voir la Section 3.2 (Nos activités) page 25 pour une description de nos concurrents sur nos différents marchés. Voir la Note 29 (Procédures judiciaires et d'arbitrage) annexée à nos comptes consolidés page F65 pour plus d'informations sur les procédures judiciaires et d'arbitrage significatives. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur notre politique concurrence et la gestion du risque concurrence par le Groupe.

f) Risques industriels, liés à la sécurité et à l'environnement

Bien que nos processus industriels soient bien connus et dédiés à la production de ciment, de plaques de plâtre, de granulats et de béton qui ne sont d'ordinaire pas considérés comme des matériaux dangereux, nos activités sont soumises aux lois et règlements relatifs à l'environnement et la sécurité, tels qu'interprétés par les autorités et juridictions compétentes. Celles-ci imposent des obligations, des restrictions et des mesures de protection de plus en plus rigoureuses concernant, entre autres, l'utilisation des terrains et des produits, la réhabilitation, les émissions atmosphériques, le bruit, les déchets et l'eau, la santé et la sécurité. Les coûts relatifs au respect de ces lois et règlements pourraient augmenter dans certaines juridictions, notamment en cas d'adoption de règlementations nouvelles ou plus contraignantes, ou de modification dans leur interprétation ou condition de leur application. Par ailleurs, le non-respect de ces règlementations pourrait entraîner des sanctions notamment financières à l'encontre du Groupe.

Les risques liés à l'environnement auxquels nous sommes exposés peuvent être illustrés par les exemples suivants concernant nos opérations aux États-Unis :

- la règlementation sur les émissions de l'industrie du ciment est en cours de révision aux États-Unis par l'Agence de protection de l'environnement *(Environmental Protection Agency (EPA))*. Les nouvelles règles portent principalement sur le contenu des émissions, tel que les particules fines, le mercure et le chlore. Bien que cette règlementation soit toujours en discussion au niveau fédéral, une limitation plus stricte des émissions de mercure au niveau de l'industrie est attendue. Cela est en ligne avec la tendance globale d'une limitation stricte des émissions de mercure et de l'impact de l'industrie sur l'environnement qui se détache dans différents pays, dans le cadre du Programme des Nations Unies pour l'Environnement. Nous développons de façon active des solutions permettant d'anticiper de tels changements. Il est cependant difficile à ce stade de prévoir l'impact que pourraient avoir ces changements règlementaires sur nos résultats ;
- le 21 janvier 2010, notre filiale Lafarge North America Inc. et certaines de ses filiales ("LNA") ont signé une transaction avec l'EPA et certains états des États-Unis concernant des allégations de violation de dispositions législatives sur les émissions atmosphériques *(US Clean Air Act)*. Au titre de cette transaction, LNA a l'obligation de réduire les émissions de dioxyde de soufre (SO_2) et d'oxyde d'azote (NOx) provenant de ses cimenteries aux États-Unis en faisant les investissements nécessaires sur une période de cinq ans. LNA a également accepté de verser une amende de 5 millions de dollars, qui a été payée en avril 2010.

Nous mettons en œuvre des standards internes au niveau du Groupe permettant l'intégration des risques environnementaux dans notre cycle de management et avons développé un système de *reporting* cohérent et unifié dans chaque branche afin de mesurer et contrôler la performance environnementale de nos activités.

Voir la Section 7.3 (Environnement) page 114 pour plus d'informations sur l'impact des aspects environnementaux sur nos opérations, sur notre politique environnementale et sur les différentes actions menées par le Groupe en la matière. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

Voir également les Notes 2.3 (Estimations et jugements de la direction) page F11 et 24 (Provisions) page F53 annexées à nos comptes consolidés.

g) Risques juridiques - litiges

Le Groupe est implanté mondialement et les sociétés le composant sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de ses différentes activités, le Groupe est, ou

est susceptible, d'être impliqué dans de nombreux litiges, procédures judiciaires, arbitrales et administratives et «actions de groupe». De nouvelles procédures pourraient être engagées à l'encontre de sociétés du Groupe à l'avenir.

Voir la Note 29 (Procédures judiciaires et d'arbitrage) annexée à nos comptes consolidés page F65 pour plus d'informations sur les procédures judiciaires et d'arbitrage significatives.

h) Risques liés aux structures du Groupe

Aspects financiers et fiscaux

Les principaux actifs de Lafarge S.A., société mère du Groupe, consistent en des participations directes ou indirectes dans ses différentes filiales.

Un certain nombre de ces filiales est situé dans des pays qui peuvent être soumis à des contraintes en matière de contrôle des changes restreignant la distribution de dividendes hors de ces pays.

À notre connaissance, à l'exception de la Corée du Nord, aucun des pays dans lesquels nous opérons ne rend impossible de telles distributions.

Par ailleurs, les distributions de dividendes ou transferts d'autres flux provenant des filiales du Groupe peuvent également être limités en raison de conventions de crédits ou d'engagements divers en vigueur au niveau des filiales et/ou de contraintes fiscales qui rendraient ces distributions ou transferts difficiles ou onéreux.

Si ces réglementations, engagements et contraintes limitant les distributions de dividendes venaient à augmenter de manière significative à l'avenir, simultanément dans un nombre important de pays dans lesquels nous opérons, cela pourrait affecter notre capacité à distribuer des dividendes aux actionnaires.

Par ailleurs, les sociétés du Groupe sont susceptibles de contrôle par les autorités fiscales des pays dans lesquels elles sont présentes. Différentes autorités fiscales ont proposé ou notifié des redressements d'impôts sur le résultat d'années antérieures. Bien que le Groupe estime que ces redressements n'auront pas d'impact significatif défavorable sur son résultat ou sa situation financière, nous ne pouvons pas nous prononcer sur l'issue de ces procédures.

Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe et la Note 22 (Impôts) annexée à nos comptes consolidés page F45.

Aspects comptables liés aux regroupements d'entreprises

À la suite d'acquisitions importantes, plusieurs de nos actifs corporels et incorporels ont été enregistrés dans notre bilan consolidé pour des montants déterminés sur la base de leur juste valeur à la date d'acquisition. Nous avons également enregistré des goodwill importants (le bilan consolidé au 31 décembre 2010 faisait apparaître des goodwill de 14.3 milliards d'euros).

Conformément aux normes IFRS, nous sommes tenus d'effectuer des tests de perte de valeur de nos actifs long terme, notamment des goodwill, tels que décrits dans la Note 2.12 (Pertes de valeur des actifs immobilisés) page F16 et détaillés pour les goodwill en Note 10 (Goodwill) page F31 annexées à nos comptes consolidés. En particulier, un test de perte de valeur des goodwill est réalisé au minimum une fois par an et une analyse spécifique est réalisée chaque trimestre en cas d'indices de perte de valeur. En fonction de l'évolution de la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) / groupes d'UGT, qui est principalement liée aux conditions de marché futures, des charges de dépréciation pourraient être nécessaires et pourraient affecter de manière significative nos résultats.

Actionnaires minoritaires

Nous exerçons nos activités par l'intermédiaire de filiales. Des actionnaires tiers détiennent des participations minoritaires dans certaines de ces filiales. Bien que nous considérions en général cela de manière positive car pouvant se traduire par la conclusion d'accords de partenariat ou d'investissement, la participation d'actionnaires minoritaires dont les intérêts ne coïncident pas toujours avec les nôtres pourrait avoir plusieurs inconvénients tels que, entre autres, une incapacité de notre part à améliorer notre organisation, ou à transférer des fonds et actifs d'une filiale à une autre afin de répartir les actifs de manière plus efficace.

Voir la Section 3.3.3 (Organisation du Groupe) page 39 pour plus d'informations sur les relations entre le Groupe et les actionnaires minoritaires de ses filiales et la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

2.1.2 Risques financiers et de marché

a) Risques financiers

Endettement financier

Nous sommes exposés à différents risques de marché qui pourraient impacter négativement notre situation financière ou notre capacité à faire face à nos engagements financiers. En particulier, notre capacité d'accès aux marchés financiers et bancaires visant à couvrir nos besoins de financement ou de refinancement de la dette du Groupe, pourrait être affectée par la détérioration des marchés financiers ou la dégradation de notre notation financière. Au 31 décembre 2010, notre dette nette, incluant les options de vente octroyées aux minoritaires et les instruments dérivés, s'élevait à 13 993 millions d'euros et notre dette brute s'élevait à 17 421 millions d'euros. 3 268 millions d'euros de notre dette brute au 31 décembre 2010 a une échéance inférieure à un an. Dans le cadre d'une stricte discipline financière, nous poursuivons des actions visant à améliorer notre structure financière. Nous ne pouvons cependant pas assurer que nous serons effectivement en position de les mettre en œuvre ou qu'il ne nous faudra pas prendre d'autres mesures à l'avenir.

Les contrats de financement de Lafarge et de ses filiales mettent à leur charge divers engagements.

Certaines de nos filiales ont l'obligation de respecter certains *covenants* et ratios financiers. À fin 2010, ces contrats concernent environ 8 % des passifs financiers consolidés du Groupe. Nos principaux engagements (covenants) sont décrits en Note 25 (e) (Clauses particulières dans les contrats d'emprunt) page F56 annexée à nos comptes consolidés.

Nos contrats et ceux de nos filiales contiennent également des clauses d'accélération croisées. Si nous, ou sous certaines conditions nos filiales les plus significatives, ne respections pas nos engagements, les établissements prêteurs pourraient constater un cas de défaut et exiger le remboursement anticipé d'une partie significative de la dette du Groupe.

Dans l'hypothèse d'une détérioration économique continue du secteur de la construction, la réduction des flux de trésorerie opérationnels pourrait rendre nécessaire d'obtenir des financements supplémentaires. L'évolution des conditions des marchés de crédit et le niveau de notre endettement pourraient rendre plus difficile ou réduire notre capacité à obtenir les financements supplémentaires nécessaires

pour nos besoins en fonds de roulement, dépenses d'investissement, acquisitions, besoins généraux de l'activité ou autres, ou rendre l'accès à ces financements plus onéreux qu'anticipé. Ceci pourrait entraîner une plus grande vulnérabilité en limitant notamment notre capacité d'adaptation aux conditions de marché changeantes et de résistance aux pressions concurrentielles.

Nos coûts financiers et notre capacité à lever de nouveaux financements pourraient être impactés de manière significative par le niveau de notation de crédit. Les agences de notation pourraient baisser nos notations soit du fait de facteurs qui nous sont propres soit du fait d'un déclin cyclique prolongé dans le secteur de la construction. A la date de dépôt de ce Document de Référence, notre note de crédit à long terme selon l'agence de notation Moody's est Baa3 (perspective négative).Elle est de BB+ (perspective stable) selon l'agence Standard & Poor's Rating Services, à la suite de la dégradation de notre notation le 17 mars 2011. L'impact de cette dégradation, sur la base de la dette existante au 31 décembre 2010, sera une augmentation de la charge financière d'intérêts de l'ordre de 20 millions d'euros sur l'année 2011. Cet impact serait de 65 millions d'euros en année pleine à compter de 2012 dans l'hypothèse du maintien de cette notation.

Toute nouvelle baisse de nos notations de crédit en deçà de ces niveaux pourrait avoir un impact négatif sur notre situation financière, nos résultats et notre capacité à refinancer notre dette existante.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) page 61 pour plus d'informations.

Risque de liquidité

Nous sommes exposés à un risque de ressources insuffisantes à la poursuite de nos activités. Nous avons mis en place des politiques visant à limiter notre exposition au risque de liquidité. Conformément à ces politiques, une part importante de l'endettement du Groupe est à long terme. De plus, le Groupe a souscrit des lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques, affectées en priorité à la couverture de ses échéances à moins d'un an et de ses financements à court terme, afin de garantir la disponibilité de liquidités selon ses besoins. Nous estimons, compte tenu de nos projections financières actuelles, que nous disposons de ressources suffisantes à la poursuite de nos activités, tant à court terme qu'à long terme.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) page 61 et la Note 26 (g) - (Risque de liquidité) annexée à nos comptes consolidés page F63 pour plus de détails sur notre exposition et notre gestion du risque de liquidité.

Régimes de retraite

Nous avons des obligations liées à des régimes de retraites à prestations définies principalement au Royaume-Uni et en Amérique du Nord. Nos obligations de financement dépendent de la performance future de nos actifs, du niveau des taux d'intérêts utilisés pour mesurer les engagements futurs, des prévisions actuarielles et de l'expérience, des changements des régimes de retraite et de la réglementation applicable. Du fait du grand nombre de variables qui déterminent les obligations de financement des retraites, qui sont difficiles à prévoir, de même que toute évolution législative, les obligations futures de financement en numéraire concernant nos régimes de retraites et les autres plans de prestations post-emploi pourraient être beaucoup plus importantes que les montants estimés actuellement. Dans ce cas, ces obligations de financement pourraient affecter de manière négative notre activité, notre situation financière, nos résultats opérationnels ou nos prévisions.

Voir la Section 4.2 (Politiques comptables et définitions) page 45 ainsi que la Note 23 (Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi) annexée à nos comptes consolidés page F49 pour plus d'informations sur nos régimes de retraite. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) page 19 pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

b) Risques de marché

Dans cette Section, les passifs financiers sont présentés hors options de vente octroyées aux minoritaires.

Risque de change et sensibilité aux taux de change

RISQUE DE CHANGE

Nous sommes soumis à des risques de change au niveau de nos filiales en raison de nos expositions commerciales liées aux opérations d'achat et de vente conclues par nos filiales dans d'autres monnaies que leur monnaie fonctionnelle.

En ce qui concerne l'exposition au risque de change transactionnel, notre politique consiste à couvrir toutes les expositions significatives à ce risque par des instruments dérivés au plus tard lorsqu'un engagement ferme est connu ou conclu. Ces instruments dérivés se limitent généralement à des contrats à terme et à des options de change standard, d'une durée généralement inférieure à un an. En outre, nous couvrons occasionnellement des flux futurs exprimés en devises étrangères quand ces flux sont hautement probables. Nous ne concluons pas de contrats de change à d'autres fins que de couverture.

Il incombe à chaque filiale de suivre les positions de change résultant de transactions commerciales et financières effectuées dans d'autres devises que sa monnaie locale. Les expositions sont centralisées auprès du département Trésorerie et sont couvertes par des instruments dérivés de change conclus avec ce même département lorsque les réglementations le permettent, et directement avec des banques dans le cas contraire. Le département Trésorerie retourne sa position sur le marché et s'efforce de réduire l'exposition globale en compensant, chaque fois que possible, les flux d'achats et de ventes effectués dans chaque devise.

En ce qui concerne le financement, notre politique prévoit que les filiales empruntent et investissent leurs excédents de trésorerie dans leur monnaie fonctionnelle, à l'exception des filiales opérant dans les marchés émergents pour lesquels les excédents de trésorerie sont, dans la mesure du possible, investis en dollars américains ou en euros. Une part substantielle de nos financements est exprimée en dollars américains et en livres sterling, notamment en raison de nos activités dans ces pays. Une partie de cet endettement a été initialement contracté en euros au niveau de la société mère, puis convertie en devises par des *swaps* de change.

Par ailleurs, nous détenons des actifs, percevons des revenus et encourons des dépenses et engagements directement et par l'intermédiaire de nos filiales dans un grand nombre de devises. Nos comptes sont présentés en euro. Par conséquent, lorsque nous préparons les comptes consolidés du Groupe, nous devons convertir en euro la valeur de nos actifs, passifs, revenus et dépenses présentés dans d'autres devises aux taux de change applicables à cette date.

Voir les Notes 25 (Passifs financiers) page F54 et 26 (Instruments financiers) page F57 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations. Des informations complémentaires sur les politiques du Groupe permettant de gérer ce risque figurent en Section 2.2 (Gestion des risques) page 19.

SENSIBILITÉ AUX TAUX DE CHANGE

Dans l'hypothèse d'une appréciation de l'euro par rapport à une autre monnaie, la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges initialement comptabilisés dans cette autre devise diminuera. À l'inverse, si l'euro se déprécie par rapport à une monnaie, la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges initialement comptabilisés dans cette autre devise augmentera. Ainsi, les variations de valeur de l'euro peuvent avoir un impact sur la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, de produits et de charges non libellés en euro, même si la valeur de ces éléments n'a pas changé dans leur monnaie d'origine.

En 2010, environ 78 % de notre chiffre d'affaires consolidé a été réalisé en dehors de la zone euro, dont 23 % établi en dollars américains et canadiens. De ce fait, une variation de 10 % de la parité USD/EUR et de la parité CAD/EUR aurait un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe d'environ 365 millions d'euros.

Par ailleurs, au 31 décembre 2010, avant swaps sur devises, 18 % de nos passifs financiers étaient libellés en dollars américains et 9 % en livres sterling. Après prise en compte des swaps, nos passifs financiers libellés en dollars américains et en livres sterling représentaient respectivement 24 % et 5 % du total de nos passifs financiers. Une variation de +/- 5 % des parités USD/EUR et GBP/EUR aurait un impact maximum de -/+ 229 millions d'euros sur notre dette libellée dans ces deux devises au 31 décembre 2010.

Le tableau ci-après fournit des informations sur nos passifs financiers et sur nos instruments dérivés de change qui sont sensibles aux variations des taux de change. Le tableau présente :

- pour les dettes, les flux financiers libellés en devises, par date d'échéance prévue et avant *swaps*,

- en ce qui concerne les contrats de change à terme, les montants notionnels par date d'échéance contractuelle. Ces montants notionnels sont généralement utilisés pour calculer les paiements contractuels devant être échangés dans le cadre du contrat.

ÉCHÉANCES DES VALEURS CONTRACTUELLES NOTIONNELLES AU 31 DÉCEMBRE 2010

(millions d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	> 5 ANS	TOTAL	FAIR VALUE
PASSIFS FINANCIERS LIBELLÉS EN DEVISES *								
Dollar américain	875	121	435	31	458	1 147	3 067	3 137
Livre sterling	81	646	178	-	-	639	1 544	1 652
Autres devises	855	208	218	148	68	69	1 566	1 559
TOTAL	**1 811**	**975**	**831**	**179**	**526**	**1 855**	**6 177**	**6 348**
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE CHANGE **								
Achats à terme et *swaps* de change								
Dollar américain	600	-	-	-	-	-	600	(8)
Livre sterling	888	-	-	-	-	-	888	(15)
Autres devises	307	-	-	-	-	-	307	5
TOTAL	**1 795**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1 795**	**(18)**
Ventes à terme et *swaps* de change								
Dollar américain	1 480	23	23	-	-	-	1 526	20
Livre sterling	62	-	-	-	-	-	62	1
Autres devises	334	-	-	-	-	-	334	(6)
TOTAL	**1 876**	**23**	**23**	**-**	**-**	**-**	**1 922**	**15**

* *La juste valeur des passifs financiers à long terme a été déterminée par estimation des flux de trésorerie futurs, emprunt par emprunt, et par actualisation de ces flux de trésorerie futurs à un taux correspondant au taux auquel le Groupe contracterait en fin d'exercice des emprunts similaires.*

** *La juste valeur des instruments dérivés de change a été calculée par application des prix de marché que le Groupe paierait ou recevrait pour solder les contrats correspondants.*

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2010, une variation instantanée de +/- 5 % sur les cours de change aurait un impact maximal de -/+ 1 million d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés de change du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact net en résultat d'une même variation instantanée des cours de change sur les instruments dérivés de change du Groupe est non significatif. Les justes valeurs sont calculées à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (cours spot des devises, cours à terme, courbes de taux, etc.).

Risque de taux d'intérêt et sensibilité aux taux d'interêt

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Nous sommes exposés à un risque de taux d'intérêt sur nos passifs financiers et nos liquidités. Notre exposition à ce risque peut être sous-divisée en plusieurs catégories de risques, décrites ci-dessous :

- risque de cours pour les éléments d'actif et de passif financiers à taux fixe :

Lorsque nous contractons une dette à taux fixe, nous sommes exposés à un coût d'opportunité en cas de baisse des taux d'intérêt. Les variations de taux d'intérêt ont un impact sur la valeur de marché des éléments d'actif et de passif à taux fixe, tandis que le produit financier ou la charge financière associé reste inchangé ;

- risque de flux de trésorerie lié aux éléments d'actif et de passif à taux variable.

Les variations de taux d'intérêt ont peu d'impact sur la valeur de marché des éléments d'actif et de passif à taux variable, mais influent directement sur les flux de produits ou de charges futurs du Groupe.

Conformément à la politique du Groupe, nous nous efforçons de gérer ces deux types de risques, notamment en ayant recours à des *swaps* de taux d'intérêt et à des contrats de taux à terme. Notre département Trésorerie gère nos financements et notre position en matière de taux d'intérêt dans le cadre de la politique définie en termes de répartition taux fixe - taux variable des passifs financiers.

Cependant, bien que nous maîtrisions notre exposition aux taux d'intérêt dans une certaine mesure, cela ne peut pas nous protéger complètement contre les risques de taux d'intérêt.

Voir les Notes 25 (Passifs financiers) page F54 et 26 (Instruments financiers) page F57 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations. Des informations complémentaires sur les politiques du Groupe visant à gérer ce risque figurent en Section 2.2 (Gestion des risques) page 19.

SENSIBILITÉ AUX TAUX D'INTÉRÊT

Au 31 décembre 2010, avant prise en compte des *swaps* sur taux d'intérêt, 74 % de nos passifs financiers étaient à taux fixe. Après prise en compte de ces swaps, la part à taux fixe de nos passifs financiers représentait 66 %.

Une variation instantanée de +/- 1 % des taux d'intérêt à court terme appliquée aux passifs financiers à taux variable nets de trésorerie aurait un impact maximal, après prise en compte des produits dérivés, estimé à -/+ 24 millions d'euros sur le résultat consolidé du Groupe avant impôts en 2010.

Le tableau ci-dessous donne des informations sur les passifs financiers et les instruments dérivés de taux d'intérêt conclus et qui sont sensibles aux variations de taux d'intérêt et présente :

- pour les dettes, les principaux flux de trésorerie par date d'échéance, ainsi que les taux d'intérêt moyens pondérés correspondants, avant *swaps* ;

- les montants notionnels des instruments dérivés de taux d'intérêt par date d'échéance contractuelle et les taux d'intérêt moyens pondérés correspondants. Ces montants notionnels sont utilisés pour calculer les paiements contractuels à échanger dans le cadre du contrat. Les taux variables moyens pondérés reposent sur les taux réels en fin d'année.

ÉCHÉANCES DES VALEURS CONTRACTUELLES NOTIONNELLES AU 31 DÉCEMBRE 2010

(millions d'euros)	TAUX MOYEN (%)	2011 S1	2011 S2	2012	2013	2014	2015	> 5 ANS	TOTAL	JUSTE VALEUR
PASSIFS FINANCIERS (1)										
Passifs financiers à long terme (2)	5,5	913	1 031	1 831	1 579	2 090	1 807	6 726	**15 977**	16 428
Part à taux fixe	*6,1*	*806*	*488*	*731*	*935*	*1 711*	*1 271*	*6 616*	***12 558***	13 019
Part à taux variable	*3,3*	*107*	*543*	*1 100*	*644*	*379*	*536*	*110*	***3 419***	3 409
Passifs financiers à court terme	3,7	965	71						**1 036**	1 036
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE TAUX D'INTÉRÊT (3)										
Payeur de taux fixe										
Euro	4,5	-	-	70	58	42	-	-	**170**	(11)
Autres devises	5,4	48	72	31	71	108	7	-	**337**	(35)
Payeur de taux variable										
Euro	1,2	-	-	1 200	300	-	-	-	**1 500**	3
Autres devises	1,5	-	-	-	75	232	-	-	**307**	6
Autres dérivés de taux										
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-
Autres devises	2,0	-	218	20	331	-	-	-	**569**	(38)

(1) La juste valeur des passifs financiers à long terme a été déterminée par estimation des flux de trésorerie futurs, emprunt par emprunt, et par actualisation de ces flux de trésorerie futurs à un taux correspondant au taux auquel le Groupe contracterait en fin d'exercice des emprunts similaires.
(2) Y compris part à moins d'un an.
(3) La juste valeur des instruments dérivés de taux d'intérêt a été calculée par application des prix de marché que le Groupe paierait ou recevrait pour solder les contrats correspondants.

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2010, une variation instantanée de +/- 100 points de base sur les courbes de taux d'intérêt, aurait un impact maximal de respectivement -/+ 12 millions d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés de taux d'intérêt du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact en résultat lié aux instruments dérivés de taux d'intérêt désignés comme instruments de couverture de juste valeur est compensé par la réévaluation de la dette sous-jacente. Par ailleurs, l'impact d'une même variation des courbes de taux d'intérêt sur les instruments dérivés de taux d'intérêt non désignés comptablement comme instruments de couverture aurait un impact maximal de -/+ 2 millions d'euros en résultat. Les justes valeurs sont calculées à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (courbes de taux, courbes "zéro coupon", etc.).

Risque de variation des cours des matières premières et sensibilité

Nous sommes soumis à un risque de variation des cours des matières premières, sur les marchés de l'électricité, du gaz naturel, du coke de pétrole, du charbon, du fuel, du gasoil, du diesel mais également sur le fret maritime. Nous nous efforçons de limiter notre exposition aux cours de ces matières premières en développant l'utilisation de combustibles alternatifs, et d'énergies renouvelables.

Nous pouvons également couvrir notre exposition par l'utilisation de produits dérivés lorsque le marché existe, sur la base de nos besoins prévisionnels, lorsqu'ils sont hautement probables ou sur la base de commandes fermes. Ces instruments dérivés se limitent généralement à des *swaps* et à des options standards, conclus sur des horizons adaptés au cas par cas.

Nous ne concluons pas de contrats à d'autres fins que de couverture.

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2010, une variation instantanée de +/- 20 % sur les indices de matières premières sur lesquels le Groupe est couvert, à savoir principalement l'électricité, le gaz naturel (Nymex), le fuel (Nymex), le gasoil (IPE), le fret maritime (Panamax), et le charbon

(Newcastle FOB), aurait un impact maximum de respectivement -/+ 11 millions d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés sur matières premières du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact net en résultat d'une même variation instantanée des indices cités ci-dessus sur les instruments dérivés sur matières premières du Groupe est non significatif. Les justes valeurs sont calculées à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (cours spot et à terme de matières premières, etc.).

Voir la Note 26 (e) - (Risques sur les matières premières) annexée à nos comptes consolidés page F62 pour plus de détails sur les instruments financiers et le risque sur matières premières.

Risque de contrepartie sur opérations financières

Nous sommes exposés à un risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie (principalement banques et établissements de crédit). Nous nous efforçons de limiter notre exposition au risque de contrepartie, en fonction de la nature et de l'échéance des opérations réalisées avec celles-ci, grâce à la sélection rigoureuse des contreparties avec lesquelles nous traitons et au suivi régulier des notations attribuées par les agences de notation conformément aux politiques internes du Groupe. Nous définissons des limites de contrepartie qui sont soumises à des examens réguliers. Nous estimons que nous n'avons aucune concentration importante du risque entre les mains d'une seule contrepartie. Nous ne prévoyons pas de défaillance de la part de tiers susceptible d'avoir un impact important sur notre situation financière et sur notre résultat d'exploitation.

Pour plus d'information sur notre exposition et notre gestion des risques de crédit et de contrepartie, voir la Note 26 (Instruments Financiers) annexée à nos comptes consolidés page F57 ainsi que la Section 2.3 (Assurance et couverture des risques) page 22.

Risque actions

ACTIONS COTÉES

Suite à la cession de la totalité de notre participation dans Cimentos de Portugal (Cimpor) en février 2010, nous ne détenons plus de participations dans des sociétés cotées non consolidées qui seraient de nature à avoir un impact significatif sur le résultat et la situation financière du Groupe.

Voir la Note 3 (Faits marquants) annexée à nos comptes consolidés page F23 ainsi que la Section 3.3.2 (Acquisitions, partenariats et cessions récents) page 38 pour plus d'informations sur les modalités de cession de la participation Cimpor en février 2010.

AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2010, le Groupe détenait 363 558 de ses propres actions. Ces actions viennent en couverture d'options d'achat ou de plans d'actions de performance aux salariés. Nous considérons que notre exposition au risque d'autocontrôle est non significative.

2.2 Gestion des risques

Afin d'assurer la pérennité du développement de ses activités et l'atteinte des objectifs définis par le Comité Exécutif du Groupe, Lafarge doit veiller en permanence à la prévention et à la bonne maîtrise des risques auxquels il est exposé.

Cette maîtrise des risques nécessite, d'une part, la mise en œuvre de démarches régulières de recensement et d'analyse des principaux risques auxquels le Groupe est confronté et, d'autre part, le déploiement et l'animation permanente de dispositifs de gestion des risques visant à éliminer ou réduire la probabilité de matérialisation des risques et à en limiter les impacts.

2.2.1 Recensement et analyse des risques

Le recensement et l'analyse des risques sont structurés autour de plusieurs démarches coordonnées qui sont menées au sein du Groupe sous la responsabilité du Comité Exécutif du Groupe.

Un suivi des principaux risques sélectionnés par le Comité Exécutif du Groupe sur la base de la cartographie des risques mise à jour en 2009 a été réalisé en 2010 et présenté au Comité d'audit. Les principaux sujets ainsi identifiés font l'objet d'une analyse approfondie et de plans d'action progressivement mis en œuvre.

Dans le cadre du cycle de management du Groupe, des revues stratégiques de l'ensemble des unités opérationnelles du Groupe sont réalisées une fois par an par les directions des unités opérationnelles, des branches et du Groupe. Ces revues stratégiques intègrent notamment une analyse des principaux risques auxquels les entités opérationnelles sont exposées.

Une analyse annuelle des risques liés à la fiabilité de l'information financière, à la protection des actifs, à la détection et à la prévention de la fraude est menée au niveau du Groupe par la direction du Contrôle Interne, en lien avec les fonctions impliquées. Cette analyse conduit à la mise à jour des "standards de contrôle interne" du Groupe, qui sont déployés dans ses principales unités opérationnelles, dans ses branches et au sein de ses fonctions.

La définition du plan d'audit annuel, préparé par la direction de l'Audit Interne du Groupe et approuvé par le Comité d'Audit, prend en compte les différentes démarches d'analyse décrites ci-dessus. Au cours de l'élaboration de ce plan, la direction de l'Audit Interne du Groupe conduit également un grand nombre d'entretiens et corrobore ou complète ces analyses. L'exécution de ce plan et la synthèse des travaux présentée au Comité Exécutif du Groupe et au Comité d'audit, permettent d'approfondir certaines analyses et participe au processus continu de recensement des risques.

2.2.2 Dispositifs de gestion des risques

Sur la base des travaux de recensement et d'analyse décrits ci-dessus, une gestion active des risques est mise en place dans le Groupe depuis plusieurs années. Cette gestion est continuellement adaptée pour répondre au mieux aux nouveaux enjeux et risques auxquels le Groupe doit faire face.

Cadre général de la gestion des risques et Code de conduite des affaires

RESPONSABILITÉ ET PRINCIPES SOUS-TENDANT LA GESTION DES RISQUES

D'une façon générale, les responsables des branches, des unités opérationnelles et des fonctions sont chargés de définir et/ou d'appliquer les mesures nécessaires pour réduire l'exposition du Groupe aux risques auxquels il est confronté.

Cette gestion des risques s'appuie notamment sur des principes structurants tels que :

- les Principes d'Action du Groupe qui présentent les engagements du Groupe vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des collectivités et des actionnaires, et explicitent ce qu'est le "*Lafarge Way*", la philosophie du management ;
- les principes d'organisation qui définissent les responsabilités des différents niveaux de l'organisation (unités, branches, Groupe), les différents éléments du cycle de management et les principes clés pour l'amélioration de la performance.

Ces principes font l'objet de communications régulières et participent d'une gestion préventive des principaux risques du Groupe, en définissant ses valeurs fondamentales et une organisation claire des responsabilités.

De plus, un ensemble de politiques et règles complémentaires est défini par le Groupe puis décliné par chaque fonction. Les responsables fonctionnels et leurs équipes, ainsi que les responsables des unités opérationnelles, sont en charge de les faire connaître et appliquer, afin d'assurer un alignement des pratiques à chaque niveau de l'organisation. L'ensemble de ces règles a été progressivement regroupé afin d'en faciliter la mise en œuvre.

RÈGLES DE COMPORTEMENT DES EMPLOYÉS DU GROUPE

Au cœur de ses politiques, le Groupe a instauré en 2004 un Code de conduite des affaires qui définit les principes de comportement individuel à adopter face aux situations concrètes de la vie professionnelle. Le Code de conduite des affaires participe notamment à la prévention de la plupart des risques auxquels le Groupe est confronté, en précisant les enjeux, les recommandations et les interdictions relatifs notamment aux thématiques suivantes : respect des lois et règlements, respect de la libre concurrence, prévention du risque de corruption, délits d'initiés, conflits d'intérêts, participation à la vie politique, santé et sécurité, prévention des discriminations et du harcèlement, respect de l'environnement, protection des actifs, fiabilité de l'information, importance du contrôle interne et mise en œuvre des sanctions en cas de manquement.

L'action visant à assurer une large diffusion et le respect du Code de conduite des affaires par l'ensemble des salariés du Groupe initiée en 2008 a été largement réalisée en 2009. Ce programme de formation, basé sur l'étude de cas concrets tirés de la vie professionnelle, avait fait l'objet d'une revue par *Transparency International* et la Chambre de commerce internationale en 2008, ainsi que d'une présentation exhaustive au Panel de parties prenantes. Le Groupe a continué le déploiement de ce programme de formation en 2010 et prévoit en 2011, de pérenniser cette démarche par la mise en place d'outils de sensibilisation et de formation électronique, accessibles à terme via intranet dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère.

PROTECTION DES ACTIFS

Depuis de nombreuses années, le Groupe a défini des politiques et des pratiques dont la mise en œuvre vise à protéger ses actifs, qu'ils soient matériels (immobilisations, stocks, créances sur des tiers, actifs financiers, etc.) ou immatériels (marque, informations, savoir-faire, brevets, etc.). L'application de ces politiques a été renforcée par la mise en place de standards de contrôle interne dans les principales unités opérationnelles et organisations fonctionnelles du Groupe, standards dont un des objectifs majeurs est la protection des actifs.

PROGRAMME ANTI-FRAUDE

Le Groupe dispose d'un programme visant à prévenir, dissuader et détecter les fraudes. Ce programme a été progressivement renforcé depuis 2004, et comprend les éléments suivants :

- le Code de conduite des affaires qui fournit un cadre général sur ce thème ;
- la définition et le déploiement d'une procédure de remontée et de suivi des cas de fraude et manquement au Code de conduite des affaires. Cette procédure stipule que tout cas de fraude et manquement doit être reporté au Groupe selon différents canaux précisés. Elle indique par ailleurs le rôle des différentes parties prenantes (direction des Unités Opérationnelles, directions Juridique, de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe), les différentes typologies de fraude et les comportements à suivre en cas de suspicion avérée ;
- la mise en place d'une ligne éthique permettant à chaque salarié dans le monde, de façon anonyme, d'exercer son droit d'interpellation ("*whistleblowing*") et de signaler tout manquement aux règles définies dans le Code de conduite des affaires et, en particulier, de signaler les cas de fraude. Les orientations de la Cnil (Commission nationale de l'informatique et des libertés) ont été prises en compte dans la mise en œuvre de ce dispositif, y compris les évolutions les plus récentes résultant des décisions de la Cour de cassation, afin de garantir le respect des règles particulières encadrant le recours à un tel dispositif d'alerte en France ;
- le déploiement des Standards de contrôle interne du Groupe qui regroupent de nombreux points de contrôles clés visant directement ou indirectement le risque de fraude ;

plus généralement l'ensemble des règles, procédures et contrôles mis en œuvre au sein des organisations du Groupe.

Dispositifs de gestion des risques particuliers

De façon plus spécifique, des dispositifs de gestion des risques ont notamment été développés et sont animés autour des thématiques suivantes :

- gestion du portefeuille des actifs du Groupe ;
- actions de sécurisation de l'accès aux matières premières ;
- gestion des risques liés à l'environnement et programme de sécurité ;
- programme de conformité sur la concurrence ;
- gestion des risques financiers et de marché.

Ces dispositifs se définissent par des objectifs précis approuvés par les instances dirigeantes du Groupe, des outils et des ressources dédiés pour atteindre ces objectifs et, enfin, un ensemble d'actions de pilotage pour veiller à leur correcte mise en œuvre.

GESTION DU PORTEFEUILLE D'ACTIFS DU GROUPE

La gestion du portefeuille d'actifs du Groupe comprend notamment :

- un suivi actif des risques pays liés en particulier à la conjoncture économique, politique et sociale ;
- un processus de modélisation géographique des risques "événements naturels" ;
- un processus structuré de décision en matières d'investissements et désinvestissements ;
- un dispositif permettant d'optimiser les flux financiers vers le Groupe.

La direction de la Stratégie du Groupe a défini une méthodologie permettant de mesurer et de suivre les évolutions des risques pays dans le temps. Cette analyse, est conduite sur une base annuelle, et est prise en compte dans la définition de la stratégie du Groupe en matière de gestion d'actifs. Fort de ces analyses, nous poursuivons la diversification géographique de notre portefeuille, et veillons au poids relatif de chacun de ces pays aux bornes du Groupe.

La direction des Risques et Assurances du Groupe a mis en place un processus de modélisation des risques liés aux événements naturels et un programme d'assurance permettant de les couvrir au mieux.

Les opérations d'acquisition et de cessions font l'objet de différents niveaux de revue et d'approbation en fonction de leur matérialité, à l'issue de chaque phase - étude d'opportunité, étude de faisabilité et étude détaillée. Le Comité "*Risk & Portfolio*" revoit les risques et bénéfices de chaque projet d'acquisition ou de cession qui lui est soumis, sur la base d'un dossier d'évaluation devant couvrir les aspects stratégiques, économiques et financiers, juridiques, fiscaux, humains, techniques (état des actifs et des réserves minérales, conditions d'accès à l'énergie), et liés au développement durable. Une analyse des risques et opportunités est menée pour chacun de ces sujets.

Enfin, un Comité des dividendes auquel participent les directions Fiscale, Affaires Juridiques, Contrôle et Consolidation et Financement et Trésorerie, veille notamment à optimiser les flux financiers du Groupe.

ACTIONS DE SÉCURISATION DE CERTAINES MATIÈRES PREMIÈRES

La gestion des risques liés à l'accès aux matières premières est organisée d'une part en amont des opérations de développement du Groupe, notamment par des actions de sécurisation des ressources à long terme dans le cadre des acquisitions et des projets de développement et, d'autre part, par une gestion permanente des réserves foncières et des autres sources d'approvisionnement.

GESTION DES RISQUES LIÉS A L'ENVIRONNEMENT, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Le Groupe met en œuvre de nombreuses mesures pour gérer les impacts environnementaux liés à son activité. La direction Environnement et Affaires Publiques du Groupe suit l'application de la politique environnementale dans l'ensemble des unités du Groupe. Cette politique couvre notamment la gestion des installations dans le respect des lois, la minimisation de l'utilisation des ressources non renouvelables, la minimisation de la production de déchets et d'effluents de tous ordres et la mise en œuvre de plans de réaménagement des carrières. L'atteinte des standards définis et des objectifs de performance est vérifiée par des audits et des contrôles de performance.

Le Groupe est engagé dans un programme très ambitieux d'amélioration de sa performance en termes de santé et sécurité des personnes intervenant sur ses sites. Cette ambition passe notamment par la définition et le déploiement de règles et standards précis, mais aussi par des analyses systématiques des causes des incidents sérieux et par une communication des leçons apprises et des bonnes pratiques identifiées dans les sites. L'ensemble des unités opérationnelles du Groupe sont mobilisées sur la mise en œuvre de ces standards qui permettent de réduire progressivement les risques d'accident. Les principaux standards existants sont relatifs au travail en hauteur, au port des équipements de protection, au *reporting* et à l'analyse des incidents et accidents et à la gestion de la sécurité des travaux confiés à des sous-traitants.

PROGRAMME DE CONFORMITÉ AUX RÈGLES DE LA CONCURRENCE

Le programme de conformité aux règles de concurrence ("Programme de Conformité") mis en place en 2007 est destiné à assurer le strict respect par les employés du Groupe des règles, lois et règlements en matière de droit de la concurrence. Il est applicable par principe dans tous les pays dans lesquels Lafarge opère et couvre l'ensemble de ses activités, y compris lorsqu'elles sont conduites en partenariat avec des tiers, dans le cadre d'entreprises communes. Le Programme de Conformité est déployé de façon régulière et continue, sur une base mondiale, au travers de nombreuses actions de sensibilisation et de formation des employés du Groupe, ainsi que d'actions de vérifications du respect des règles du Programme de Conformité par les unités opérationnelles et de *reporting* au Groupe au travers d'un réseau dédié de "correspondants concurrence", localisés dans chacun des pays où Lafarge opère.

D'une manière générale, en cas d'allégation de non-respect des règles de concurrence portées à l'encontre du Groupe ou d'une de ses filiales, la politique du Groupe est de coopérer pleinement avec les autorités locales de concurrence.

En 2010, l'équipe en charge du Programme de Conformité a déployé au niveau mondial le nouvel outil de formation «operational business cases» fondé sur l'analyse de différents types de situations opérationnelles susceptibles de poser des difficultés d'interprétation des règles de concurrence. Des sessions de formation des juristes locaux ont été mises en place, dans l'ensemble des régions du monde où le Groupe est présent. Ces derniers ont ensuite animé de nombreux ateliers de sensibilisation dans les entités opérationnelles du Groupe sur la base du nouvel outil. De plus, une série de guides a été publiée et diffusée mondialement avec l'objectif d'accroître le niveau de sensibilisation des employés du Groupe aux risques spécifiques de concurrence et de les aider à les gérer efficacement, dans le respect du Programme de Conformité. Dans le cadre des engagements pris par le Groupe, toutes les principales entités opérationnelles ont fait l'objet à fin 2010 de tests de vérification de la mise en œuvre du programme de conformité aux règles de concurrence.

GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHÉ

La gestion des risques financiers et de marché (risques de change et de taux, risque de liquidité, risque action et risque de volatilité des cours des sources d'énergie entrant dans le cycle de production) est menée de façon centralisée par la direction Financière, conjointement avec la direction des Achats pour les sources d'énergie. Un ensemble de politiques et procédures rigoureuses décline les objectifs fixés par le Comité Exécutif du Groupe en termes de couverture de ces risques et de responsabilités des différents intervenants.

L'approbation préalable de la direction Financière du Groupe est nécessaire pour les opérations et transactions relatives à la mise en place de financements et garanties d'une durée supérieure à un an ou dépassant un montant donné et pour l'utilisation de certains instruments de couverture à terme ou dérivés et la distribution des dividendes.

Nos politiques ne permettent aucune prise de position spéculative sur les marchés. Nous avons mis en place des règles de gestion fondées sur la séparation des activités opérationnelles, de contrôle financier et administratif, et de mesure du risque. Nous avons également institué, pour toutes les opérations gérées en central, un système intégré qui permet de suivre les stratégies de couverture en temps réel.

De manière générale, notre politique consiste à utiliser des instruments dérivés pour couvrir notre exposition aux risques de change, de taux d'intérêt, et occasionnellement notre exposition aux risques liés aux marchés des matières premières et des produits énergétiques.

Nous n'utilisons des instruments financiers que pour couvrir des expositions financières et commerciales existantes ou anticipées. Nous engageons ces opérations de couverture sur le marché de gré à gré avec un nombre limité de contreparties, qui bénéficient d'une notation élevée. Nos positions en instruments financiers dérivés sont suivies à l'aide de diverses techniques, dont celle de la juste valeur.

Afin de réduire la vulnérabilité de nos activités aux variations de change et de taux d'intérêt, nous gérons notre exposition de manière centralisée, par l'intermédiaire de notre département Trésorerie, mais aussi conjointement avec certaines de nos filiales lorsqu'une gestion centralisée n'est pas possible. Nous utilisons divers instruments financiers dérivés comme des contrats de change à terme, des *swaps* de taux d'intérêt et de change, ainsi que des contrats de taux à terme, afin de couvrir les risques de fluctuation de change et de taux d'intérêt liés aux actifs, passifs et engagements futurs, conformément aux règles définies par notre direction.

Nous sommes également soumis à un risque de variation des cours des matières premières sur les marchés de l'énergie et sur le fret maritime. Nous utilisons ponctuellement des instruments financiers dérivés pour gérer notre exposition à ces risques.

Le suivi des risques liés aux instruments financiers se fait à partir d'indicateurs fournis au management sur la base du *reporting* interne.

Lafarge participe à la sélection et au suivi des actifs financiers couvrant les engagements de retraite, en liaison avec les entités ayant la gestion de ces fonds.

2.3 Assurance et couverture des risques

La politique générale d'assurance du Groupe s'articule autour des principes clés suivants :

- déploiement d'actions de prévention et de protection afin de réduire les risques ;
- conservation des risques de fréquence par les captives du Groupe ;
- au-delà de cette rétention, transfert aux marchés de l'assurance et de la réassurance des seuls risques d'intensité auprès des leaders de ces marchés, le Groupe étant particulièrement attentif à la solidité financière de ces acteurs ;
- intégration dans les programmes d'assurance du Groupe des filiales dont nous détenons la majorité, sous réserve de contraintes réglementaires locales ou d'exclusions géographiques spécifiques.

En 2010, le coût total des assurances sur les principaux programmes Groupe, y compris la partie auto-assurée via les captives, s'est élevé à environ 4 pour 1 000 du chiffre d'affaires correspondant au périmètre assuré.

Assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation

Ces programmes d'assurance couvrent les dommages aux biens suite à incendie, explosion, événements naturels, bris de machines, etc., ainsi que les pertes d'exploitation associées. Ces programmes s'appliquent dans le monde entier. Les actifs du Groupe sont assurés en valeur dite de "vétusté déduite". Le montant total des valeurs assurées s'élève à 30 700 millions d'euros.

Des scénarios de sinistres incendie sur les sites les plus importants font l'objet d'évaluations régulières effectuées avec les ingénieurs spécialisés d'un cabinet de conseil extérieur au Groupe. Le "sinistre maximum possible" incendie de chacun des sites du Groupe reste inférieur à 200 millions d'euros à l'exception de celui de notre cimenterie en Égypte qui, compte tenu de son importante capacité de production, atteint 230 millions d'euros. La limite de couverture à 200 millions d'euros par sinistre a donc été maintenue pour tous les sites du Groupe, avec les sous-limites traditionnelles du marché de l'assurance, une couverture complémentaire de 30 millions d'euros ayant été mise en place en 2010 spécifiquement pour la cimenterie en Egypte.

Le Groupe a mis en place un processus régulier de modélisation des risques "Événements Naturels", sur la base des meilleurs outils utilisés par les assureurs et réassureurs mondiaux. Ce processus vise à identifier les sites les plus exposés, hiérarchiser les sinistres potentiels en fonction de leur impact financier par événement, pays ou probabilité d'occurrence, afin d'ajuster au mieux les couvertures de ces actifs. Ce processus couvre les risques modélisables (tremblements de terre, inondations et tempêtes, ouragans, cyclones), selon les modèles et les données disponibles.

Le nombre et la grande diversité géographique des sites industriels du Groupe contribuent à réduire le risque d'une exposition importante en pertes d'exploitation.

Conformément au plan décidé par le Groupe, les standards de protection contre le risque incendie sont progressivement déployés sur l'ensemble des sites de la branche Ciment avec le support des ingénieurs prévention d'un cabinet extérieur de conseil.

Assurances de responsabilité civile

Les principaux contrats touchant à la responsabilité (responsabilité civile générale et produits, atteintes à l'environnement) sont souscrits pour des montants qui tiennent compte de la nature des activités de Lafarge, des pays correspondants, de l'historique de sinistralité et des capacités disponibles sur le marché de l'assurance et de la réassurance. Dans le cadre de notre programme mondial d'assurance responsabilité civile générale et produits, Lafarge North America Inc., notre filiale aux États-Unis dispose d'une première ligne locale d'assurance afin de tenir compte des spécificités du régime de responsabilité civile en Amérique du Nord.

Captives d'assurance

Le Groupe détient une captive d'assurance et une captive de réassurance, toutes deux basées en Europe, permettant de gérer les risques de fréquence des filiales du Groupe. Le risque maximum conservé dans ces captives est de 2 millions d'euros par sinistre en responsabilité civile et de 5 millions d'euros par sinistre en dommages aux biens.

En Amérique du Nord, le Groupe détient deux captives qui interviennent sur les risques liés aux accidents du travail, à la responsabilité civile automobile et à la responsabilité civile générale. Le risque maximum conservé par ces captives est de 2 à 5 millions de dollars par sinistre, selon les couvertures d'assurance concernées.

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

3.1 NOTRE STRATÉGIE 24

3.2 NOS ACTIVITÉS 25
- 3.2.1 Ciment 26
- 3.2.2 Granulats & Béton 31
- 3.2.3 Plâtre 34
- 3.2.4 Investissements réalisés en 2010 et 2009 36
- 3.2.5 Investissements industriels prévus pour 2011 37

3.3 LE GROUPE 37
- 3.3.1 Histoire et évolution du Groupe 37
- 3.3.2 Acquisitions, partenariats et cessions récents 38
- 3.3.3 Organisation du Groupe 39
- 3.3.4 Innovation 39

Présentation générale

Lafarge S.A. est une société anonyme de droit français. Nous fabriquons et vendons, principalement sous le nom commercial "Lafarge", les produits suivants dans le monde entier : ciment, granulats, béton prêt à l'emploi, plaques de plâtre et autres produits associés. Nos produits sont utilisés dans le monde entier pour construire ou rénover des ouvrages de travaux publics ainsi que des bâtiments commerciaux et résidentiels. Nous sommes, d'après notre chiffre d'affaires, le leader mondial des matériaux de construction.

Nous estimons, sur la base d'analyses internes et externes, que Lafarge est leader mondial sur le marché du ciment, deuxième producteur mondial sur le marché des granulats et troisième producteur mondial de béton prêt à l'emploi et de plaques de plâtre.

Notre monnaie de reporting est l'euro (€). Au cours de l'exercice 2010, nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 16 169 millions d'euros, avec un résultat d'exploitation courant (tel que défini dans la Section 4.2 (Politiques comptables et définitions)) de 2 441 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 827 millions d'euros. À la fin de l'année 2010, nos actifs s'élevaient à 42 494 millions d'euros et nos effectifs étaient d'environ 76 000 personnes réparties dans 78 pays.

Nos actions se négocient à la Bourse de Paris (Nyse Euronext Paris) depuis 1923. Le titre Lafarge fait partie du CAC 40, le principal indice de la Bourse de Paris, depuis la création de cet indice. Notre capitalisation boursière atteignait 13,4 milliards d'euros au 31 décembre 2010.

3.1 Notre stratégie

Notre objectif est de créer de la valeur pour nos actionnaires. Pour y parvenir, notre stratégie vise à renforcer notre place de leader sur le marché mondial des matériaux de construction en termes de part de marché, d'innovation, d'image auprès de nos clients, de déploiement géographique, et de rentabilité.

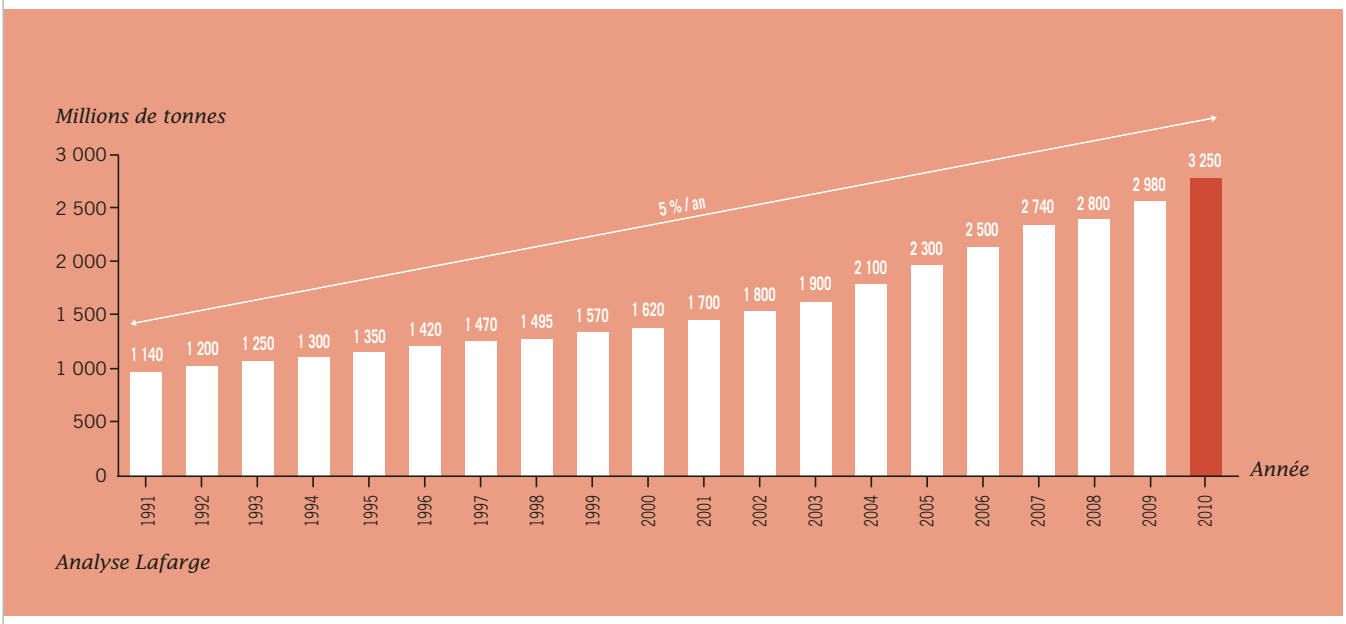
Nous avons deux priorités stratégiques : le ciment, particulièrement dans les marchés en croissance, et l'innovation, en particulier les systèmes de construction innovants, et notamment au regard des enjeux de construction durable.

La consommation mondiale de ciment s'est fortement développée durant les vingt dernières années, à un rythme moyen supérieur à 5 % par an. Malgré la crise économique et financière, la demande mondiale de ciment a crû de près de 9 % en 2010, soutenue par le dynamisme des marchés de la plupart des grands pays émergents, en particulier la Chine, le Brésil, l'Inde et l'Afrique subsaharienne. Les perspectives à moyen et long termes demeurent favorables, notamment dans les marchés émergents, où la démographie et l'urbanisation renforcent les besoins en logement et en infrastructures. Ces marchés représentent en 2010 74% du résultat d'exploitation courant du Groupe (77 % pour la branche Ciment).

Nous pensons être très bien placés pour bénéficier de cette croissance de fond et de long terme grâce à notre portefeuille géographique diversifié, renforcé ces dernières années par notre programme d'accroissement de capacités cimentières et l'acquisition d'Orascom Cement en janvier 2008. L'essentiel de nos projets de nouvelles capacités de production se fait dans les marchés émergents.

Nous saisirons les opportunités de contribuer à la consolidation de nos marchés ciment et accompagnerons cette action, le cas échéant, par un renforcement de l'intégration verticale en béton et granulats.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ MONDIAL DU CIMENT



Notre seconde priorité stratégique est de développer nos ventes de matériaux de construction, systèmes et services innovants, qui répondent aux besoins de nos clients en termes de construction durable, d'esthétique et de coût.

L'expérience du Groupe accumulée depuis de nombreuses années sur les marchés développés s'est considérablement enrichie grâce à notre développement sur les marchés émergents. La fertilisation croisée entre nos différentes localisations et la poursuite du développement de nos moyens de recherche et d'essais, se traduisent par un élargissement de nos gammes de produits et services. Ces produits et systèmes à plus forte valeur ajoutée visent à répondre aux attentes croissantes de nos clients, que ce soit en matière de performance, de facilité d'emploi, de réduction des délais de mise en œuvre et de recyclage.

Le développement durable est essentiel dans la stratégie du Groupe. Cela comprend :

- le respect de l'environnement et la lutte contre le changement climatique (moindre prélèvement de matières premières, réduction des émissions, notamment de CO_2, promotion de la bio-diversité),
- la préservation de la santé et l'accès aux soins médicaux pour nos collaborateurs et les communautés locales,
- et plus généralement, la responsabilité sociale de l'entreprise, qui s'est notamment illustrée par l'aide apportée suite à des catastrophes naturelles.

Le Groupe s'est par ailleurs fixé trois priorités opérationnelles :

- la première concerne la santé et la sécurité au quotidien des femmes et des hommes qui travaillent pour le Groupe, qu'ils soient salariés ou sous-traitants, que ce soit sur nos sites ou sur les routes. La réduction de 36 % entre 2008 et 2010 (sur la base du périmètre 2007) du nombre d'accidents du travail avec arrêt démontre que nous tenons nos engagements en la matière;

Voir la Section 7.1 (Santé et Sécurité) pour plus d'information ;

- la deuxième priorité opérationnelle est la réduction des coûts : la bonne résistance de notre marge opérationnelle, permise par des économies de coûts structurelles de 220 millions d'euros, en 2010 traduit la dynamique d'optimisation de nos processus industriels et de nos organisations ;
- La troisième priorité opérationnelle concerne le développement des femmes et des hommes en mettant l'accent sur quatre volets majeurs : enrichir notre vivier de potentiels, développer nos talents, valoriser la diversité et optimiser l'efficacité de notre organisation.

Nous estimons que notre stratégie donne à notre Groupe toutes les chances d'être reconnu comme le meilleur créateur de valeur par ses actionnaires, le meilleur fournisseur de produits et de services par ses clients, le meilleur employeur par ses collaborateurs et le meilleur partenaire pour les communautés au sein desquelles il est implanté.

3.2 Nos activités

Vue d'ensemble

La ventilation 2010 de nos ventes par branche et par zone géographique est la suivante comparée à 2009 :

VENTILATION DES VENTES PAR BRANCHE*

	2010		2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Ciment	9 656	59,7	9 477	59,7
Granulats & Béton	5 088	31,5	5 064	31,9
Plâtre	1 422	8,8	1 334	8,4
Autres	3	NS	9	NS
TOTAL	**16 169**	**100,0**	**15 884**	**100,0**

* *Ventes après élimination des ventes entre branches.*

VENTILATION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE*

	2010		2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Europe occidentale	4 313	26,7	4 657	29,3
Amérique du Nord	3 336	20,6	3 028	19,1
Moyen-Orient et Afrique	3 903	24,1	4 018	25,3
Europe centrale et de l'Est	1 043	6,5	1 053	6,6
Amérique latine	894	5,5	791	5,0
Asie	2 680	16,6	2 337	14,7
TOTAL	**16 169**	**100,0**	**15 884**	**100,0**

* *Ventes par destination.*

Le tableau qui suit présente la contribution au résultat d'exploitation courant pour les années 2010 et 2009 de chacune des trois branches.

CONTRIBUTION AU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT *

(%)	2010	2009
Ciment	91,4	94,6
Granulats & Béton	8,8	7,8
Plâtre	2,4	1,5
Autres	(2,6)	(3,9)
TOTAL	**100,0**	**100,0**

* *Comme défini dans la Section 4.2 (Politiques comptables et définitions).*

Dans les commentaires ci-après (Section 3.2) :

- les ventes sont présentées "par destination". Elles incluent tous les volumes produits et vendus sur le marché présenté, tous les volumes importés par nos opérations sur ce marché, et excluent toutes les exportations destinées à d'autres marchés. Elles sont présentées avant élimination des ventes entre branches et calculées selon les règles de consolidation applicables,

- le nombre de sites, ainsi que les capacités des usines, intègrent à 100 % les données des filiales consolidées en méthode globale, et 100 % des filiales consolidées en méthode proportionnelle,

- le pourcentage des ventes indiqué en regard de chaque région est rapporté au total des ventes de la branche concernée, avant élimination des transactions inter-branches.

Dans l'exercice de nos activités nous pouvons être confrontés à certains risques, lesquels sont présentés en Section 2 (Facteurs de risques).

3.2.1 Ciment

Le ciment est une poudre fine qui est le principal composant du béton, auquel il confère ses propriétés essentielles, en particulier sa résistance. C'est un matériau de construction de haute qualité, économique, et utilisé dans les projets de construction du monde entier, notamment dans les 50 pays dans lesquels notre branche Ciment est présente en 2010. Nous estimons, sur la base d'analyses internes et externes, et en prenant en compte nos ventes annuelles, notre capacité de production, nos implantations géographiques, notre niveau technologique et la qualité de nos services, que Lafarge est leader mondial sur les marchés du ciment. Fin 2010, les activités consolidées du Groupe comptaient 125 usines de ciment, 37 stations de broyage de clinker, et 6 stations de broyage de laitier, avec une capacité annuelle de production de 217 millions de tonnes (total des capacités des sociétés contrôlées par Lafarge). Les ventes consolidées au cours de l'année 2010 ont atteint environ 136 millions de tonnes.

Nos produits

Nous produisons et commercialisons une large gamme de ciments et de liants hydrauliques destinés à l'industrie du Bâtiment et des Travaux Publics, notamment des ciments Portland et des ciments à maçonner, ainsi que différents autres mélanges de ciments et de liants spéciaux. Nous proposons à nos clients une gamme de produits variés, en fonction des marchés. Notre offre "ciment" (désignée sous le terme de "ciment" dans ce document) comprend des ciments adaptés à différents types d'environnements (par exemple : exposition à l'eau de mer, aux sulfates et autres conditions naturelles hostiles au béton), des ciments spéciaux pour applications spécifiques (par exemple : ciment blanc, ciments pour puits de forage, à fumée de silice, à cendres volantes, ciments pouzzolaniques, ciments au laitier et liants hydrauliques de revêtement routier), des liants à la chaux naturelle, des ciments à maçonner et du laitier de haut-fourneau broyé.

Nos ciments sont conçus pour répondre aux divers besoins de nos clients, notamment les applications hautes performances qui nécessitent une durabilité et une résistance accrues. Parallèlement, nous proposons une série de services complémentaires, tels que l'assistance technique et la logistique des commandes et des livraisons, afin de faciliter la bonne réception de nos ciments par nos clients et le respect des délais impartis. Nous proposons également les documentations, les démonstrations et les formations liées aux caractéristiques et à la bonne utilisation de nos ciments.

Description de nos procédés et outils de production

COMPOSITION ET PROCÉDÉS DE FABRICATION DU CIMENT

Pour produire du ciment, on broie des proportions adéquates de carbonate de calcium (calcaire), de silice (sable), d'alumine et de minerai de fer, puis on chauffe le mélange obtenu dans un four rotatif à une température d'environ 1 500 °C. Ce mélange de minéraux est introduit à sec dans le four. Ce procédé dit "à voie sèche", par

opposition au procédé plus ancien dit "à voie semi-humide", est utilisé par environ 88 % des cimenteries dont nous sommes propriétaires. Chacun de ces deux procédés permet d'obtenir du "clinker" qui est ensuite broyé avec du gypse pour obtenir du ciment. Le coût de production du ciment (avant frais de distribution et frais généraux) se répartit comme suit : environ 30 % pour l'énergie, 29 % pour les matières premières et consommables, 28 % pour la main-d'œuvre, l'entretien et les autres coûts de production et 13 % pour les amortissements.

Les matières premières nécessaires à la production de ciment (carbonate de calcium, silice, alumine et minerai de fer) sont généralement tirées de la roche calcaire, de la craie, de la marne, du schiste argileux et de l'argile, et sont présentes dans la plupart des pays du monde. Les cimenteries sont généralement implantées à proximité de grands gisements de ces matières premières. La plupart de nos cimenteries extraient ces matières de terrains avoisinants dont nous sommes propriétaires ou sur lesquels nous possédons des droits d'exploitation à long terme. Nous pensons que les quantités disponibles dans les réserves prouvées bénéficiant d'autorisations et contrôlées par nos cimenteries suffiront à garantir leur activité aux niveaux actuels pendant toute leur durée de vie prévue.

Quand cela est techniquement possible et économiquement justifié, nous remplaçons certaines matières premières par du laitier de haut-fourneau broyé, de la pouzzolane ou par des cendres volantes, ou bien nous mélangeons ces matières au ciment en fin de processus. Le laitier de haut-fourneau broyé est un sous-produit de la fabrication de l'acier et les cendres volantes proviennent de la combustion du charbon dans les centrales thermiques. La décision et la manière de les utiliser dépendent des caractéristiques physiques et chimiques du laitier ou des cendres. D'un point de vue économique, l'ajout de laitier et de cendres volantes permet d'accroître la capacité de production de ciment de nos installations et donc de réduire nos coûts d'investissement par tonne de ciment produite. Du point de vue de la protection de l'environnement, l'utilisation de ces sous-produits dans nos cimenteries permet de valoriser des sous-produits des industries sidérurgiques et électriques et de limiter les émissions de CO_2. Le progrès est mesuré par le ratio ciment sur clinker qui a atteint 1,30 en 2010 comparé à 1,29 en 2009.

OPTIMISATION DES BESOINS EN ÉNERGIE

L'énergie est le premier poste de nos coûts de production (30 % du total avant frais de distribution et frais généraux). Dans la mesure du possible, nous utilisons des installations optimisées (avec, par exemple, le préchauffage des matières premières avant leur introduction dans le four) ainsi que des déchets (par exemple : pneumatiques et huiles industrielles) afin de limiter notre utilisation d'énergies fossiles. En 2010, les combustibles alternatifs ont représenté près de 13 % de notre consommation mondiale de combustibles pour la production de ciment, et près des deux tiers de nos cimenteries ont utilisé différentes types de déchets. La quantité disponible de déchets combustibles varie considérablement d'une région à l'autre, plus abondants sur les marchés développés que sur les marchés émergents, dans lesquels ils commencent seulement à être utilisés. Par ailleurs, un grand nombre de nos cimenteries peuvent utiliser plusieurs combustibles différents, sans ou avec un minimum d'interruption de production lors du passage de l'un à l'autre, ce qui nous permet de bénéficier d'énergies moins coûteuses.

EXPERTISE INDUSTRIELLE

Nous avons acquis un savoir-faire significatif en matière de fabrication du ciment grâce à l'expérience résultant de l'exploitation de nombreuses cimenteries dans le monde entier depuis plus de 175 ans. Ce savoir-faire est formalisé et transmis par l'intermédiaire de centres techniques regroupant à travers le monde plus de 600 ingénieurs et techniciens. Nous nous efforçons de partager nos connaissances au sein du Groupe afin d'optimiser l'utilisation de nos actifs, diminuer nos coûts de production et augmenter les performances de nos produits. Nous cherchons également, par le biais de cette culture de partage des connaissances, à diffuser des meilleures pratiques de production et à utiliser des outils de benchmark pour obtenir des performances de très haut niveau et les améliorer de façon continue.

Nos clients

Dans chacune des principales zones géographiques où nous opérons, nous vendons du ciment à plusieurs milliers de clients, principalement aux acteurs suivants : bétonniers, préfabricants d'éléments en béton, entrepreneurs, constructeurs, maçons, grossistes en matériaux de construction. Notre ciment est utilisé dans trois principaux segments du marché de la construction : résidentiel, non-résidentiel et les projets d'infrastructures.

Les exigences de nos clients en matière de spécifications et de services sont très variables, en fonction des projets pour lesquels notre ciment est utilisé, de leur expérience et de leur savoir-faire. Nous nous efforçons de répondre à leurs besoins, et de leur fournir des produits de qualité et des solutions différenciées pour leur permettre d'améliorer leur valeur ajoutée.

Nos clients commandent généralement des quantités correspondant à leurs besoins pour la construction d'un ouvrage ou d'un bâtiment donné.

Nos marchés

INDUSTRIE CIMENTIÈRE

Dans le passé, l'industrie cimentière mondiale était fragmentée, les marchés étant le plus souvent desservis par des producteurs locaux. Elle a connu, d'abord en Europe dans les années 1970, puis aux États-Unis dans les années 1980, et plus tard en Asie (hors Chine), une consolidation importante. Aujourd'hui, il existe quelques sociétés cimentières internationales, dont Lafarge et ses principaux concurrents mondiaux : Buzzi (Italie), Cemex (Mexique), Cimentos de Portugal SGPS, S.A (Cimpor, Portugal), HeidelbergCement (Allemagne), Holcim (Suisse), Italcementi (Italie), Taiheiyo (Japon), et Votorantim (Brésil). Ces sociétés sont en concurrence entre elles et avec les producteurs locaux des différents marchés du monde. Le secteur est fortement capitalistique : en effet, la construction d'une nouvelle ligne de production en procédé à voie sèche représente un investissement très significatif dont le montant varie selon le pays d'implantation.

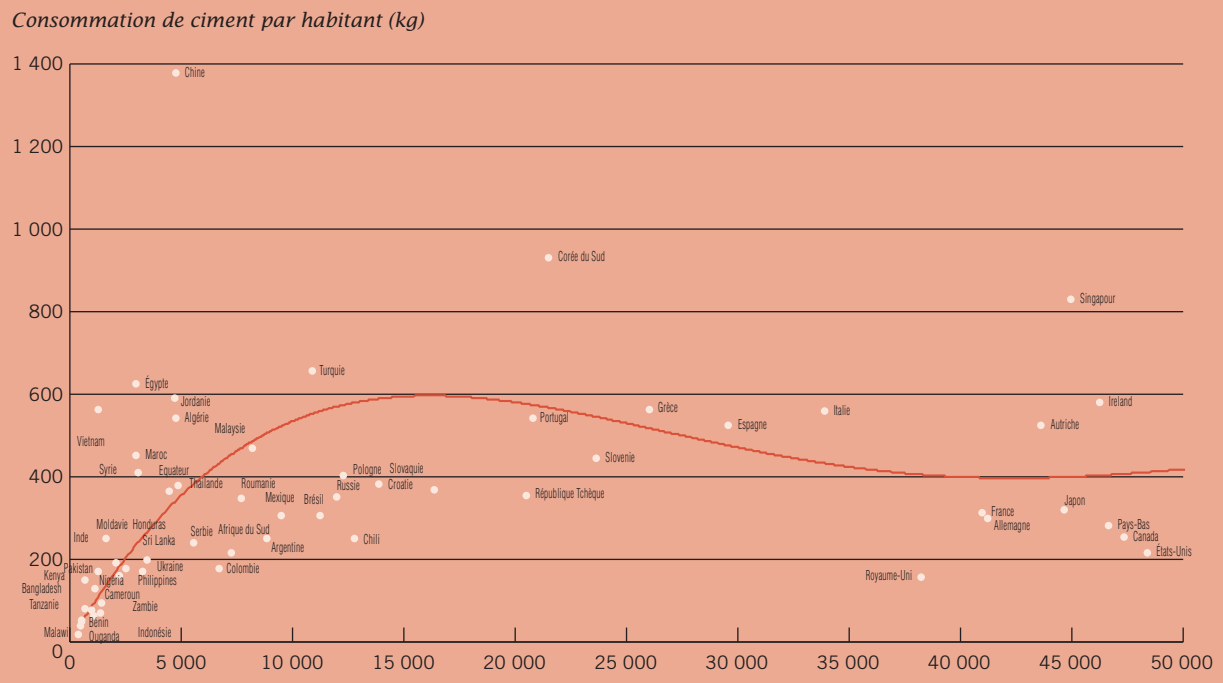
Il existe une concurrence vigoureuse sur l'ensemble de nos marchés. Certains pays ou certaines régions peuvent être plus fortement exposés que d'autres, selon les périodes, en fonction de facteurs tels que le niveau de la demande, l'accès au marché ou les réserves de matières premières.

MARCHÉS CIMENT

Les marchés émergents représentent 90 % du marché mondial, le reste étant composé principalement de l'Amérique du Nord et de l'Europe occidentale. Nous opérons de façon significative sur chacun de ces marchés, en concurrence avec un certain nombre d'autres sociétés cimentières multinationales ou locales.

La demande de ciment dans un pays est en règle générale soutenue par l'augmentation du revenu par habitant. La croissance démographique, l'industrialisation et les progrès de l'urbanisation qui entraînent des besoins en logements et en infrastructures ont également pour effet une consommation accrue de ciment.

COURBE DE CONSOMMATION DE CIMENT PAR HABITANT EN 2010



Source : FMI, ONU et Cembureau.

LOCALISATION DE NOS CIMENTERIES ET DE NOS MARCHÉS

Le transport terrestre du ciment est coûteux. La zone desservie par la plupart des cimenteries, pour les types de ciment les plus courants, ne dépasse pas 300 kilomètres. Le ciment peut toutefois être expédié à faible coût sur de grandes distances par bateau, ce qui avantage les cimenteries qui bénéficient d'un port maritime ou fluvial. Ainsi, le lieu d'implantation d'une cimenterie et le coût du transport du ciment qu'elle produit ont une grande incidence sur la position concurrentielle, et donc la rentabilité de la cimenterie.

QUALITÉ ET SERVICES

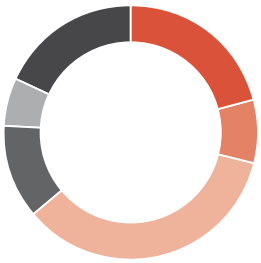
La fiabilité des conditions de livraison, la qualité du ciment produit, ainsi que les offres de services associés influent également sur la position concurrentielle. C'est pourquoi nous nous efforçons de maintenir une qualité de ciment homogène dans la durée, un haut niveau de service associé, et de proposer des ciments spéciaux afin de nous différencier de la concurrence.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Nous produisons et commercialisons du ciment dans les régions et pays indiqués dans les tableaux de la page suivante.

Le pourcentage de contribution de chaque région à nos ventes de ciment en euros pour 2010 est indiqué ci-après. Il est également indiqué le nombre d'établissements que nous exploitons, notre capacité de production et notre part de marché approximative dans chaque pays, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

VENTES PAR DESTINATION 2010



	%
Europe Occidentale	18
Europe Centrale et de l'Est	8
Moyen-Orient et Afrique	34
Amérique du Nord	13
Amérique Latine	7
Asie	20
TOTAL	**100**

Dans cette section, les capacités de production indiquées correspondent à la prise en compte à 100 % des installations de production des sociétés contrôlées par Lafarge dans les pays indiqués. Les volumes vendus sont calculés avant élimination des ventes intra-Groupe.

Les parts de marché approximatives ont été calculées par pays sur la base des informations contenues dans le rapport "Industrial Building Materials Sector" publié par Jefferies en février 2011 ("rapport Jefferies") et d'estimations internes.

Les informations comparatives pour l'année 2009 sont disponibles dans le Document de Référence 2009.

EUROPE OCCIDENTALE (18 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
France	10	4	9,5	34
Royaume-Uni	5	-	5,1	40
Grèce	3	-	9,8	50
Espagne	3	2	6,8	10
Allemagne	3	-	3,4	10
Autriche	2	-	2,0	32
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE	**26**	**6**	**36,6**	

En 2010, tous les pays de la zone sauf le Royaume-Uni ont enregistré des baisses de volumes, reflétant la morosité du marché causée par la crise économique. L'Europe occidentale dans son ensemble a consommé près de 154 millions de tonnes de ciment en 2010, selon les estimations du rapport Jefferies. Le Groupe a vendu 20,3 millions de tonnes de ciment en Europe occidentale en 2010 et 22,6 millions de tonnes en 2009.

AMÉRIQUE DU NORD (13 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
États-Unis	12	3	14,8	12
Canada	7	2	6,4	33
TOTAL AMÉRIQUE DU NORD	**19**	**5**	**21,2**	

L'amélioration progressive de l'environnement économique s'est traduite par un impact positif sur nos marchés en 2010.

Les ventes sont saisonnières au Canada et sur une grande partie de la côte Est et du Middle-West des États-Unis, car les températures en hiver sont inférieures à la température minimale de prise du béton. L'Amérique du Nord dans son ensemble a consommé près de 79 millions de tonnes de ciment en 2010, selon les estimations du rapport Jefferies. Le Groupe a vendu 13,6 millions de tonnes de ciment en Amérique du Nord en 2010 et 12,7 millions de tonnes en 2009.

EUROPE CENTRALE ET DE L'EST (8 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
Pologne	3	-	5,2	20
Roumanie	2	1	4,9	31
Russie	2	-	4,1	7
Moldavie	1	-	1,4	62
Ukraine	1	-	1,3	12
Serbie	1	-	2,0	45
Slovénie	1	-	0,6	38
République Tchèque	1	-	1,2	9
TOTAL EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	**12**	**1**	**20,7**	

L'Europe centrale et de l'Est a été sévèrement touchée en 2009 et 2010 par la contraction du marché résidentiel due à la crise économique. Toutefois à partir du deuxième semestre 2010 les volumes se sont stabilisés. La région dans son ensemble a consommé près de 106 millions de tonnes de ciment en 2010, selon les estimations du rapport Jefferies. Nous avons vendu 11,1 millions de tonnes de ciment en Europe centrale et de l'Est en 2010 et 11,9 millions de tonnes en 2009.

MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE (34 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
Maroc	3	1	6,8	43
Nigeria	3	-	3,5	32
Algérie	2	-	8,6	36
Irak	2	-	4,8	21
Jordanie	2	-	4,8	51
Zambie	2	-	1,3	75
Égypte	1	-	10,0	20
Émirats arabes unis	1	-	3,0	6
Syrie	1	-	2,6	NS
Afrique du Sud	1	2	3,6	17
Tanzanie	1	-	0,3	22
Kenya	1	1	2,0	48
Ouganda	1	-	0,8	62
Cameroun	1	1	1,7	92
Bénin	1	-	0,7	37
Malawi	-	1	0,2	76
TOTAL MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE	**23**	**6**	**54,7**	

Dans cette région, qui a consommé près de 319 millions de tonnes de ciment en 2010 selon les estimations du rapport Jefferies, nous avons vendu 40,2 millions de tonnes de ciment en 2010 et 44,1 millions de tonnes en 2009. Une croissance démographique soutenue et d'importants besoins en logement et en infrastructures constituent le fort potentiel de cette région.

Nous détenons au Zimbabwe 76,4 % de la société Circle Cement, propriétaire d'une usine dont la capacité de production s'établit à 400 000 tonnes.

Au Maroc, nous développons nos activités au sein d'une *joint-venture* avec la Société Nationale d'Investissement.

Le Groupe détient aussi une *joint-venture* dans les Émirats Arabes Unis.

AMÉRIQUE LATINE (7 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
Brésil	5	3	7,0	7
Mexique	2	-	0,8	NS
Équateur	1	-	1,4	20
Honduras	1	1	1,3	55
Antilles/Guyane	-	3	1,0	100
TOTAL AMÉRIQUE LATINE	**9**	**7**	**11,5**	

Selon le rapport Jefferies, l'Amérique latine dans son ensemble a consommé près de 144 millions de tonnes de ciment en 2010.

Grâce à un marché florissant au Brésil et en Équateur et aussi grâce à l'intégration de nouveaux actifs dans la région Nord-Est au Brésil, nous avons vendu 8,4 millions de tonnes de ciment en 2010 et 7,6 millions de tonnes en 2009.

ASIE (20 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2010)

PAYS	NOMBRE D'USINES		CAPACITÉ DE PRODUCTION DE CIMENT	PART DE MARCHÉ APPROXIMATIVE
	CIMENTERIES	STATIONS DE BROYAGE		
			(millions de tonnes)	*(%)*
Chine	22	12	30,5	6 – 22 (2)
Philippines	5	-	6,0	33
Malaisie	3	1	12,5	37
Corée du Sud	1	2	9,6	13
Inde	2	2	7,4	20 (3)
Pakistan	1	-	2,1	6
Indonésie	1	-	1,6 (1)	4
Bangladesh (4)	1	-	1,6	7
Vietnam	-	1	0,5	1
TOTAL ASIE	**36**	**18**	**71,8**	

(1) L'usine de Banda Aceh, sévèrement endommagée par le tsunami de décembre 2004, a été reconstruite.
(2) Selon les régions où nous sommes implantés.
(3) Dans la région Nord-Est.
(4) Voir note 29 annexée aux comptes consolidés pour des informations sur Lafarge Surma Cement.

Le Groupe estime que les perspectives de croissance à long terme sont très favorables dans cette région qui, dans son ensemble, a consommé près de 2 300 millions de tonnes de ciment en 2010, selon les estimations du rapport Jefferies. Le Groupe a vendu 42,1 millions de tonnes de ciment dans la région en 2010, et 42,3 millions de tonnes en 2009.

En Chine, le Groupe est présent au travers de sa joint-venture avec la société Shui On, basée à Hong-Kong. Cette joint-venture est aujourd'hui leader sur les marchés du sud-ouest de la Chine (Sichuan, Chongqing, Guizhou et Yunnan).

Notre activité cimentière au Bangladesh est détenue via une joint-venture avec Cementos Molins (Espagne).

Le Groupe détient une participation de 39 % dans la société Lafarge Aso Cement, qui gère deux usines au Japon (représentant une capacité combinée de 3 millions de tonnes), et dont les opérations sont consolidées par mise en équivalence.

ACTIVITÉS DE TRADING DE CIMENT

Le Groupe gère également des activités de trading de ciment au plan mondial, qui lui permettent de répondre aux fluctuations de la demande dans certains pays tout en évitant de construire des installations qui seraient très souvent surcapacitaires. Le Groupe mène ces activités principalement par l'intermédiaire de sa filiale Cementia Trading. De plus, notre filiale Marine Cement opère en tant qu'importateur et distributeur de ciment dans l'océan Indien et les pays de la mer Rouge.

3.2.2 Granulats & Béton

Les granulats et le béton constituent des éléments essentiels de l'industrie du bâtiment. Sur la base d'analyses internes et externes, nous estimons que Lafarge occupait en 2010 la deuxième place mondiale sur le marché des granulats et la troisième place sur le marché du béton prêt à l'emploi. Au 31 décembre 2010, nos sites de production et bureaux commerciaux sont répartis dans 36 pays. Fin décembre 2010, nos activités consolidées exploitaient 579 carrières de granulats et 1 139 centrales à béton. En 2010, nous avons vendu environ 193 millions de tonnes de granulats et 34 millions de m^3 de béton. Nous produisons aussi de l'asphalte et des produits béton préfabriqués. Au sein de notre activité Granulats, nous appelons «purs granulats» les roches concassées, les graviers et les sables. Nous avons développé une intégration verticale à différents niveaux, entre nos branches Granulats & Béton et Ciment, ainsi qu'au sein même de notre branche Granulats & Béton. Sur un bon nombre de nos marchés, notre branche Ciment fournit d'importants volumes de ciment à nos propres activités de béton prêt à l'emploi. De même, nos opérations granulats fournissent une part importante des granulats nécessaires à nos opérations béton et asphalte.

Nos produits

GRANULATS

Les granulats servent de matière première pour le béton, la maçonnerie, l'asphalte, ainsi que de matériau de base pour la construction de routes, de remblais et de bâtiments. Ils proviennent principalement de roches (habituellement du calcaire ou du granite) concassées, ou d'extraction de sable et graviers naturels. Dans une certaine mesure, et selon les marchés, ils peuvent provenir d'asphalte et de bétons recyclés. Les granulats se différencient par leur composition physique et chimique, en particulier par leur granulométrie et leur dureté. La géologie locale détermine les types de granulats disponibles sur un marché donné et tous les granulats ne sont pas disponibles sur tous les marchés. Grâce à notre Recherche et Développement (Lafarge Centre de Recherche, LCR), nous avons une meilleure compréhension de l'impact des différentes caractéristiques des granulats sur leurs applications finales. Cela nous a permis de redéfinir notre offre produit et d'accélérer l'innovation dans nos activités intégrées de Granulats et de Béton.

Voir la Section 3.3.4 (Innovation) pour plus d'informations sur la R&D dans le Groupe.

BÉTON PRÊT À L'EMPLOI

Nous produisons et commercialisons une large gamme de bétons prêts à l'emploi afin de répondre aux différents besoins de nos clients. Le béton prêt à l'emploi est un mélange (granulats, ciment, adjuvants et eau) qui durcit pour former le matériau de construction le plus couramment utilisé dans le monde. Sa résistance à la traction et à la pression, sa durabilité, ses temps de prise, sa facilité de pose, son esthétique, sa maniabilité sous différentes conditions climatiques et de construction ainsi que son impact environnemental sont les principales caractéristiques que nos clients prennent en compte pour l'achat du béton. Depuis l'entrée de gamme jusqu'aux produits de pointe, nous offrons un large éventail de bétons.

Grâce à notre Centre de recherche, nous avons mis au point ces dernières années des produits innovants tels que : Agilia®, une gamme de bétons et mortiers auto-plaçants ou auto-nivelants, très durables et de finition améliorée ; Extensia®, des bétons permettant de réaliser des dalles de grande surface avec un nombre réduit de joints ; Chronolia® dont la rapidité de séchage permet de décoffrer deux heures après le coulage. Par ailleurs, nous continuons à développer avec succès notre gamme de bétons décoratifs Artevia® dans tous nos marchés.

La demande pour de nouveaux matériaux et pour une gamme élargie de produits s'accélère grâce au développement de la construction durable et aux nouveaux besoins de nos clients. En association avec un partenaire de premier plan, Bouygues Construction, nous avons lancé en 2009 une nouvelle génération de bétons contribuant à la performance énergétique des bâtiments : la gamme Thermedia®. Nous estimons que nos programmes de Recherche et Développement nous donnent un avantage significatif par rapport à nos concurrents.

Voir la Section 3.3.4 (Innovation) pour plus d'informations sur la R&D dans le Groupe.

ASPHALTE

En Amérique du Nord et au Royaume-Uni, nous produisons et commercialisons également de l'asphalte. L'asphalte est constitué de 90 à 95 % de granulats séchés et mélangés, à hauteur de 5 à 10 %, à un liant de bitume liquide chauffé, sous-produit du raffinage du pétrole. Nous proposons l'asphalte tel quel ou conjointement à des contrats de pose.

Notre Centre de recherche nous permet de développer de nouveaux produits tels que Durapave®, qui se caractérise par une meilleure esthétique, une facilité d'usage améliorée ainsi que son efficacité énergétique. La demande pour de nouveaux matériaux et pour une gamme élargie de produits s'accélère grâce au développement d'initiatives environnementales et aux nouveaux besoins de nos clients.

Description de nos procédés et outils de production

GRANULATS

Le mode de production de granulats le plus fréquent consiste à extraire la roche par explosifs, puis à la concasser et à la cribler pour obtenir les différentes dimensions répondant aux besoins de nos clients. On peut également obtenir des granulats par extraction de sable et de gravier alluvionnaires et marins, qui nécessitent généralement moins de concassage mais qui doivent également être criblés afin d'obtenir les granulométries souhaitées. La production de granulats dans nos carrières nécessite un équipement lourd et l'utilisation de chargeuses, d'engins de transport, de concasseurs et autres matériels. Après l'extraction des roches et sables, nous réhabilitons nos sites afin qu'ils puissent être utilisés à d'autres fins, agricoles, commerciales ou naturelles.

Les réserves minérales sont la clef du succès de l'activité Granulats. Dans un contexte de forte pression environnementale où il est de plus en plus difficile d'obtenir des permis d'extraction, notre priorité porte sur la gestion des réserves minérales. Nous cherchons à positionner nos réserves le plus près possible de nos marchés. Nous sommes également très actifs en vue de l'accroissement des réserves dans nos nouveaux marchés.

Nous maintenons le niveau de nos réserves par diverses acquisitions et l'obtention de nouveaux permis d'extraction. Au 31 décembre 2010, nous estimons disposer de réserves autorisées pour une durée supérieure à 40 ans aux niveaux actuels de production. Nous considérons également que nous contrôlons des réserves de granulats significatives, pour lesquelles nous n'avons soit pas encore reçu, soit pas encore demandé les permis d'extraction.

BÉTON PRÊT À L'EMPLOI

Le béton prêt à l'emploi est obtenu en mélangeant des granulats, du ciment, des adjuvants chimiques et de l'eau, en différentes proportions, dans les centrales à béton. Le mélange obtenu est ensuite chargé dans les "toupies" de camions spéciaux, où il est généralement de nouveau malaxé avant d'être livré à nos clients. La majeure partie des matières premières pour le béton (notamment le ciment et les granulats) est fournie par nos autres branches d'activité. Le béton est produit à partir d'équipements destinés à mélanger les matières premières dans les proportions voulues, à contrôler la qualité du produit obtenu et à le charger dans des camions à béton. Les installations de production de béton peuvent être des sites permanents fixes ou des dispositifs mobiles installés sur les sites de construction de nos clients.

Afin d'obtenir les caractéristiques souhaitées par nos clients, nous proposons une grande variété de bétons. Les propriétés souhaitées par le client peuvent être obtenues en faisant varier les proportions de ciment et de granulats, en ajoutant des adjuvants chimiques (tels que des retardateurs ou accélérateurs de prise), ou en remplaçant une partie du ciment par des cendres volantes ou du laitier. La maîtrise des nombreux aspects de la construction auxquels nos clients ont à faire face, comme le temps de prise, l'aptitude au pompage, la mise en place du béton, les conditions climatiques, le retrait et la résistance structurelle, nécessite une grande expertise technique et un contrôle de qualité sans faille. Nos activités de recherche et développement se concentrent sur ces problématiques afin de répondre aux différents besoins de nos clients.

Dans la commercialisation du béton, la logistique de livraison est essentielle en raison du temps de prise limité.

Les matières premières représentent environ 70 % du coût total du béton ; compte tenu de la variabilité du couts des matières premières selon les marchés, nous nous efforçons d'optimiser leur utilisation dans la composition de nos produits. Les coûts de transport constituent la deuxième composante de coût, environ 20 % du coût total.

TUYAUX, PANNEAUX ET AUTRES PRODUITS BÉTON PRÉFABRIQUÉS

Ces produits sont fabriqués en coulant le type de béton adapté dans des moules et en le compactant par pression et/ou vibration. Afin de réduire les frais de transport, les usines de produits préfabriqués sont généralement implantées à proximité des sources de granulats, elles mêmes proches des marchés.

ASPHALTE

Comme indiqué précédemment, l'asphalte est obtenu par un mélange de granulats séchés et de bitume. Nos approvisionnements de granulats sont pour l'essentiel réalisés en interne, alors que le bitume est acheté hors du Groupe. Le bitume est un sous-produit du raffinage. Son prix est donc directement corrélé à celui du pétrole. L'asphalte est produit dans des usines à faible intensité capitalistique, constituées de capacités de stockage des matières premières et d'équipements permettant les mélanges des matières à température élevée. Nos usines d'asphalte ont une production allant de 5 000 à 500 000 tonnes par an suivant les sites, et sont implantées dans quelques régions d'Amérique du Nord et du Royaume-Uni.

Nos clients

Nous vendons nos granulats, bétons prêts à l'emploi et asphaltes principalement sur les marchés locaux, à des milliers de clients dont la plupart sont indépendants à travers le monde. Le coût élevé du transport par voie

terrestre explique que les marchés soient le plus souvent locaux. Quand nos carrières ont accès à des voies de transport fluvial ou ferroviaire, nous pouvons cependant expédier des granulats à des distances importantes.

Nous vendons des granulats principalement à des producteurs de béton, à des fabricants de produits préfabriqués, à des producteurs d'asphalte, à des entrepreneurs de travaux publics ainsi qu'à des entreprises du bâtiment de toutes tailles. Sur certains marchés, nous vendons des granulats destinés à différents procédés industriels tels que celui de la fabrication de l'acier. Nous vendons le béton principalement à des entrepreneurs de Bâtiments et Travaux Publics allant de grands groupes internationaux du bâtiment à de petits constructeurs de maisons individuelles, agriculteurs ou à des particuliers pour leurs travaux de bricolage. Nous vendons l'asphalte principalement aux entrepreneurs de travaux publics notamment pour la construction de routes, de voies d'accès et de parcs de stationnement, ainsi que directement aux administrations nationales et locales.

Nos clients passent généralement leurs commandes de granulats, de béton et d'asphalte pour leurs besoins à court terme. Nous passons parfois des contrats de fourniture de granulats avec des clients qui produisent du béton, de l'asphalte ou des produits préfabriqués. Ces contrats sont le plus souvent renégociés annuellement. Quel que soit le cas, nos en-cours de commandes de granulats, de béton et d'asphalte sont habituellement peu significatifs.

Nos marchés

DESCRIPTION DE NOS MARCHÉS ET DE NOTRE POSITION CONCURRENTIELLE

La plupart des marchés locaux de granulats, de béton et d'asphalte sont très fragmentés et servis par de nombreux producteurs : petits indépendants, acteurs régionaux ou sociétés à implantation internationale.

L'industrie des granulats se situe dans les premiers stades de la concentration industrielle, essentiellement sur les marchés développés. Nous faisons face à la concurrence d'opérateurs indépendants, mais aussi de producteurs régionaux comme aux États-Unis avec Martin Marietta Materials et Vulcan Materials, et de multinationales (Cemex, CRH, HeidelbergCement, Holcim).

La législation environnementale et les règles de planification de nombreux pays limitent le développement des carrières. Par ailleurs, hors coût des terrains et des droits d'extraction, les coûts des usines et du matériel liés à une nouvelle carrière sont généralement de l'ordre de 2 à 4 millions d'euros pour une petite carrière, et peuvent atteindre jusqu'à plusieurs dizaines de millions d'euros pour une très grande carrière. Nous avons mis en place des standards pour la conception et la construction de nos usines.

Nous estimons que nous occupons une position de premier plan par rapport à la concurrence en matière de granulats, grâce à nos réserves sur nos marchés clés. Notre expérience internationale nous permet de nous développer, d'utiliser et d'affiner des modèles opérationnels grâce auxquels nous partageons et mettons en œuvre les meilleures pratiques dans les domaines de la stratégie, de la vente et du marketing, de la fabrication et de la gestion des terrains ; nous pensons que cela nous permet d'offrir au marché un produit d'une qualité supérieure. Par ailleurs, nous avons une bonne connaissance des besoins de la plupart des clients de granulats, car nous pratiquons une intégration verticale dans leurs principales lignes d'activité. Enfin, nous bénéficions d'une réputation de gestion responsable de l'environnement et de réhabilitation des carrières, qui nous aide à obtenir plus facilement de nouvelles autorisations et qui peut inciter les propriétaires de terrains à traiter de préférence avec nous.

Dans l'industrie mondiale du béton, la concentration est encore moins prononcée que dans les granulats et nous avons à faire face, sur l'ensemble de nos marchés, à la concurrence de nombreux opérateurs indépendants. Nous sommes également en concurrence dans le monde entier avec des multinationales telles que Cemex, CRH, HeidelbergCement, Holcim et Italcementi.

Un élément essentiel de notre stratégie est l'innovation. Nous avons développé un savoir-faire technique élevé dans le béton, et nous sommes ainsi en mesure de fournir une assistance et des services techniques à nos clients, afin de mieux nous distinguer de nos concurrents. C'est aussi grâce à ce savoir-faire technique que nous avons développé ces dernières années plusieurs nouveaux produits tels que Agilia®, Artevia®, Chronolia® et Extensia®, ainsi que la nouvelle gamme Thermedia®. Là encore, notre expérience internationale nous permet de nous différencier par la qualité de nos produits et notre savoir-faire.

Pour assurer notre compétitivité, nous installons nos centrales en tenant compte notamment des distances de livraison et des capacités de production nécessaires. Nous évaluons régulièrement chaque marché local et optimisons notre dispositif en fonction des évolutions des marchés et du taux d'utilisation des capacités installées. Ainsi, nous développons l'utilisation de centrales mobiles sur plusieurs marchés afin d'accroître notre flexibilité, de mieux répondre aux évolutions du marché et d'être ainsi en mesure de satisfaire les besoins de nos clients.

L'asphalte, tout comme le béton prêt à l'emploi, doit être livré rapidement une fois qu'il est produit. Le marché d'une usine est donc très local. Les ventes d'asphalte sont, dans l'ensemble, réalisées directement du producteur au client, avec un recours très limité à des distributeurs ou agents intermédiaires, car il est essentiel d'assurer une livraison rapide et sûre par véhicules calorifugés.

LOCALISATION DE NOS MARCHÉS

La majeure partie de nos opérations granulats, béton prêt à l'emploi et asphalte se situent en Europe occidentale et en Amérique du Nord, où la demande nationale suit généralement le niveau de dépenses d'infrastructure et de construction du pays. Il est coûteux d'expédier des granulats sur de grandes distances, et en raison du temps de prise, le béton et l'asphalte ne peuvent être transportés sur des distances nécessitant plus d'une heure de trajet environ. Par conséquent, les marchés de ces produits tendent à être locaux par nature et, même si la fidélité à la marque joue un rôle indéniable dans les ventes de ces produits, les clients locaux ont tendance à retenir des producteurs en fonction de l'implantation, de la qualité du produit, de la fiabilité de service et du prix. Par ailleurs, la demande en matière de granulats, de béton et d'asphalte dépend principalement des conditions du marché local, qui peuvent varier de façon très significative d'un marché à l'autre.

Nos opérations granulats et béton sont situées dans des marchés où la nature et l'application des réglementations assurent un jeu économique équilibré. Nous évitons généralement les pays où certains petits opérateurs locaux ne suivent pas les normes environnementales et sociales appropriées, parce que celles-ci sont soit inexistantes, soit peu ou pas appliquées. Par conséquent, nous sommes très attentifs au choix des marchés émergents où nous décidons de conduire nos opérations, ne retenant que ceux où les standards requis sont mis en œuvre.

GESTION DE PORTEFEUILLE

Conformément à la stratégie du Groupe, nous avons poursuivi cette année notre politique de désinvestissement ciblée avec la cession fin 2010 de l'activité Granulats et Béton en

Alsace et en Suisse. La vente de notre activité au Portugal, annoncée fin décembre est encore soumise à l'approbation des autorités portugaises de la concurrence.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Nous produisons et commercialisons les granulats et le béton dans les régions et pays indiqués dans le tableau ci-après. Le tableau indique le nombre de sites que nous exploitions au 31 décembre 2010 et le volume de granulats et béton que nos filiales consolidées ont vendu dans chaque pays en 2010.

Les volumes vendus tiennent compte de 100 % des volumes des sociétés consolidées en méthode globale et du pourcentage de consolidation des filiales consolidées suivant la méthode proportionnelle.

Région/pays	NOMBRE DE SITES		VOLUMES DE VENTES	
	GRANULATS	BÉTON PRÊT À L'EMPLOI	GRANULATS	BÉTON PRÊT À L'EMPLOI
			(millions de tonnes)	*(millions de m³)*
EUROPE OCCIDENTALE				
France	127	260	38,3	6,9
Royaume-Uni	48	111	14,0	1,7
Espagne	12	104	5,0	2,3
Grèce	10	24	2,9	0,8
Portugal	4	29	1,6	0,9
Autres	1	13	0,5	0,5
AMÉRIQUE DU NORD				
Canada	234	139	49,5	4,1
États-Unis	68	95	48,1	3,0
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST				
Pologne	14	35	9,5	0,7
Roumanie	13	14	2,7	0,3
Ukraine	3	-	3,2	-
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE				
Afrique du Sud	23	56	4,8	1,2
Égypte	5	21	3,1	1,7
Algérie	3	6	0,2	0,5
Maroc	1	22	0,3	0,4
Qatar	1	15	1,5	0,7
Oman	-	12	-	0,2
Arabie Saoudite	-	3	-	0,2
Émirats arabes unis	-	3	-	0,2
Jordanie	-	8	-	0,6
AUTRES				
Malaisie/Singapour	5	35	2,1	1,4
Brésil	3	41	2,1	0,8
Inde	-	68	0,4	3,4
Autres	4	25	3,7	1,7
TOTAL	**579**	**1 139**	**193,2**	**34,0**

En 2010, nous avons produit et vendu 4,7 millions de tonnes d'asphalte aux États-Unis, au Canada, et au Royaume-Uni.

3.2.3 Plâtre

Les plaques de plâtre, ainsi que les autres produits à base de plâtre (comme le plâtre en poudre, les enduits à joints, les carreaux de plâtre) et les produits associés (comme les profilés et accessoires métalliques), sont utilisés dans la fourniture de solutions pour la construction et pour l'architecture intérieure. Nous proposons des solutions permettant de réaliser des cloisons et des plafonds destinés à des projets de constructions résidentielles, commerciales et institutionnelles dans le monde entier, ainsi que les cloisons avec des propriétés d'isolation sonore et thermique. Les autres produits à base de plâtre incluent les plâtres industriels (utilisés pour les applications spécifiques telles que le moulage et les scultures), des plâtres de moulage et des plâtres médicaux ainsi que des chapes auto-nivelantes pour les sols.

Nous estimons que nous figurons parmi les trois plus importants fabricants mondiaux de plaques de plâtre. À la fin de l'année 2010, nos activités de production sont réparties dans

30 pays. Nos activités consolidés comptent 41 usines de plaques de plâtre (représentant une capacité de production annuelle de plus d'un milliard de m2), et 36 autres usines produisant principalement du plâtre, des carreaux de plâtre, des enduits à joints ou des profilés métalliques, et également du papier (2 usines de papier pour plaques de plâtre).

Nos produits

PLAQUES DE PLÂTRE

Notre principal produit est la plaque de plâtre. Nous en produisons de différentes longueurs, largeurs et épaisseurs, et de caractéristiques variées en fonction de l'usage : plaques de plâtre "standard" et plaques de plâtre pour diverses applications techniques telles que : plaques résistantes au feu, à l'eau, aux impacts, aux moisissures, pour zones très humides, "design et décoration" et enfin plaques pour zones à trafic intense. Certaines de ces plaques présentent deux ou plusieurs de ces propriétés.

Nous développons régulièrement des solutions et des produits innovants sur nos marchés. Suite au lancement de la plaque de plâtre Synia®, produit breveté, dont les quatre bords amincis facilitent considérablement la tâche des installateurs dans de multiples applications pour une finition de première qualité, nous avons lancé en 2008 une plaque exclusive de haute performance pour des applications très humides, wet area board (WAB). Ce produit a rencontré en 2009 et 2010 le succès auprès des distributeurs et installateurs. Il a été déployé dans plusieurs autres filiales et continue de l'être.

En 2010, les nouveaux produits, lancés au cours des cinq dernières années, représentent plus de 15 % de nos ventes.

AUTRES PRODUITS

Nous produisons également des plâtres de construction, des carreaux de plâtre, des enduits à joints, des profilés métalliques, des liants d'anhydrite auto-nivelants pour sols ainsi que des plâtres industriels, également destinés aux industries du bâtiment et de la décoration. Les ventes de ces autres produits ont représenté environ un tiers du chiffre d'affaires de la branche Plâtre en 2010.

Description de nos procédés et outils de production

La fabrication du plâtre utilise la structure cristalline du gypse (sulfate de calcium dihydrate, minéral naturel courant dans les environnements sédimentaires), dans laquelle des molécules d'eau se trouvent retenues. Le plâtre est obtenu en broyant et en chauffant le gypse pour libérer les molécules d'eau emprisonnées. La plaque de plâtre est fabriquée en mélangeant le plâtre avec de l'eau afin de former une pâte, puis en extrudant cette pâte entre deux feuilles de papier continues, et enfin en séchant et en découpant la plaque obtenue aux formats voulus. En séchant, le plâtre se réhydrate pour former des cristaux de gypse qui s'imbriquent et pénètrent dans le papier, donnant ainsi à la plaque sa cohérence et sa résistance. Pour la production des plaques de plâtre, nous utilisons soit le gypse naturel soit le gypse synthétique, un sous-produit de certains procédés de l'industrie chimique ou issu de la production d'électricité dans les centrales thermiques.

Fin 2010, nos filiales consolidées possèdent et exploitent 21 carrières de gypse dans le monde, dont 16 en Europe. Certaines de nos usines ont des contrats de fourniture à long terme avec des tiers pour la fourniture de gypse naturel. Les usines utilisant du gypse synthétique sont approvisionnées par l'intermédiaire de contrats long terme, dont la plupart sont renouvelables. Nous estimons que notre approvisionnement en gypse à la fois naturel et synthétique est suffisant pour répondre à nos besoins de production actuels et futurs.

Le papier et le gypse représentent respectivement environ 25 % et 15 % de nos coûts de production de plaques de plâtre. Nous produisons environ la moitié de notre papier pour plaques de plâtre dans nos propres établissements en France, et aux États-Unis où nous exploitons une usine en joint-venture. L'intégralité de notre papier est fabriqué à base de fibres de papier recyclé. En 2010, nous avons fermé notre usine de papier d'Orebro, en Suède.

Nos clients

Nos plaques de plâtre sont pour l'essentiel achetées par des distributeurs de matériaux de construction, des négociants de plaques spéciales, des installateurs plaquistes, des grandes surfaces de bricolage et des industriels-transformateurs. Sur certains marchés, les donneurs d'ordre (comme les architectes) indiquent parfois les produits à utiliser pour la construction de projets spécifiques. Nous dirigeons nos efforts de marketing non seulement sur les acheteurs mais également sur les "prescripteurs de solutions".

Nos marchés

DESCRIPTION DE NOS MARCHÉS ET DE NOTRE POSITION CONCURRENTIELLE

Nous estimons que nous partageons avec six autres producteurs environ 75 % du marché mondial actuel des plaques de plâtre, dans un secteur qui poursuit sa concentration (Saint-Gobain, Knauf, US Gypsum, Yoshino, National Gypsum, BNBM). Ces sociétés exploitent des usines de plaques de plâtre et sont généralement propriétaires des réserves de gypse qu'elles utilisent pour la production des plaques.

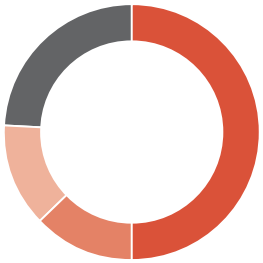
Sur les marchés de la plaque de plâtre les acteurs se font concurrence au niveau régional sur des critères tels que le prix, la qualité et la gamme des produits le développement de solutions intégrées, l'efficacité, la flexibilité et le service aux clients. Nos plus gros concurrents sont en Europe occidentale : Knauf et Saint-Gobain et aux États-Unis : National Gypsum, Saint-Gobain et US Gypsum.

Il existe une forte concurrence dans ce secteur en Europe occidentale et en Amérique du Nord avec une relative concentration de la production entre plusieurs acteurs nationaux et internationaux.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Le pourcentage de contribution de chaque région au chiffre d'affaires de la branche Plâtre pour 2010 est indiqué ci-dessous.

VENTES PAR DESTINATION 2010



	%
Europe Occidentale	50
Amérique du Nord	13
Asie	13
Autres pays	24
TOTAL	**100**

Europe occidentale

L'Europe occidentale est le troisième plus gros marché de plaques de plâtre du monde. Les performances techniques des produits et des systèmes jouent un rôle important. La région dans son ensemble a consommé, selon nos estimations, près d'un milliard de m² de

plaques de plâtre en 2009. Nous avons vendu plus de 250 millions de m² de plaques de plâtre en Europe occidentale en 2010. En Espagne, nous détenons une participation minoritaire dans Yesos Ibéricos (groupe Uralita).

En 2009, nous avons fermé notre usine de Frampton (UK) et une nouvelle usine de profilés métalliques a été ouverte à Cavaillon (France).

Amérique du Nord

L'Amérique du Nord est le plus gros marché de plaques de plâtre du monde. La région dans son ensemble a consommé, selon nos estimations, près de 2 milliards de m² de plaques de plâtre en 2009. Nous avons vendu plus de 150 millions de m² de plaques de plâtre en Amérique du Nord en 2010.

Au début de 2009, nous avons ouvert un nouvel atelier d'enduits et de liants à Silver Grove, Kentucky.

Asie

En Asie, deuxième marché mondial, nous développons notre activité par l'intermédiaire d'une joint-venture détenue à parts égales, que nous gérons en commun avec la société australienne Boral Limited. La joint-venture exploite trois usines de plaques de plâtre en Corée du Sud, quatre en Chine, une en Malaisie, deux en Thaïlande, deux en Indonésie, une au Vietnam et une en Inde, auxquelles s'ajoutent des usines de plâtres et de profilés métalliques dans certains pays. En 2010, la joint-venture a démarré une nouvelle usine de plaques de plâtre à Shanghai, un nouvel atelier de profilés métalliques a été ouvert à Saraburi (Thaïlande) et une nouvelle ligne a doublé la capacité de plaques de plâtre de Saraburi. La capacité de plaques pour plafond a été doublée en Corée du Sud, une nouvelle usine de profilés métalliques a démarré aux Philippines, et la capacité de profilés métalliques a été doublée au Vietnam.

Autres pays

Nous sommes également présents dans de nombreux autres marchés, nous exploitons :

- en Roumanie, une usine de plaques de plâtre ainsi qu'une usine d'enduits et liants ;
- en Ukraine, une usine de plaques de plâtre ;
- en Pologne, une usine de plaques de plâtre, un atelier de profilés métalliques et une usine d'enduits et liants ;
- en Turquie, par l'intermédiaire d'une joint-venture constituée avec la société turque Dalsan Insaat, nous exploitons une usine de plaques de plâtre et une usine de plâtre de construction dans la région d'Ankara. Conjointement, nous avons construit une nouvelle usine de plaques de plâtre située à Istanbul, qui a démarré son activité fin 2008 ;
- en Afrique du Sud, une usine de plaques de plâtre qui s'ajoute aux opérations existantes de fabrication de composants à base de plâtre ,
- au Maroc : une usine de plâtre ;
- en Australie à Altona (près de Melbourne) : deux usines de plaques de plâtre et une usine de produits à base de plâtre ;
- en Algérie : une usine de plâtre ;

en Arabie Saoudite, Lafarge détient une participation minoritaire dans une usine de plâtre.

En Amérique du Sud, et par l'intermédiaire de sociétés que nous contrôlons conjointement avec le groupe Etex, nous exploitons trois usines de plaques de plâtre (Argentine, Brésil et Chili) et deux usines de plâtre (Brésil, Chili). En 2009, une nouvelle usine de plaques de plâtre a été démarrée en Colombie. Au Mexique, Lafarge exploite, avec un partenaire majoritaire (le groupe Comex).

Notre chiffre d'affaires de plaques de plâtre et produits annexes s'est élevé sur les marchés émergents, y compris en Asie incluse mais hors Australie, à plus de 400 millions d'euros en 2010. Ces ventes ont représenté environ 30 % de l'ensemble de notre chiffre d'affaires de plaques de plâtre et produits associés.

3.2.4 Investissements réalisés en 2010 et 2009

Le tableau ci-dessous présente nos investissements réalisés au cours des exercices 2010 et 2009 . Les investissements de maintien correspondent à des investissements nous permettant de maintenir ou remplacer nos équipements existants. Les investissements de développement interne nous permettent d'améliorer la productivité, d'augmenter les capacités de production existantes ou de construire de nouvelles lignes de production. Les développements externes incluent les acquisitions d'actifs industriels ou financiers, après déduction de la trésorerie des entreprises acquises.

	INVESTISSEMENTS DE MAINTIEN ET DE DÉVELOPPEMENT INTERNE		DÉVELOPPEMENT EXTERNE	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009
Europe occidentale	234	341	26	46
Amérique du Nord	166	253	5	8
Moyen-Orient et Afrique	433	551	24	25
Europe centrale et de l'Est	151	139	31	7
Amérique latine	37	42	(26)	3
Asie	289	280	10	24
TOTAL	**1 310**	**1 606**	**70**	**113**

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) pour plus d'informations sur les investissements réalisés en 2010.

Le Groupe est généralement propriétaire de ses usines et de ses équipements. Le statut des carrières et terrains dépend de l'activité concernée :

- dans l'activité Ciment, nous sommes propriétaires ou possédons des droits d'exploitation à long terme de nos carrières ;
- dans l'activité Granulats, nous privilégions les contrats de fortage afin de limiter la mobilisation de capitaux ;
- dans l'activité Plâtre, nous sommes propriétaires des carrières et sécurisons également des contrats d'approvisionnement long terme de gypse synthétique ou naturel.

3.2.5 Investissements industriels prévus pour 2011

Les enveloppes d'investissements industriels envisagées pour 2011 sont de l'ordre de :

- 0,5 milliard d'euros pour les investissements de maintien ;
- 0,5 milliard d'euros pour les investissements de développement, principalement liés à la construction de nouvelles capacités cimentières dans les pays émergents.

Ces investissements seront notamment financés par la trésorerie générée par les activités d'exploitation, la trésorerie fournie par l'émission d'obligations et l'obtention de lignes de crédit à court et moyen terme.

3.3 Le Groupe

3.3.1 Histoire et évolution du Groupe

La Société a été créée en 1884 sous le nom de "J. et A. Pavin de Lafarge". La durée de la Société est fixée de manière à expirer le 31 décembre 2066, et peut être prolongée, conformément à nos statuts. Notre siège social est domicilié au 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France, et notre numéro de téléphone est le + 33 1 44 34 11 11. La Société est immatriculée sous le numéro 542 105 572 RCS Paris au registre du commerce et des sociétés (Tribunal de commerce de Paris).

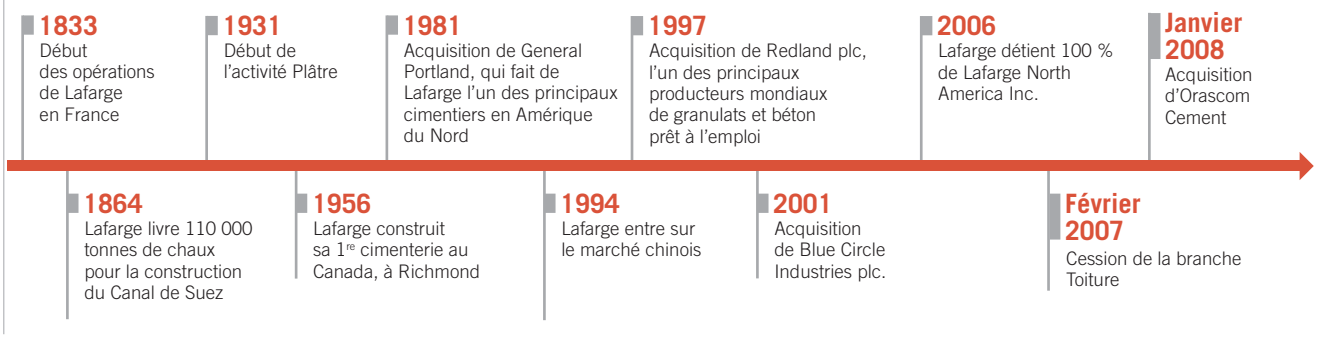
L'activité a débuté en France vers 1833 lorsque Auguste Pavin de Lafarge a fondé une entreprise d'exploitation de chaux. Par de nombreuses acquisitions de sociétés de production de chaux et de ciment en France, nous sommes devenus le premier producteur français de ciment à la fin des années 1930. Notre premier développement international a eu lieu en 1864, année où nous avons fourni la chaux nécessaire à la construction du Canal du Suez. Notre expansion internationale s'est poursuivie durant le vingtième siècle avec de nouvelles opérations en Afrique du Nord, au Royaume-Uni, puis au Brésil et au Canada. Par notre acquisition de General Portland Inc. en 1981, nous sommes devenus l'un des principaux cimentiers en Amérique du Nord. Nos opérations y sont assurées par notre filiale Lafarge North America Inc., détenue à 100 % depuis le rachat par le Groupe en mai 2006 des actions précédemment détenues par des actionnaires minoritaires. Nous avons poursuivi notre développement international par l'acquisition du cimentier britannique Blue Circle Industries plc. ("Blue Circle") en 2001 ainsi que par d'autres implantations, principalement dans le Bassin méditerranéen, en Europe centrale et en Asie. L'acquisition en janvier 2008 d'Orascom Building Materials Holding S.A.E. ("Orascom Cement"), filiale cimentière du groupe Orascom, nous offre une position de leader et une présence unique au Moyen-Orient et en Afrique. Cette opération marque une étape décisive dans la stratégie Ciment du Groupe et accélère notre stratégie de croissance et de diversification géographique dans les marchés émergents.

Nous sommes leader mondial de l'industrie cimentière avec des sites dans 50 pays.

Nous avons de même élargi nos autres gammes de produits : granulats, béton prêt à l'emploi et plaques de plâtre. Nos activités de Granulats et de Béton prêt à l'emploi, présentes dans 36 pays, se sont développées progressivement au cours des années, et ont connu une expansion significative, tout d'abord en 1997, avec l'acquisition de Redland plc., alors l'un des principaux producteurs mondiaux de granulats et de béton prêt à l'emploi, puis – et dans une moindre mesure – avec l'acquisition de Blue Circle en 2001. La branche Plâtre a commencé son activité en 1931 avec la production de poudre de plâtre. Depuis, nous sommes devenus le troisième fabricant mondial de plaques de plâtre, avec des opérations industrielles dans 30 pays. Nous avons cédé notre branche Toiture en février 2007, activité dans laquelle nous étions entrés en 1997 du fait de l'acquisition de Redland plc.

Le Groupe est organisé en trois branches d'activité, disposant chacune d'opérations décentralisées, et de départements centraux experts qui interviennent dans la prise de décisions stratégiques. Nous nous appuyons par ailleurs sur des ambitions et une culture communes à l'ensemble de nos collaborateurs qui sont exprimées dans nos Principes d'Action.

DATES CLÉS



3.3.2 Acquisitions, partenariats et cessions récents

Principales acquisitions récentes

Voir Notes 3 (Faits marquants) et 10 (b) annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations concernant ces acquisitions.

Brésil. En février 2010, le Groupe a échangé sa participation de 17,28% dans Cimentos de Portugal (Cimpor) à Votorantim contre des opérations cimentières au Brésil. Ces opérations situées dans le Nord-Est et le Centre-Ouest du pays ainsi qu'autour de Rio de Janeiro comprennent deux stations de broyage, une usine, des contrats de fourniture de laitier, ainsi que de fourniture de "clinker" aux stations de broyage. Ces opérations, évaluées à 755 millions d'euros, ont été transférées au Groupe le 19 juillet 2010. Cette transaction positionne le Groupe au troisième rang des producteurs cimentiers au Brésil.

Par ailleurs, au cours de ces deux dernières années, nous avons procédé à diverses acquisitions de petite et moyenne ampleur. Au total les acquisitions ont entrainé un effet périmètre positif sur notre chiffre d'affaires de 178 millions d'euros en 2010 par rapport à 2009.

Principaux partenariats récents

Voir Note 34 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur ces partenariats.

Royaume-Uni. Le 18 février 2011, Lafarge et Anglo American plc ont annoncé un accord destiné à regrouper l'ensemble de leurs activités ciment, granulats, béton prêt-à-l'emploi et asphaltes au Royaume-Uni.

Cet accord donnera naissance à une joint-venture à 50-50 et créera une entreprise leader des matériaux de construction au Royaume-Uni comprenant des actifs de grande qualité et s'appuyant sur la complémentarité géographique de ses implantations et opérations, la compétence de deux équipes expérimentées et un portefeuille de marques réputées et innovantes. La réalisation définitive de cette transaction est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence.

Europe-Centrale. Le 25 mai 2010, Lafarge et STRABAG ont décidé de regrouper leurs activités ciment de plusieurs pays d'Europe centrale. Lafarge apportera ses cimenteries de Mannersdorf et Retznei en Autriche, de Cížkovice en République Tchèque et de Trbovlje en Slovénie, et STRABAG, l'usine qu'elle construit à Pécs en Hongrie. Lafarge détiendra une participation de 70 % dans la nouvelle société et STRABAG, 30%. La réalisation définitive de cette transaction est soumise à quelques conditions suspensives, dont une autorisation des autorités de concurrence qui a été obtenue en février 2011.

Principales cessions récentes

Voir Notes 3, 5 et 32 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur ces cessions.

Suisse et Alsace (France). Le 31 décembre 2010, Lafarge a cédé ses actifs Granulats & Béton en Alsace et en Suisse, notamment 8 centrales à béton (4 en Alsace et 4 en Suisse) et 8 carrières de granulats en Alsace. Ces opérations ont été cédées à Holcim pour les activités Béton situées en Suisse et à Eiffage Travaux Publics et Holcim pour les activités Granulats & Béton situées en France.

Portugal. Le 27 décembre 2010, Lafarge a signé un accord pour la cession de la totalité des actifs Granulats & Béton qu'il détenait au Portugal (29 centrales à béton et 4 carrières de granulats) au groupe de construction portugais Secil. La réalisation définitive de cette transaction est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence.

Malaisie. Le 16 juillet 2010, Lafarge a procédé au placement auprès de la Bursa Malaysia Securities Berhard d'une participation minoritaire représentant 11,2% du capital de Lafarge Malayan Cement Berhad ("LMCB"), pour un montant net de 141 millions d'euros. Lafarge conserve le management des activités malaises et en reste l'actionnaire principal, avec une participation majoritaire de 51% dans LMCB.

Portugal. Le 3 février 2010, Lafarge a cédé sa participation minoritaire de 17,28 % dans la société portugaise Cimpor à la société brésilienne Votorantim. Cette opération a pris la forme d'un échange entre les actions de Cimpor détenues par Lafarge et des opérations cimentières de Votorantim au Brésil, comme décrit au paragraphe ci-dessus *Principales acquisitions récentes*.

Turquie. Le 30 décembre 2009, nous avons cédé nos filiales turques, Lafarge Aslan Cimento et Lafarge Bétons au groupe Oyak, premier producteur de ciment turc. Suite à cette cession, le Groupe conserve une station de broyage à Karadeniz Eregli-Zonguldak et reste présent dans l'activité Plâtre au travers d'une joint-venture avec Dalsan et d'une participation minoritaire dans Baticim dans la région égéenne. La cimenterie située dans l'est du pays a été cédée le 7 septembre 2009 à Askale Cimento.

Venezuela. À la suite de l'annonce en avril 2008 par le gouvernement vénézuélien de la nationalisation des sociétés CA Fabrica Nacional de Cementos SACA et CA de Cementos Tachira, le Groupe a cédé le 23 septembre 2009 toute la participation qu'il détenait dans ces deux sociétés à la Corporacion Socialista del Cemento. Les actifs cédés comprennent 2 cimenteries et 13 centrales à béton.

Chili. Le 28 août 2009, Lafarge a vendu la totalité de sa participation, soit 84 %, dans les activités Ciment et Granulats & Béton au Chili au groupe péruvien Brescia. Ceux-ci comprennent une cimenterie située à 100 km de Santiago, une station de broyage dans le sud du pays et une autre en construction à Ventanas, 54 centrales à béton prêt à l'emploi, 5 carrières de granulats ainsi qu'un terminal d'importation et une unité de fabrication de mortier. Le Groupe conserve sa participation minoritaire dans l'activité Plâtre.

Par ailleurs, au cours des années 2009 et 2010, nous avons procédé à diverses cessions de petite et moyenne ampleur telles que la cession de certaines opérations Granulats & Béton en Suisse, des activités de fourniture et de pose d'Asphalte dans l'Est Canadien et certains actifs Béton en Amérique du Nord.

L'ensemble de nos désinvestissements sur les deux derniers exercices a entrainé un effet périmètre négatif sur notre chiffre d'affaires de 349 millions d'euros en 2010 par rapport à 2009.

3.3.3 Organisation du Groupe

Voir la Note 35 annexée à nos comptes consolidés pour une information plus détaillée sur nos principales filiales, notamment leur branche d'appartenance et leur pays d'immatriculation.

Lafarge S.A. est la société holding du Groupe. Celui-ci comprend actuellement plus de 1 000 sociétés dont 82 % sont consolidées. Le nombre important d'entités juridiques est principalement dû à l'organisation du Groupe en plusieurs branches d'activité, à la nature très locale de nos activités et à la multiplicité de nos implantations dans 78 pays.

Relations entre Lafarge S.A. et ses filiales

Les relations entre Lafarge S.A. et ses différentes filiales sont celles d'une holding industrielle et comprennent un volet financier et un volet d'assistance.

Le volet financier recouvre les distributions de dividendes des filiales et le financement par Lafarge S.A. des activités d'un grand nombre de ses filiales.

Au 31 décembre 2010, environ 79 % des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires du Groupe étaient portés par Lafarge S.A. La Société fait l'objet d'une notation par Standard & Poor's Ratings and Services et Moody's. La Société a vocation à assurer l'essentiel des financements du Groupe, directement ou indirectement, par des prêts inter-compagnies, grâce à son accès aux marchés financiers court et long termes et aux grands réseaux bancaires mondiaux. La Société dispose d'un programme d'émissions Euro Medium Term Notes ("EMTN") pour les financements à moyen et long termes et d'un programme de billets de trésorerie pour ses financements à court terme.

Cette règle générale relative au financement du Groupe comporte toutefois certaines exceptions. Par exemple, lorsque des filiales opérant dans des devises locales auxquelles Lafarge S.A. ne peut avoir accès ont un besoin de financement, celui-ci est conclu localement de manière à assurer une compatibilité entre la monnaie des opérations de la filiale et celle de son endettement. Par ailleurs, des financements sont également directement souscrits par des filiales consolidées dans lesquelles le Groupe est associé à d'autres actionnaires.

Lafarge S.A. favorise en outre la consolidation de trésorerie (*cash-pooling*) chaque fois que la mise en place de telles structures est possible. Ainsi, Lafarge S.A. assure directement ou indirectement la consolidation quotidienne et le financement de la trésorerie de la grande majorité de ses filiales opérant dans la zone euro, en Pologne, en Roumanie, au Royaume-Uni et en Suisse.

Voir Section 4.4 page 61 pour plus d'informations sur la Trésorerie et les capitaux

Le volet d'assistance concerne la fourniture par Lafarge S.A. d'un support administratif et d'une assistance technique aux filiales du Groupe. Lafarge S.A. concède également des droits d'utilisation de ses marques, de ses brevets et de son savoir-faire industriel à ses différentes filiales. L'activité de recherche & développement est exercée par Lafarge Centre de Recherche (LCR) situé à L'Isle-d'Abeau près de Lyon. En ce qui concerne la branche Ciment, les prestations d'assistance technique sont rendues par les établissements des centres techniques régionaux du Groupe situés à Lyon, Vienne, Montréal, Atlanta, Pékin, Kuala Lumpur et Le Caire.

Ces différents services et licences d'utilisation sont facturés aux filiales sous forme de redevances de franchise, ou sous forme de facturations prévues dans les contrats d'assistance et de licence de marque.

Voir Section 3.3.4 page 39 pour plus d'informations sur l'Innovation et la Recherche et Développement.

Relations entre le Groupe et les actionnaires minoritaires de ses filiales

Au-delà des filiales cotées du Groupe, dont une partie du capital est diffusée dans le public, certaines filiales contrôlées par le Groupe ont des actionnaires minoritaires qui peuvent être des partenaires industriels ou financiers, des entités publiques, des employés ou des actionnaires historiques de ces sociétés avant leur acquisition par le Groupe. Le recours à des partenaires pour certains développements du Groupe est parfois dicté par les circonstances locales (notamment en cas de privatisation partielle) ou s'inscrit dans une politique de partage des risques. La présence de ces minoritaires donne souvent lieu à la signature de pactes d'actionnaires qui contiennent des clauses relatives à la participation aux organes d'administration, aux modalités d'information des actionnaires ainsi qu' à l'évolution de l'actionnariat. Le Groupe ne rencontre pas de difficultés particulières dans la gestion de ces filiales, vis-à-vis de ses différents partenaires, qui seraient de nature à présenter un risque significatif pour la structure financière du Groupe.

Enfin, certains pactes d'actionnaires contiennent des clauses de sortie au bénéfice des actionnaires minoritaires qui peuvent être exercées par leurs bénéficiaires à tout moment, à certaines dates fixes ou seulement dans certaines situations, notamment en cas de désaccord persistant ou de changement de contrôle de la filiale en question ou du Groupe. En particulier, les pactes conclus dans le cadre de nos activités cimentières au Maroc ainsi que le pacte conclu avec le groupe Boral dans le cadre de notre joint-venture en Asie pour nos activités Plâtre, contiennent des clauses permettant à nos partenaires de racheter nos participations en cas de changement de contrôle de Lafarge S.A.

Voir la Note 25 (f) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les options de vente octroyées aux minoritaires.

3.3.4 Innovation

a) Innovation, Recherche et Développement (R&D)

L'innovation demeure l'une des deux priorités stratégiques du Groupe. L'activité de R&D du Groupe s'articule autour de trois objectifs principaux : la recherche de nouveaux produits et systèmes contribuant à une valeur ajoutée supérieure pour nos clients, l'évolution de nos gammes afin de répondre à nos ambitions en matière de construction durable, et la mise en œuvre de procédés et de matériaux limitant les émissions de CO_2.

Les dépenses du Groupe dans les domaines de l'innovation produits et de l'amélioration des processus industriels se sont élevées à 153 millions d'euros en 2010, et à 152 millions d'euros en 2009.

Des équipes et un réseau international de haut niveau

Les investissements en recherche du Groupe s'appuient essentiellement sur Lafarge Centre de Recherche (LCR), situé à proximité de Lyon (France). Ce centre rassemble aujourd'hui environ 240 hommes et femmes de talent, ingénieurs et techniciens (dont environ 70 titulaires de PhD) et issus de différents horizons scientifiques et internationaux. Il constitue aujourd'hui une référence reconnue et continue d'attirer des chercheurs du monde entier.

L'activité de recherche est organisée autour d'une structure matricielle basée sur les compétences scientifiques et animée à travers une gestion en portefeuilles de projets.

Sur le plan des compétences scientifiques, 2010 a vu un renforcement dans le domaine de l'énergétique des bâtiments et dans celui des procédés.

La structuration de l'expertise et de la gestion scientifique de LCR ont été renforcées en 2010 et les collaborations internationales, notamment dans les pays émergents, principalement en Inde et en Chine, ont été accélérées.

Deux événements d'échanges scientifiques de pointe ont notamment été organisés :

- un séminaire d'échange Lafarge – CNRS a permis, en réunissant les dix principaux laboratoires avec lesquels nous travaillons, de montrer la cohérence, la profondeur et l'ampleur de nos collaborations, mais aussi d'ouvrir de nouvelles pistes de coopération avec des leaders scientifiques que nous n'avions pas encore identifiés ;
- le *Lafarge International Workshop* qui a rassemblé 20 sommités scientifiques internationales (Brésil, Chine, États-Unis, Europe, Inde) dans nos domaines afin d'explorer les avancées scientifiques et les tendances à l'horizon 2020.

Après le MIT en 2007, Berkeley en 2008 et Georgia Tech en 2009, les étudiants du master de la chaire Lafarge d'enseignement et de recherche (École des Ponts et Chaussées et École Polytechnique) sur la Science des Matériaux pour la Construction Durable se sont rendus à l'invitation de l'université de Delft. Ceci confirme l'intérêt des universités étrangères pour une école doctorale qui n'a pas d'équivalent au monde à ce jour.

Une dynamique d'innovation bien ancrée

Les membres du Comité Exécutif Groupe viennent régulièrement au LCR pour exprimer leurs attentes et entretenir un dialogue avec les chercheurs sur "le champ des possibles" et les résultats obtenus au sein des programmes entrepris et financés par les branches.

La dynamique d'alimentation de notre réservoir de projet se maintient sous l'impulsion d'une équipe «créativité», composée d'ingénieurs et techniciens volontaires, qui a "carte blanche" pour faire émerger de nouvelles idées en phase avec nos orientations stratégiques et en interaction avec nos équipes marketing.

Deux prix internationaux ont également permis d'ouvrir la source de notre innovation :

- le prix IdeaFactory, concours d'idée autour de trois axes, produits, procédés industriels et service clients,qui a montré, avec plus de 1 700 idées présentées, le potentiel de créativité de toutes les unités opérationnelles, et à tous les niveaux ;
- le concours "Lafarge Invention Awards 2010", lancé dans toute l'Europe auprès des chercheurs et inventeurs de la construction, a récompensé trois projets (Français, Polonais et Serbe) sélectionnés à partir de plus de 100 dossiers reçus. Ce concours a aussi permis d'élargir notre réseau scientifique, notamment en Europe centrale et de l'Est, et ainsi d'établir des contacts avec de nouvelles équipes de recherche.

Des axes de recherche innovants

En 2010, nos travaux menés pour les branches d'activités se sont orientés de la façon suivante :

CIMENT

Nous avons poursuivi nos programmes visant la différenciation de nos produits pour certains segments du marché de la construction. La priorité a été donnée aux préfabriqués ainsi qu'aux ciments en sacs pour la maçonnerie.

La réduction de l'empreinte CO_2 de nos produits est restée une priorité majeure du programme de recherche ciment. Nous avons ainsi réalisé avec succès un essai industriel de production du ciment Aether™ dont la constitution chimique permet une réduction de 25 % des émissions de CO_2 à la tonne de clinker ainsi qu'une réduction de 15 % de la consommation d'énergie nécessaire à la cuisson, tout cela dans une installation industrielle traditionnelle, sans nécessiter d'investissements importants. Nous avons également obtenu un soutien financier de l'Union européenne, dans le cadre du programme Life+, pour poursuivre le développement de ce produit afin de le mettre sur le marché.

Nos travaux sur l'augmentation du taux d'additions minérales dans nos ciments ont également été poursuivis, afin d'en réduire l'impact environnemental. Ces travaux s'appuient notamment sur les résultats de recherche fondamentale obtenus dans le réseau européen de recherche Nanocem.

Enfin, nous avons apporté notre soutien à la start-up Novacem dont l'objectif est de produire un liant à base de silicate de magnésium (une alternative au calcaire et à l'argile à partir desquels sont produits nos ciments) à travers un procédé dont les émissions CO_2 seraient faibles.

Dans le contexte économique qui prévaut actuellement, la réduction des coûts de production et l'amélioration de la performance opérationnelle constituent plus que jamais des priorités majeures pour la branche Ciment. Pour cela, elle s'appuie sur un réseau de centres techniques qui apportent aux usines le support permanent de leurs experts de haut niveau, dans l'ensemble des domaines clés de l'industrie cimentière : Sécurité, Environnement, Géologie, Procédés, Produits et Équipements.

Outre un appui fort aux opérations dans la diffusion d'une vraie culture Santé et Sécurité et dans la réduction de l'empreinte environnementale de nos usines, les centres techniques accompagnent en particulier le déploiement rapide des programmes de performance lancés par le Groupe et la branche, comme "Excellence 2010". En se focalisant sur les principaux leviers de la performance industrielle que sont la réduction des consommations électriques et thermiques, l'augmentation des combustibles alternatifs bon marché et des ajouts cimentaires et la réduction des frais fixes, ce programme mobilise fortement la branche Ciment autour d'objectifs qui permettent la réduction des coûts à court et moyen termes.

De même, les programmes d'amélioration continue de la fiabilité des installations, l'installation de systèmes de conduite automatique des fours et des broyeurs, l'aide au développement de nouveaux produits, et l'industrialisation des résultats de la R&D font aussi partie du rôle des centres techniques.

Ils se chargent également de l'intégration des usines récemment construites, ou des unités nouvellement acquises, qui peuvent ainsi adopter les pratiques standard du Groupe et atteindre rapidement des performances élevées.

De manière générale, les centres techniques analysent et comparent en continu les résultats des usines, et sont capables de réagir très rapidement à la moindre dérive et d'envoyer leurs experts en temps réel dans les usines en cas d'incident sérieux pour aider les usines à analyser et résoudre les problèmes correspondants. Dans ce contexte, les centres techniques sont enfin chargés de la capitalisation, du partage et de la mise en place des bonnes pratiques et des standards techniques, qui visent à pérenniser les bénéfices des actions de court terme.

GRANULATS & BÉTON

La recherche sur le granulat s'est poursuivie en 2010 permettant d'optimiser les performances des produits en fonction de leur destination et de mieux valoriser certains sous-produits, favorisant ainsi la préservation de cette ressource naturelle.

Le programme de recherche Routes lancé fin 2008 a focalisé ses efforts sur le recyclage des matériaux dans la route avec pour objectif la réduction des coûts d'énergie de production et de l'empreinte carbone des asphaltes.

2010 a eu pour priorité l'élargissement de la gamme Thermedia® des bétons présentant des caractéristiques thermiques et mécaniques permettant d'améliorer l'efficacité thermique des bâtiments. Nous avons également finalisé la mise au point de nouveaux bétons à caractéristiques environnementales performantes comme les bétons à bas CO_2 et les bétons drainants qui permettent de mieux gérer les eaux de ruissellement et de précipitation (Système d'Assainissement Urbain Drainant).

Le transfert à l'échelle mondiale des innovations béton récentes (grandes dalles sans joint Extensia®, béton rapide Chronolia®, béton auto-nivelant Agilia®, bétons architectoniques Artevia®) s'est poursuivi à un rythme élevé grâce à l'équipe d'ingénieurs et de techniciens dédiés, soutenus par les moyens du bâtiment technologique ouvert en 2008.

Nous poursuivons nos développements avec notre nouveau matériau le Ductal®, de la famille des BFUP (Béton Fibré Ultra Hautes Performances) ; de nombreux chantiers sont en cours de réalisation.

PLÂTRE

La recherche sur le plâtre a particulièrement travaillé à l'amélioration des connaissances fondamentales sur la résistance à l'eau et à l'humidité des systèmes à base de plaques de plâtre, mais également au renforcement de notre offre système concernant le confort acoustique et l'isolation thermique des bâtiments.

Ces travaux se sont traduits sur le marché par un fort développement des ventes des produits PrégyWab® (plaques de plâtre pour locaux très humides et façades légères) et PrégyMax® (doublage thermo-acoustique pour un maximum de confort thermique).

Nous avons poursuivi la mise au point de nouveaux enduits de finition afin de satisfaire les exigences des marchés locaux, tout en anticipant les attentes des utilisateurs en matière de nouvelles fonctionnalités. Enfin, nos travaux visent à améliorer continuellement les procédés de fabrication du plâtre, témoignant de nos engagements en termes de performance industrielle et de réduction de l'impact environnemental de la production de plaques de plâtre.

b) Propriété intellectuelle

Lafarge possède un portefeuille substantiel de droits de propriété intellectuelle constitué de brevets d'invention, de marques, de noms de domaine ainsi que de dessins et modèles indispensables à la protection de ses activités. Le Groupe vise l'accroissement de la valeur de ces actifs incorporels et veille à sa coordination, formalisation et protection au moyen de brevets et de marques, selon les règles sur le droit d'auteur et d'autres lois et conventions, notamment en recourant à la voie judiciaire et administrative en cas d'atteinte à ces droits par un tiers.

Le département Propriété Industrielle du Groupe est responsable de la protection du nom Lafarge, marque enregistrée dans plus de 120 pays, et de la mise en œuvre de tout recours légal nécessaire en cas d'utilisation non autorisée du nom Lafarge par un tiers. La lutte contre l'utilisation illégale du nom et du logo Lafarge s'est intensifiée en 2010 avec de nouvelles actions civiles et pénales engagées contre des contrefacteurs locaux à l'égard des produits ciment et plâtre. En particulier, une action a été lancée après la saisie en Chine de 100 000 sacs de ciment contrefaits portant le nom et le logo Lafarge. D'autres investigations, pour le compte de la branche Plâtre ont permis la découverte et la saisie de 31 000 sacs d'enduits contrefaits portant également le nom et le logo de Lafarge. Des actions civiles et pénales ont été engagées dans les deux cas.

En ligne avec la priorité du Groupe sur la construction durable, une protection mondiale de la marque a été demandée pour les nouveaux slogans "Efficient Building with Lafarge™" et "Pro Eco Efficient Building avec Lafarge™". La protection des marques a également été demandée et obtenue pour de nouveaux produits potentiels à base de granulats recyclés avec AGGEOS™, AGGNEO™ and AGGENIUS™.

L'utilisation ainsi que l'accès aux droits de propriété intellectuelle de Lafarge sont régis par les termes de contrats de franchise industrielle, accordée par Lafarge S.A. à ses filiales, lesquels prévoient des licences d'utilisation des actifs incorporels du Groupe (savoir-faire, marques, brevets, bonnes pratiques). Les accords continuent d'être mis en place de manière appropriée, pour des unités opérationnelles existantes ou nouvelles ainsi que pour des joint-ventures, en particulier dans les pays du Moyen-Orient.

En 2010, le portefeuille des brevets du Groupe a été enrichi considérablement avec notamment une augmentation du nombre de dépôt de brevets émanant de Lafarge Centre de Recherche, mais également des unités opérationnelles, reflétant ainsi l'engagement de Lafarge dans le domaine de l'innovation. En particulier le portefeuille de brevets des activités Ciment, Granulats et Béton s'est accru régulièrement au cours des six dernières années comme présenté dans le graphique ci-après.

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES DE BREVETS POUR LES ACTIVITÉS CIMENT ET GRANULATS ET BÉTON

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET TENDANCES

4.1 VUE D'ENSEMBLE 44
- 4.1.1 Synthèse de nos résultats 2010 44
- 4.1.2 Informations sur les tendances et perspectives 2011 44
- 4.1.3 Événements récents 44

4.2 POLITIQUES COMPTABLES ET DÉFINITIONS 45
- 4.2.1 Principales politiques comptables 45
- 4.2.2 Incidence des modifications du périmètre de consolidation et des variations de change 46
- 4.2.3 Définition 46
- 4.2.4 Réconciliation de mesures non comptables 46

4.3 RÉSULTATS OPÉRATIONNELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2010 ET 2009 49
- Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant 49
- Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche 51
  - Ciment 51
  - Granulats & Béton 55
  - Plâtre 58
- Autres activités (y compris holdings) 59
- Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé 59

4.4 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 61
- 4.4.1 Politiques financières du Groupe 61
- 4.4.2 Flux nets de trésorerie 61
- 4.4.3 Endettement et ratios financiers 63
- 4.4.4 Notation financière 63

4.1 Vue d'ensemble

4.1.1 Synthèse de nos résultats 2010

Le retour à la croissance des volumes de ciment au quatrième trimestre, ainsi que le cash flow significatif généré par nos équipes opérationnelles ces deux dernières années, constituent des signes très encourageants dans une année 2010 difficile.

- Le chiffre d'affaires s'inscrit en progression sur l'année et plus particulièrement au quatrième trimestre, soutenu par des tendances de volumes ciment et granulats en amélioration, par des variations de change favorables, et par nos nouvelles capacités au Brésil.
- Les réductions de coûts structurelles atteignent 220 millions d'euros sur l'année, dépassant notre objectif initial.
- Le résultat d'exploitation courant est en légère baisse sur l'année, la hausse des volumes au quatrième trimestre, les variations de change favorables et les réductions de coûts ayant permis de limiter l'effet de la baisse des volumes sur la première partie de l'année ainsi que la hausse des coûts d'énergie au second semestre.
- Le Groupe a sécurisé 550 millions d'euros de désinvestissements, atteignant son objectif pour l'année.
- La forte génération de cash en 2010, a été soutenue par une bonne gestion du besoin en fonds de roulement.
- Le Groupe a par ailleurs maintenu une solide position de trésorerie ainsi qu'une liquidité élevée.

4.1.2 Informations sur les tendances et perspectives 2011

Le Groupe anticipe sur ses marchés une croissance de la demande de ciment comprise entre 3 et 6 % en 2011. Les marchés émergents restent le principal moteur de croissance de la demande et Lafarge allie une bonne diversification géographique à des actifs de grande qualité. Pour les marchés développés, la demande devrait continuer à se redresser progressivement. Globalement, les prix devraient s'inscrire en hausse sur l'année, l'amplitude de ces hausses variant d'un marché à l'autre.

Les mesures que le Groupe a prises en 2010, qu'il s'agisse de réductions structurelles de coûts ou d'investissements stratégiques sur des marchés en croissance comme le Brésil, constituent une base solide pour la croissance des résultats en 2011. Cela permettra également d'accélérer le désendettement du Groupe avec un objectif de réduction de la dette nette d'au moins deux milliards d'euros en 2011. Notamment au travers de réductions de coûts structurels pour 200 millions d'euros et de désinvestissements pour un montant minimum de 750 millions d'euros. Enfin, nous tirerons tout le bénéfice de la croissance des volumes grâce à nos nouvelles capacités cimentières et à la qualité et la solidité de l'ensemble de notre portefeuille d'actifs.

Une base de coûts réduite, le démarrage de nouvelles capacités et la mise en place de mesures visant à limiter les effets de l'inflation des coûts, constituent le socle qui permettra une croissance des résultats en 2011 dans un contexte de hausse des volumes.

Les tendances et objectifs sus-mentionnés ne constituent pas des prévisions de résultats ou de tout autre indicateur de performance. Ils sont soumis par nature à des risques et incertitudes (voir la Section 2 (Facteurs de risques)). Ils ne reflètent pas les performances futures de la Société, qui peuvent en différer sensiblement. La Société ne prend aucun engagement quant à la mise à jour de ces informations.

4.1.3 Événements récents

Le 18 février 2011, Lafarge SA et Anglo American plc ont annoncé un accord visant à regrouper l'ensemble de leurs activités ciment, granulats, béton prêt-à-l'emploi et Asphalte aux Royaume-Uni.

Pour plus d'information, voir Section 3.3.2 (Partenariats récents)

4.2 Politiques comptables et définitions

4.2.1 Principales politiques comptables

Voir la Note 2 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les principales règles et méthodes comptables retenues par le Groupe.

Perte de valeur des goodwill

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 – "Dépréciation d'actifs", la valeur nette des goodwill fait l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an et au-delà dès lors que des indices de perte de valeur seraient constatés.

Ce test, dont l'objectif est de prendre en compte des éléments ayant pu impacter la valeur recouvrable de ces actifs, est effectué au cours du dernier trimestre de chaque année. Pour les besoins de ce test, les valeurs d'actifs sont regroupées par unité génératrice de trésorerie ("UGT") ou groupe d'UGT. Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son *reporting* interne. Elle correspond généralement à l'activité d'une des trois branches du Groupe dans un pays donné. Lorsqu'il n'est pas possible d'affecter le goodwill sur une base non arbitraire à des UGT données, le goodwill peut être alloué à un groupe d'UGT ne dépassant pas le niveau du secteur opérationnel.

Dans la mise en œuvre des tests de perte de valeur des goodwill, le Groupe compare dans un premier temps la valeur nette comptable des UGT/groupes d'UGT avec un multiple de l'EBITDA. Dans le cas où il en ressort un risque de perte de valeur pour une UGT/groupe d'UGT, le Groupe détermine la juste valeur ou la valeur d'utilité de l'UGT/groupe d'UGT. La juste valeur est estimée soit sur la base d'un multiple de marché, soit sur la base de flux de trésorerie de marché. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie sur une période de 10 ans. Lorsque la valeur recouvrable de l'UGT/groupe d'UGT se révèle inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur des goodwill est comptabilisée en "Autres produits et charges d'exploitation" afin de ramener la valeur nette comptable des actifs de l'UGT/groupe d'UGT à leur valeur recouvrable, définie comme le plus haut de la juste valeur diminuée du coût de cession et de la valeur d'utilité.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur des goodwill sont sensibles aux hypothèses retenues en matière d'évolution des prix de vente et des coûts futurs, de tendances économiques dans le secteur de la construction nationale et internationale, de développement à long terme des marchés émergents et autres facteurs. Ces évaluations sont également sensibles aux taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus, le Groupe retenant pour chaque UGT ou groupe d'UGT un taux d'actualisation spécifique par pays basé sur le coût moyen pondéré du capital.

Dans certains cas, le Groupe peut faire appel à des évaluateurs externes pour effectuer ses tests de perte de valeur des goodwill.

Voir la Note 10 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les goodwill.

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

La comptabilisation des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi implique la prise en compte d'hypothèses qui ont un impact significatif sur le montant des charges et provisions afférentes.

Le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord (États-Unis et Canada) représentent, à fin 2010, respectivement 55 % et 34 % du total des engagements du Groupe au titre des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Voir la Note 23 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les principales hypothèses utilisées pour la comptabilisation des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Le montant des obligations relatives aux régimes de retraite et autres avantages post-emploi est conditionné par les taux d'actualisation fin 2010 déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées à long terme de première qualité. Si ces taux avaient été réduits de 1 % au 31 décembre 2010, l'impact sur l'évaluation des obligations relatives aux principaux régimes du Groupe situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord aurait été une augmentation de ces obligations d'environ 675 millions d'euros.

En 2007, le Groupe a adopté l'option de l'amendement à la norme IAS 19 de reconnaissance des écarts actuariels par capitaux propres.

Provisions pour risque environnemental

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et qui engendrent des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif de l'état de la situation financière consolidée). Lorsque le Groupe ne dispose pas d'un échéancier de reversement fiable ou lorsque l'effet du passage du temps n'est pas significatif, l'évaluation de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés.

Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

Voir la Note 24 (Provisions) annexée à nos comptes consolidés.

Provisions pour réaménagement des sites

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

Voir la Note 24 (Provisions) annexée à nos comptes consolidés.

Impôts

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12 – "Impôts sur le résultat", des impôts différés sont comptabilisés sur les différences entre la valeur comptable au bilan des actifs et passifs et leur base fiscale telle que retenue dans le calcul du bénéfice imposable, selon la méthode bilantielle du report variable. En principe, des passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables. Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, les reports en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôts non utilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces avantages fiscaux pourront être imputés.

Au bilan, le Groupe compense les actifs et passifs d'impôts différés si l'entité possède un droit légal de compenser les impôts courants actifs et passifs et si les actifs et passifs d'impôts différés relèvent de natures d'impôts levées par la même autorité de taxation.

Le Groupe calcule la charge d'impôts de l'exercice fiscal en accord avec les législations fiscales en vigueur dans les pays où le résultat est réalisé.

Voir la Note 22 annexée à nos comptes consolidés.

4.2.2 Incidence des modifications du périmètre de consolidation et des variations de change

Les modifications du périmètre de consolidation, dues à des acquisitions, des cessions ou à des changements de méthode de consolidation de nos filiales, comme le passage d'une intégration proportionnelle à une intégration globale, entraînent une augmentation ou une diminution de notre chiffre d'affaires consolidé et de notre résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres par rapport à l'exercice précédent, ce qui rend difficile la compréhension de l'évolution de la performance.

Variations du périmètre de consolidation

Pour une analyse pertinente sur deux années (ci-dessous l'exercice en cours et l'exercice précédent), nous ajustons le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres pour permettre une comparaison à périmètre de consolidation constant. Pour une activité entrant dans le périmètre de consolidation dans une des deux années, le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres de l'exercice en cours sont ajustés pour que la contribution de cette activité durant l'exercice en cours ne soit prise en compte que sur une période de temps identique à celle de sa consolidation dans l'exercice précédent. Pour une activité sortant du périmètre de consolidation dans une des deux années, le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres de l'exercice précédent sont ajustés pour que la contribution de cette activité durant l'exercice précédent ne soit prise en compte que sur une période de temps identique à celle de sa consolidation dans l'exercice en cours.

Variations de change

De même, du fait de notre situation de Groupe international qui opère dans de nombreuses monnaies, les fluctuations de ces monnaies par rapport à celle dans laquelle nous présentons nos comptes (euro) peuvent entraîner une augmentation ou une diminution du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres exprimés en euros sans que cette variation ait un lien direct avec l'évolution de la performance. Sauf indication contraire, nous calculons l'impact des variations de change comme la différence résultant de la comparaison entre la conversion des chiffres de l'exercice précédent (ajustés le cas échéant pour les activités sortant du périmètre) aux taux de change de l'exercice en cours et les chiffres de l'exercice précédent, tels que publiés (ajustés le cas échéant pour les activités sortant du périmètre).

4.2.3 Définition

Le Groupe présente un sous-total intitulé "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" dans le compte de résultat consolidé. Ce sous-total, désigné ci-après comme résultat d'exploitation courant, exclut donc du résultat d'exploitation les éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles, telles que les plus-values de cession, les pertes de valeur d'actifs et les charges de restructuration. Même si ces éléments ont été constatés lors d'exercices précédents et qu'ils peuvent l'être à nouveau lors des exercices à venir, les montants constatés historiquement ne sont pas représentatifs de la nature et/ou du montant de ces éventuels éléments à venir. Le Groupe estime donc que le sous-total "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle courante, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres est une composante majeure du principal indicateur de rentabilité du Groupe, le retour sur capitaux investis. Ce ratio résulte de la somme du "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" après impôts et du résultat des sociétés mises en équivalence, rapportée à la moyenne des capitaux investis. Le Groupe utilise cet agrégat en interne pour : gérer et évaluer les résultats de ses activités et branches d'activité ; prendre des décisions d'investissement et d'allocation des ressources ; et évaluer la performance du personnel d'encadrement. Compte tenu des limites liées à l'utilisation de cet agrégat exposées ci-après, le Groupe limite l'utilisation de cet agrégat à ces trois objectifs.

Ce sous-total présenté de manière distincte du résultat d'exploitation n'est pas nécessairement comparable aux indicateurs de même intitulé utilisés par d'autres groupes. En aucun cas, il ne saurait être considéré comme équivalent au résultat d'exploitation du fait que les plus-values de cession, les pertes sur actifs, les restructurations et autres ont un impact sur notre résultat d'exploitation et notre trésorerie. Ainsi, le Groupe présente aussi dans le compte de résultat consolidé, le résultat d'exploitation qui comprend l'ensemble des éléments ayant un impact sur le résultat opérationnel du Groupe et sa trésorerie.

4.2.4 Réconciliation de mesures non comptables

Dette nette et cash-flow opérationnel

Pour évaluer la solidité de la structure financière du Groupe, nous utilisons différents indicateurs et, en particulier, le ratio dette nette sur fonds propres et le ratio cash-flow

opérationnel sur dette nette. Nous pensons que ces ratios sont utiles aux investisseurs puisqu'ils fournissent une vision du niveau d'endettement du Groupe comparé au total des fonds propres ainsi qu'au cash-flow opérationnel.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux – Endettement et ratios financiers aux 31 décembre 2010 et 2009) pour la valeur de ces ratios en 2010 et 2009.

Notre dette nette est la somme des passifs financiers part à plus d'un an, des passifs financiers part à moins d'un an, des instruments dérivés passifs non courants et des instruments dérivés passifs courants, de laquelle on soustrait la trésorerie et équivalents de trésorerie, les instruments dérivés actifs non courants et les instruments dérivés actifs courants.

(millions d'euros)	2010	2009
Passifs financiers, part à plus d'un an	14 096	13 712
Passifs financiers, part à moins d'un an	3 184	2 265
Instruments dérivés passifs non courants	57	45
Instruments dérivés passifs courants	84	60
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 294)	(2 220)
Instruments dérivés actifs non courants	(78)	(43)
Instruments dérivés actifs courants	(56)	(24)
DETTE NETTE	**13 993**	**13 795**

Le ratio dette nette sur capitaux propres s'obtient en divisant le montant de la dette nette, telle qu'elle ressort du tableau ci-dessus, par les capitaux propres tels que présentés au passif de l'état de la situation financière.

Nous calculons **le ratio cash-flow opérationnel sur dette nette** en divisant le cash-flow opérationnel par la dette nette telle que définie ci-dessus. Le cash-flow opérationnel (après impôts et intérêts financiers) correspond aux flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies avant déduction de la variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers.

(millions d'euros)	2010	2009
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités*	2 172	3 206
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers	(354)	(1 029)
Versement exceptionnel	338	-
CASH-FLOW OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS	**2 156**	**2 177**

* *Hors versement exceptionnel de 338 millions d'euros de l'amende concurrence plâtre.*

Cash-flow libre

Le cash-flow libre (ou flux de trésorerie disponible) est défini comme étant les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités après déduction des investissements de maintien.

Résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation (EBITDA) est défini comme le résultat d'exploitation courant avant dépréciation et amortissement des actifs corporels et incorporels. La marge brute d'exploitation est le rapport entre le résultat brut d'exploitation et le chiffre d'affaires.

Retour sur capitaux investis après impôts

L'un des indicateurs clés de mesure de la rentabilité utilisé par le Groupe pour chaque branche est le retour sur capitaux investis après impôts. Cet indicateur est calculé en divisant la somme du résultat d'exploitation courant après impôts et de la quote-part du résultat des entreprises associées, par la moyenne des capitaux investis à la fin de l'exercice en cours et des capitaux investis à la fin de l'exercice précédent.

Voir la Note 4 annexée à nos comptes consolidés pour davantage d'informations sur le résultat d'exploitation courant, la quote-part du résultat des entreprises associées et les capitaux investis par branche.

En 2010, le retour sur capitaux investis après impôts est calculé sur la base du taux effectif d'impôt pour l'année à savoir 21,9%.

Par branche et pour l'ensemble du Groupe, le retour sur capitaux investis après impôts, en 2010 et 2009 est calculé de la manière suivante :

2010

(millions d'euros)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (A)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT APRÈS IMPÔTS (B) = (A) x(1-21,9 %)	QUOTE-PART DES RÉSULTATS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES (C)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT APRÈS IMPÔTS ET AVEC LA QUOTE-PART DES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES (D) = (B)+(C)	CAPITAUX INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2010 (E)	CAPITAUX INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2009 (F)	CAPITAUX INVESTIS MOYENS (G) = ((E)+(F))/2	RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS *(%)* (H) = (D)/(G)
Ciment	2 230	1 742	(26)	1 716	26 780	24 924	25 851	6,6
Granulats & Béton	216	169	5	174	5 198	5 102	5 150	3,4
Plâtre	58	45	5	50	1 511	1 437	1 474	3,4
Autres	(63)	(48)	-	(48)	271	373	322	N/A
TOTAL DES ACTIVITÉS	**2 441**	**1 907**	**(16)**	**1 891**	**33 760**	**31 836**	**32 798**	**5,8**

2009

(millions d'euros)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (A)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT APRÈS IMPÔTS (B) = (A) x(1-19,9 %)	QUOTE-PART DES RÉSULTATS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES (C)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT APRÈS IMPÔTS ET AVEC LA QUOTE-PART DES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES (D) = (B)+(C)	CAPITAUX INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2009 (E)	CAPITAUX INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2008 (F)	CAPITAUX INVESTIS MOYENS (G) = ((E)+(F))/2	RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS *(%)* (H) = (D)/(G)
Ciment	2 343	1 877	(27)	1 850	24 924	25 547	25 235	7,3
Granulats & Béton	193	155	2	157	5 102	5 503	5 303	3,0
Plâtre	38	30	5	35	1 437	1 484	1 461	2,4
Autres	(97)	(78)	2	(76)	373	731	552	N/A
TOTAL DES ACTIVITÉS	**2 477**	**1 984**	**(18)**	**1 966**	**31 836**	**33 265**	**32 551**	**6,0**

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009

Toutes les données relatives au chiffre d'affaires, au résultat d'exploitation courant ainsi qu'aux volumes vendus comprennent la contribution au prorata de nos filiales consolidées par intégration proportionnelle.

La demande dans les activités du Ciment, des Granulats et du Béton est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Nous enregistrons généralement une baisse de notre chiffre d'affaires au premier trimestre, pendant la saison hivernale sur nos principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'est inscrit en hausse de 2 % à 16 169 millions d'euros contre 15 884 millions d'euros en 2009. À périmètre de consolidation et taux de change constants, le chiffre d'affaires a baissé de 3 % par rapport à l'an passé. On observe toutefois une amélioration d'un trimestre à l'autre tout au long de l'exercice (- 8 % au premier trimestre, - 2 % au deuxième trimestre, - 2 % au troisième trimestre et chiffre d'affaires stable au quatrième trimestre). Sur les marchés matures, le chiffre d'affaires a été soutenu par une progression régulière des volumes en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, tandis que les effets de la crise économique ont continué à se faire ressentir en Espagne et en Grèce. Sur les marchés émergents, l'activité a suivi une évolution contrastée. L'orientation de la demande est globalement favorable, mais certains marchés ont enregistré une baisse des volumes.

Les variations de périmètre ont eu un impact négatif de 171 millions d'euros sur notre chiffre d'affaires, soit - 1 % (- 3 % au premier trimestre, - 3 % au deuxième trimestre, 0 % au troisième trimestre et + 2 % au quatrième trimestre), reflétant la cession de nos activités au Chili et en Turquie (en août 2009 et décembre 2009 respectivement), et celle de certains actifs Granulats & Béton en Amérique du Nord (essentiellement en juin 2009). Dans le même temps toutefois, nos opérations ont commencé à bénéficier des effets de la consolidation de nos nouvelles activités au Brésil depuis fin juillet 2010. Les variations de change ont eu un impact favorable de 899 millions d'euros, soit + 6 % (+ 1 % au premier trimestre, + 6 % au deuxième trimestre, + 8 % au troisième trimestre et + 7 % au quatrième trimestre), traduisant l'impact de la dépréciation de l'euro par rapport à la plupart des devises, notamment par rapport au dollar canadien, au dollar US, au rand sud-africain, au real brésilien, au won coréen, au ringit malais et à la roupie indienne.

4

Pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, la contribution de chaque branche au chiffre d'affaires (avant élimination des ventes inter-branches), ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2010	VARIATION 2010/2009	2009
	(millions d'euros)	*(%)*	*(millions d'euros)*
Ciment	10 280	1,7	10 105
Granulats & Béton	5 093	0,5	5 067
Plâtre	1 441	6,3	1 355
Autres	3	(66,7)	9
Éliminations inter-branches	(648)	(0,6)	(652)
TOTAL	**16 169**	**1,8**	**15 884**

La contribution de chaque branche au chiffre d'affaires consolidé (après élimination des ventes inter-branches) pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Ciment	9 656	59,7	1,9	9 477	59,7
Granulats & Béton	5 088	31,5	0,5	5 064	31,9
Plâtre	1 422	8,8	6,6	1 334	8,4
Autres	3	0,0	(66,7)	9	0,1
TOTAL	**16 169**	**100,0**	**1,8**	**15 884**	**100,0**

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009 sont les suivants :

	2010			2009					% VARIATION	
	RÉALISÉ	ENTRÉES DE PÉRIMÈTRE	BASE COMPARABLE	RÉALISÉ	SORTIE DE PÉRIMÈTRE	À PÉRIMÈTRE CONSTANT	VARIATION DES TAUX DE CHANGE	BASE COMPARABLE	% DE VARIATION BRUTE	% DE VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
(millions d'euros)	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
Ciment	10 280	113	10 167	10 105	(162)	9 943	550	10 493	1,7	(3,1)
Granulats & Béton	5 093	69	5 024	5 067	(228)	4 839	320	5 159	0,5	(2,6)
Plâtre	1 441	-	1 441	1 355	(2)	1 353	67	1 420	6,3	1,5
Autres	3	-	3	9	(7)	2	-	2	(66,7)	50,0
Éliminations inter-branches	(648)	(4)	(644)	(652)	50	(602)	(38)	(640)	(0,6)	0,6
TOTAL	**16 169**	**178**	**15 991**	**15 884**	**(349)**	**15 535**	**899**	**16 434**	**1,8**	**(2,7)**

Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant s'inscrit en légère diminution en 2010 par rapport à 2009, à 2 441 millions d'euros contre 2 477 millions d'euros en 2009.

Les variations de périmètre et les variations de change ont eu un impact positif de respectivement 44 millions d'euros et 141 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant de l'exercice.

Malgré les réductions de coûts importantes mises en œuvre dans l'ensemble des divisions, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en diminution de 8 % à périmètre et taux de change constants, sous l'effet conjugué de la baisse des volumes, de la hausse des coûts de production et de la baisse des prix dans certains pays. Toutefois, à périmètre et taux de change constants, la baisse du résultat d'exploitation courant est moindre au quatrième trimestre à seulement 4 %, à la faveur du raffermissement des volumes observé dans nos trois branches d'activité.

Les branches Ciment et Granulats & Béton ont bénéficié des dépenses d'infrastructures en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, ainsi que de la stabilisation du secteur de la construction résidentielle. Nos activités cimentières sur les marchés émergents affichent des tendances contrastées, l'amélioration significative observée en Amérique latine étant compensée par des tendances moins favorables sur la région Moyen-Orient et Afrique et en Asie. La branche Plâtre affiche un résultat d'exploitation courant en progression grâce aux tendances de marché particulièrement positives enregistrées en Asie et à la stabilisation observée dans la plupart des pays matures.

Exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation courant s'établit à 15,1 % en 2010, contre 15,6 % en 2009, sous la pression de la baisse globale des volumes, de la hausse des coûts de production et des prix en baisse dans certains pays.

Le retour sur capitaux employés du Groupe après impôt (sur la base du taux effectif d'impôt) ressort à 5,8 % contre 6,0 % en 2009, sous l'effet de la hausse du taux d'imposition (21,9 % contre 19,6 % en 2009) et de la légère baisse des résultats.

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

La contribution de chaque branche au résultat d'exploitation courant pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Ciment	2 230	91,4	(4,8)	2 343	94,6
Granulats & Béton	216	8,8	11,9	193	7,8
Plâtre	58	2,4	52,6	38	1,5
Autres	(63)	(2,6)	(35,1)	(97)	(3,9)
TOTAL	**2 441**	**100,0**	**(1,5)**	**2 477**	**100,0**

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009 sont les suivants :

	2010			2009					% VARIATION	
	RÉALISÉ	ENTRÉES DE PÉRIMÈTRE	BASE COMPARABLE	RÉALISÉ	SORTIE DE PÉRIMÈTRE	À PÉRIMÈTRE CONSTANT	VARIATION DES TAUX DE CHANGE	BASE COMPARABLE	% DE VARIATION BRUTE	% DE VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
(millions d'euros)	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
Ciment	2 230	18	2 212	2 343	5	2 348	116	2 464	(4,8)	(10,2)
Granulats & Béton	216	2	214	193	17	210	23	233	11,9	(8,3)
Plâtre	58	-	58	38	2	40	1	41	52,6	42,3
Autres	(63)	-	(63)	(97)	-	(97)	1	(96)	(35,1)	(34,4)
TOTAL	**2 441**	**20**	**2 421**	**2 477**	**24**	**2 501**	**141**	**2 642**	**(1,5)**	**(8,4)**

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche

MÉTHODOLOGIE DE PRÉSENTATION

Ventes avant élimination inter-branches

Les chiffres d'affaires de chaque branche sont analysés ci-dessous avant élimination des ventes inter-branches. Pour le chiffre d'affaires de chaque branche après élimination des ventes inter-branches, voir le tableau ci-dessus "Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant".

Informations par zone géographique : par origine « domestique » et par destination

Sauf indication contraire, nous analysons notre chiffre d'affaires pour chaque région ou pays selon l'origine des ventes.

Le "chiffre d'affaires domestique" et les "volumes domestiques" concernent uniquement le chiffre d'affaires et les volumes générés et réalisés sur le marché géographique correspondant, à l'exclusion donc du chiffre d'affaires et des volumes à l'export. Lorsque ces chiffres ne sont pas qualifiés de "domestiques", ils incluent à la fois le chiffre d'affaires ou les volumes domestiques et les exportations vers d'autres marchés géographiques. Sauf indication contraire, tous les chiffres "domestiques" s'entendent à périmètre et taux de changes constants.

Certaines données sont également présentées "par marché de destination". Ces données correspondent aux volumes et chiffre d'affaires "domestiques" du marché concerné, augmentés des importations sur ce marché. Les exportations vers d'autres marchés sont alors exclues.

Ciment

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010	2009	VARIATION 2010/2009	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	*(millions d'euros)*	*(%)*	*(%)*
CHIFFRE D'AFFAIRES	**10 280**	**10 105**	**1,7**	**(3,1)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	**2 230**	**2 343**	**(4,8)**	**(10,2)**

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Europe occidentale	1 892	18,4	(10,1)	2 104	20,8
Amérique du Nord	1 333	13,0	12,1	1 189	11,8
Moyen-Orient et Afrique	3 530	34,3	(1,0)	3 566	35,3
Europe centrale et de l'Est	757	7,4	(4,8)	795	7,9
Amérique latine	722	7,0	17,6	614	6,1
Asie	2 046	19,9	11,4	1 837	18,1
SOUS-TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	**10 280**	**100,0**	**1,7**	**10 105**	**100,0**

Le chiffre d'affaires de la branche Ciment s'inscrit en hausse de 2 % à 10 280 millions d'euros en 2010. Les fluctuations des devises ont eu un impact positif de 550 millions d'euros (soit 5,4 %) sur le chiffre d'affaires. Les changements de périmètre ont eu un impact net négatif de 49 millions d'euros (soit - 0,6 %) sur notre chiffre d'affaires, lié à la cession de nos activités au Chili et en Turquie et à l'impact positif de nos nouvelles activités au Brésil sur cinq mois en 2010.

Le total des ventes en volume en 2010 s'élève à 135,7 millions de tonnes, en diminution de 3 % à périmètre constant par rapport à 2009, la tendance s'étant toutefois améliorée au fil de l'année. De fait, pour la première fois depuis le quatrième trimestre 2008, les ventes totales de ciment en volume sont reparties à la hausse, avec une progression de 1 % à 34,4 millions de tonnes au quatrième trimestre.

À périmètre et taux de change constants, notre chiffre d'affaires s'inscrit en recul de 3 % pour l'exercice, mais affiche une amélioration de 1 % pour le quatrième trimestre. Dans les pays matures, l'orientation positive des volumes s'est poursuivie en Amérique du Nord et au Royaume-Uni. Par contraste, les effets de la crise économique ont continué à se faire ressentir en Espagne, et plus encore en Grèce. La demande a continué de croître sur la plupart des marchés émergents, mais nos volumes dans certains pays ont été pénalisés par l'arrivée de nouvelles capacités de production et des niveaux de production plus faibles. Dans un environnement difficile, les prix ont globalement bien résisté malgré la baisse des prix moyens observée sur certains marchés en 2010 par rapport à 2009.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Europe occidentale	427	19,1	(15,8)	507	21,6
Amérique du Nord	79	3,5	229,2	24	1,0
Moyen-Orient et Afrique	1 000	44,8	(4,6)	1 048	44,7
Europe centrale et de l'Est	193	8,7	(26,3)	262	11,2
Amérique latine	193	8,7	37,9	140	6,0
Asie	338	15,2	(6,6)	362	15,5
SOUS-TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	**2 230**	**100,0**	**(4,8)**	**2 343**	**100,0**

Le résultat d'exploitation courant s'inscrit en retrait de 5 % à 2 230 millions d'euros en 2010, contre 2 343 millions d'euros en 2009.

Les variations de change ont eu un impact positif de 116 millions d'euros (soit 5 %) sur le résultat d'exploitation courant. Les variations de périmètre ont eu un impact net négligeable.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en diminution de 10 % pour l'exercice. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, la marge d'exploitation courante s'inscrit en baisse de 21,7 % en 2010, contre 23,2 % en 2009, les mesures significatives de réduction des coûts mises en œuvre par le Groupe n'ayant pas suffi à annuler totalement les effets de la hausse des coûts de production.

Le retour sur capitaux employés après impôt s'est établi à 6,6 % en 2010 contre 7,3 % en 2009.

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires s'inscrit en baisse de 10 % à 1 892 millions d'euros par rapport à 2009. Globalement, la baisse des volumes est plus modérée qu'en 2009.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique a reculé de 11 %, sous l'effet de conditions de marché particulièrement défavorables en Grèce en Espagne. Ailleurs, on observe certains signes de stabilisation, malgré l'impact des conditions météorologiques défavorables au quatrième trimestre. Les volumes vendus par destination en Europe occidentale baissent de 10 % par rapport à 2009, à 20,3 millions de tonnes.

- En France, les prix ont bien résisté, mais le chiffre d'affaires domestique enregistre un déclin de 7 % en raison de la baisse des volumes, en partie du fait du retard pris dans la mise en œuvre de certains projets de construction routière dans nos régions et aux mouvements sociaux dans le pays au quatrième trimestre.
- Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires domestique s'est stabilisé, grâce à la bonne orientation des volumes soutenus par des projets de transport et malgré une légère baisse des prix.
- En Espagne, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en recul de 26 % en raison de la baisse des volumes et des prix liée à la détérioration observée sur le marché de la construction espagnol.
- En Allemagne, le chiffre d'affaires domestique s'est stabilisé malgré une légère baisse des volumes.
- En Grèce, la détérioration de la situation économique et sociale globale s'est poursuivie en 2010, ce qui a pesé sur le marché de la construction. De fait, les volumes domestiques s'inscrivent en recul de 26 %.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale enregistre un déclin de 16 % à 427 millions d'euros, contre 507 millions d'euros en 2009.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en diminution de 16 % en 2010, l'impact des variations de change et des changements de périmètre étant négligeable. Pour l'exercice 2010, les efforts de réduction des émissions de CO_2 conjugués à la baisse des volumes ont permis au Groupe de vendre 113 millions d'euros de crédits carbone, contre 99 millions d'euros en 2009.

- En France, les mesures de réduction des coûts ont contribué à atténuer les effets de la baisse des volumes.
- Au Royaume-Uni, l'augmentation des volumes et les mesures de réduction des coûts ont plus que compensé les effets de la baisse des prix.
- En Espagne, l'optimisation du réseau de distribution et la poursuite des autres mesures de réduction des coûts mises en place ont quelque peu atténué l'impact des conditions de marché défavorables.
- En Allemagne, la stabilisation des ventes et l'optimisation des coûts fixes ont contribué à l'amélioration du résultat d'exploitation courant.
- En Grèce, l'amélioration de la performance opérationnelle et les mesures de restructuration n'ont qu'en partie compensé l'impact de la forte baisse du chiffre d'affaires et de l'augmentation des provisions pour créances douteuses comptabilisées dans un contexte économique difficile.

Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 12 % à 1 333 millions d'euros contre 1 189 millions d'euros en 2009, sous l'effet d'une amélioration significative des volumes, qui ont enregistré trois trimestres consécutifs de progression et de l'appréciation du dollar US et du dollar canadien par rapport à l'euro (impact de + 102 millions d'euros pour l'exercice).

Le chiffre d'affaires domestique, à périmètre et taux de change constants, s'est inscrit en hausse de 3 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2010. Les volumes en Amérique du Nord affichent une amélioration significative de 7 %, à 13,6 millions de tonnes. Les volumes domestiques ressortent en hausse de 6 % et de 10 % aux États-Unis et au Canada respectivement, soutenus par l'augmentation des dépenses d'infrastructures et par la stabilisation du marché résidentiel. Les hausses de prix mises en œuvre au Canada ont en partie annulé les effets des prix en baisse aux États-Unis.

RÉSULTAT COURANT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord ressort en hausse à 79 millions d'euros en 2010, contre 24 millions d'euros en 2009. À taux de change constants, le résultat d'exploitation courant pour l'exercice a plus que doublé, grâce à la reprise des volumes et à la poursuite des mesures de réduction des coûts.

Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires sur les marchés émergents s'est inscrit en hausse de 4 % à 7 055 millions d'euros en 2010 contre 6 812 millions d'euros en 2009. La dépréciation de l'euro par rapport aux devises de la plupart de ces pays a eu un impact positif de 434 millions d'euros sur le chiffre d'affaires, tandis que l'impact net des changements de périmètre a réduit le chiffre d'affaires de 49 millions d'euros. De manière générale, les activités sur les marchés émergents ont bénéficié d'une demande bien orientée. Dans certains cas, nos ventes sont en baisse, sous l'effet des ajustements de production effectués pour faire face à l'arrivée de nouvelles capacités de production, ou à des niveaux de production ralentis dans certaines de nos usines.

Dans la région Moyen-Orient et Afrique, le chiffre d'affaires enregistre une légère diminution de 1 %, à 3 530 millions d'euros contre 3 566 millions d'euros en 2009.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique a diminué de 5 % sur l'année pleine, mais s'inscrit en hausse de 4 % au quatrième trimestre. Au Moyen-Orient et en Afrique, les volumes vendus par destination ressortent à 40,2 millions de tonnes contre 44,1 millions de tonnes en 2009.

- En Égypte, le chiffre d'affaires domestique a reculé de 6 % après l'augmentation significative de 36 % enregistrée en 2009. Cette baisse du chiffre d'affaires a été particulièrement marquée au deuxième trimestre en raison d'une baisse des volumes. Les volumes sont repartis à la hausse aux troisième et quatrième trimestres, avec des prix légèrement en retrait par rapport à 2009.
- En Algérie, le marché reste bien orienté, mais les arrêts de travail et la baisse de la performance industrielle se sont traduits par une baisse de 5 % du chiffre d'affaires domestique.
- Au Maroc, le chiffre d'affaires domestique a légèrement diminué de 2 %, les prix restant solides.
- En Irak, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en progression de 14 %, soutenu par une demande vigoureuse et par l'orientation favorable des prix.

- En Jordanie, les volumes ont chuté de 46 %, l'arrivée de nouveaux entrants ayant entraîné une forte augmentation des capacités de production dans le pays. Les prix sont restés bien orientés sous l'effet de l'augmentation des coûts énergétiques.
- Au Nigeria, les volumes domestiques sont restés stables sous l'effet d'un ralentissement en début d'année des projets de construction financés par le gouvernement, dans un contexte de baisse des prix domestiques. Depuis, les projets de construction ont repris.
- Au Kenya, le chiffre d'affaires domestique a subi une contraction de 12 % du fait de l'arrivée de nouvelles capacités de production sur le marché, mais les tendances de nos volumes se sont améliorées tout au long de l'année.
- En Afrique du Sud, la pénétration de nouveaux marchés s'est traduite par une augmentation de 12 % de nos ventes domestiques.
- Enfin, deux nouvelles usines ont démarré en 2010. Les ventes de la ligne de production en Ouganda ont démarré au deuxième trimestre, tandis que notre nouvelle usine en Syrie a commencé à contribuer au chiffre d'affaires à partir du quatrième trimestre.

En Europe centrale et de l'Est, le chiffre d'affaires ressort à 757 millions d'euros en 2010, contre 795 millions d'euros en 2009, en recul de 5 %. L'appréciation des devises d'Europe de l'Est par rapport à l'euro a eu un impact positif de 26 millions d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique a baissé de 9 % mais il s'est stabilisé au quatrième trimestre à la faveur de l'amélioration de la conjoncture sur les marchés russe et polonais et malgré des conditions météorologiques défavorables. Les volumes vendus par destination en Europe centrale et de l'Est s'établissent à 11,1 millions de tonnes sur l'exercice, encore en baisse par rapport à 2009.

- En Pologne, la hausse des volumes de 3 % sur l'exercice est le résultat d'une amélioration significative tout au long du second semestre, soutenu par des projets d'infrastructures. Les prix s'inscrivent en baisse.
- En Russie, la croissance des volumes à deux chiffres et l'orientation favorable des prix observées sur le second semestre ont permis d'afficher un chiffre d'affaires domestique en progression de 2 % sur l'année, après une première moitié d'année marquée par des ventes en baisse.
- En Roumanie, la conjoncture économique est restée déprimée, se traduisant par un chiffre d'affaires domestique en recul de 20 %.
- En Serbie, l'augmentation des prix dans un contexte d'inflation des coûts de production a permis de compenser la baisse des volumes.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires enregistre un bond de 18 % à 722 millions d'euros, contre 614 millions d'euros en 2009, grâce à la bonne orientation des marchés et à l'impact favorable des variations de change (impact de + 62 millions d'euros). Les changements de périmètre ont un effet neutre, l'impact de l'intégration de nos nouvelles activités au Brésil sur cinq mois ayant pleinement neutralisé celui de la cession de nos activités au Chili en août 2009.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 7 % sur l'année pleine. Les volumes vendus par destination en Amérique latine ont atteint 8,4 millions de tonnes contre 7,6 millions de tonnes en 2009.

- Au Brésil, les volumes domestiques de nos activités historiques se sont accrus de 7 %, soutenus par un marché vigoureux, tandis que les prix ont augmenté de 2 %. De plus, nos nouvelles activités au Brésil, intégrées à partir de la fin juillet 2010 et situées dans la dynamique région du Nord Est, nous permettent de bénéficier de façon accrue de la croissance de ce marché.
- En Équateur, le chiffre d'affaires domestique affiche une croissance de 12 %, soutenue par des conditions de marché favorables et par la bonne tenue des prix.
- Au Honduras, la situation économique et politique actuelle s'est traduite par une légère baisse de notre chiffre d'affaires.

En Asie, le chiffre d'affaires s'inscrit en hausse de 11 % à 2 046 millions d'euros, bénéficiant de l'appréciation de la plupart des devises asiatiques par rapport à l'euro (impact de + 200 millions d'euros).

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique reste stable par rapport à 2009. Les volumes vendus par destination en Asie sont restés pratiquement stables par rapport à l'an passé à 42,1 millions de tonnes.

- En Chine, l'effet positif de la hausse des prix et des volumes au Yunnan a été largement compensé par la baisse des volumes et des prix dans le Chonqing et le Sichuan en raison de l'augmentation des capacités des concurrents du Groupe dans ces régions, entraînant une baisse de 5 % du chiffre d'affaires domestique. Le démarrage de nos nouvelles lignes de production a commencé à contribuer à nos volumes à la fin du quatrième trimestre.
- En Inde, le chiffre d'affaires domestique progresse de 15 %, grâce à la forte croissance du marché dans la région du Nord Est, soutenue par une demande vigoureuse dans les régions rurales et par d'importants projets d'infrastructures. La nouvelle ligne de production de notre cimenterie de Sonadih et notre station de broyage de Mejia démarrées sur la deuxième partie de l'année 2009 nous ont permis en 2010 d'accompagner la croissance de ce marché. Les prix moyens 2010 sont restés supérieurs au niveau de 2009, mais les prix au quatrième trimestre ont baissé par rapport à 2009.
- Aux Philippines, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 4 %, du fait de prix favorables. Le marché est resté bien orienté, malgré le ralentissement enregistré au quatrième trimestre en raison de retards dans les dépenses d'infrastructures financées par le gouvernement.
- En Corée du Sud, la conjoncture est restée difficile, et notre chiffre d'affaires domestique a diminué de 19 %, sous l'effet conjugué de la diminution des volumes et de la baisse des prix.
- En Malaisie, le chiffre d'affaires domestique affiche une progression de 3 %, soutenu par une hausse des prix passée au deuxième trimestre, malgré la légère diminution des volumes domestiques.
- En Indonésie, la nouvelle cimenterie d'Aceh a commencé son activité de broyage au deuxième trimestre, ce qui nous permet de mieux bénéficier de la croissance du marché.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant sur les marchés émergents a diminué de 5 % en 2010 à 1 724 millions d'euros contre 1 812 millions d'euros en 2009, ce qui représente 77 % du résultat d'exploitation courant de la division Ciment. Les variations de change ont eu un impact positif de 105 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en diminution de 11 %.

Dans la région Moyen-Orient et Afrique, le résultat d'exploitation courant a diminué de 5 % en 2010 à 1 000 millions d'euros contre 1 048 millions d'euros en 2009.

À périmètre et taux de change constants, cette baisse ressort à 9 %, liée principalement à la baisse des volumes. Sur le dernier trimestre, toutefois, le résultat d'exploitation courant a progressé de 16 %, bénéficiant d'un ajustement sur une taxe relative à des achats passés de matières premières pour 67 millions d'euros en Égypte.

- En Égypte, d'importantes mesures de réduction des coûts ont limité l'impact de la baisse du chiffre d'affaires et nous ont permis de maintenir une marge d'exploitation solide.
- En Algérie, dans un contexte de niveaux de production moindres, l'augmentation des achats de clinker visant à continuer à satisfaire la demande sur le marché a pesé sur nos résultats.
- Au Maroc, l'augmentation des prix du coke de pétrole et la légère baisse du chiffre d'affaires ont pesé sur les résultats.
- Au Nigeria, les coûts énergétiques ont été réduits de manière significative, ce qui a permis de neutraliser complètement l'impact de la légère baisse des prix.
- En Irak, la progression du chiffre d'affaires conjuguée à des mesures de réduction des coûts ont permis au Groupe d'enregistrer un résultat d'exploitation courant en forte hausse.
- En Jordanie, la baisse des volumes et l'augmentation des coûts énergétiques ont pesé sur nos résultats. Des mesures significatives de réduction des coûts, avec notamment des arrêts temporaires de certaines de nos lignes de production, ont également été mises en œuvre afin de limiter la baisse de nos résultats.
- Au Kenya, l'impact de la réduction des achats de clinker ainsi que d'autres mesures de réduction des coûts ont pleinement compensé la diminution du chiffre d'affaires domestique.
- En Afrique du Sud, l'amélioration des résultats est attribuable à la fois à l'augmentation des volumes et à la réduction des coûts.

En Europe centrale et de l'Est, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en baisse de 26 % à 193 millions d'euros contre 262 millions d'euros en 2009.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en diminution de 27 % en 2010. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, le montant des crédits carbone vendus est stable à 44 millions d'euros contre 43 millions d'euros en 2009.

- En Pologne, la diminution des résultats est principalement attribuable à la baisse des prix.
- En Russie, la forte amélioration des volumes et des prix enregistrée au second semestre a totalement neutralisé l'impact de la baisse des volumes au premier semestre.
- En Roumanie, les conditions de marché défavorables ont pesé sur le résultat d'exploitation courant.
- En Serbie, les hausses de prix ont en partie annulé les effets de la baisse des volumes et de coûts de production en hausse.

En Amérique latine, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 38 % à 193 millions d'euros pour l'exercice contre 140 millions d'euros en 2009. Cette progression traduit l'orientation favorable des marchés dans la région, l'impact favorable des fluctuations des devises et l'intégration de nos nouvelles activités au Brésil sur les cinq derniers mois de 2010, en partie compensés par l'impact de la déconsolidation de nos activités au Chili cédées en août 2009.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant enregistre une progression de 12 % en 2010.

- Au Brésil, le résultat d'exploitation courant continue à progresser de façon significative, soutenu par une augmentation des volumes et des prix ayant plus que compensé la hausse des coûts de production.
- En Équateur, l'augmentation des volumes est à l'origine de l'amélioration du résultat d'exploitation courant.
- Au Honduras, la hausse des prix s'est traduite par une légère amélioration des résultats.

En Asie, le résultat d'exploitation courant enregistre une baisse de 7 % à 338 millions d'euros en 2010 contre 362 millions d'euros en 2009.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en baisse de 15 % pour l'exercice, et de 25 % pour le dernier trimestre, ce qui est principalement imputable à l'augmentation des coûts variables.

- En Malaisie, la bonne orientation des prix domestiques et la maîtrise des coûts ont en grande partie neutralisé l'impact de la baisse des ventes export.
- Aux Philippines, l'optimisation de la logistique et l'orientation favorable des prix et des volumes ont entraîné une amélioration du résultat d'exploitation courant.
- En Inde, les conditions de marché favorables dans le Nord-Est et la hausse des prix ont permis d'annuler en partie les effets de la hausse des coûts de transport et des autres coûts de production. La pression sur les prix au quatrième trimestre a légèrement pesé sur les résultats.
- En Chine, la forte augmentation des coûts énergétiques et une baisse des prix de ventes se sont traduits par un résultat d'exploitation en baisse.
- En Corée du Sud, la diminution des coûts énergétiques n'a pas suffi à annuler l'impact de la baisse des prix de ventes sur un marché en baisse.
- En Indonésie, la substitution des ventes de ciment importé par des ventes de clinker broyé localement a permis d'améliorer la rentabilité.

Granulats & Béton

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010	2009	VARIATION 2010/2009	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	*(millions d'euros)*	*(%)*	*(%)*
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5 093**	**5 067**	**0,5**	**(2,6)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	**216**	**193**	**11,9**	**(8,3)**

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par activité et par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
GRANULATS ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	**2 511**		**5,6**	**2 377**	
Dont purs granulats :					
Europe occidentale	*807*	*39,6*	*(2,8)*	*830*	*43,5*
Amérique du Nord	*913*	*44,8*	*18,0*	*774*	*40,6*
Marchés émergents	*316*	*15,5*	*4,3*	*303*	*15,9*
TOTAL PURS GRANULATS	**2 036**	**100,0**	**6,8**	**1 907**	**100,0**
BÉTON ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	**2 946**		**(2,8)**	**3 032**	
Dont béton prêt à l'emploi :					
Europe occidentale	*1 181*	*41,6*	*(7,0)*	*1 270*	*43,5*
Amérique du Nord	*793*	*27,9*	*13,0*	*702*	*24,0*
Marchés émergents	*864*	*30,4*	*(8,9)*	*948*	*32,5*
TOTAL BÉTON PRÊT À L'EMPLOI	**2 838**	**100**	**(2,8)**	**2 920**	**100,0**
Éliminations inter Granulats & Béton	(364)		(6,4)	(342)	
TOTAL GRANULATS & BÉTON AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	**5 093**		**0,5**	**5 067**	

Le chiffre d'affaires de la branche Granulats & Béton s'inscrit en hausse de 1 % à 5 093 millions d'euros en 2010 contre 5 067 millions d'euros en 2009. La cession en 2009 de nos activités au Chili et de certaines opérations en Amérique du Nord a exercé un effet négatif de 159 millions d'euros sur notre chiffre d'affaires, soit -3 %. Toutefois, cet effet a été largement compensé par l'impact positif des variations de change (320 millions d'euros pour l'exercice).

À périmètre et taux de change constants, notre chiffre d'affaires s'est inscrit en retrait de 3 %, soutenu par l'amélioration des volumes en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, et avec des tendances contrastées dans les autres pays.

Les ventes de **purs granulats** ont enregistré une progression de 7 % à 2 036 millions d'euros en 2010 contre 1 907 millions d'euros en 2009. Les fluctuations de devises ont eu un impact positif de 126 millions d'euros sur notre chiffre d'affaires, en partie annulé par l'impact net de 30 millions d'euros des variations de périmètre. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit en progression de 2 % sur l'année. Les volumes de vente de purs granulats ont chuté de 1 % en 2010 à 193,2 millions de tonnes ; toutefois, à périmètre constant, ils ressortent en hausse de 1 %.

Les ventes de **béton prêt à l'emploi** ont diminué de 3 % à 2 838 millions d'euros en 2010 contre 2 920 millions d'euros en 2009. Les fluctuations des devises ont eu un impact positif de 166 millions d'euros sur le chiffre d'affaires, tandis que les changements de périmètre ont eu un impact net négatif de 62 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse de 6 % sur l'année. Les volumes de vente de béton prêt à l'emploi ont diminué de 8 % à 34,0 millions de mètres cubes ; à périmètre constant, cette baisse ressort à 5 %.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par activité et par région pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Granulats et autres produits associés	175	81,0	56,3	112	58,0
Béton et autres produits associés	41	19,0	(49,4)	81	42,0
TOTAL PAR ACTIVITÉ	**216**	**100**	**11,9**	**193**	**100,0**
Europe occidentale	62	28,7	(34,0)	94	48,7
Amérique du Nord	96	44,4	433,3	18	9,3
Marchés émergents	58	26,9	(28,4)	81	42,0
TOTAL PAR RÉGION	**216**	**100**	**11,9**	**193**	**100,0**

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats & Béton a augmenté de 12 % à 216 millions d'euros en 2010 contre 193 millions d'euros en 2009. Les variations de périmètre et les fluctuations de devises ont eu un impact positif de respectivement 19 millions d'euros et 23 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant enregistre une baisse de 8 % sur l'année.

En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant s'établit en amélioration à 4,2 % en 2010, contre 3,8 % en 2009.

Le résultat d'exploitation courant pour la branche **Granulats et autres produits associés** s'est inscrit en progression de 56 % à 175 millions d'euros en 2010 contre 112 millions d'euros en 2009, ce qui est principalement attribuable à des volumes en hausse en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, et aux effets des mesures de réduction des coûts. Le résultat d'exploitation courant de la branche **Béton et autres produits associés** s'inscrit en retrait de 49 % sur l'exercice, à 41 millions d'euros en 2010, contre 81 millions d'euros en 2009, sous l'effet des volumes en retrait et de baisses de prix, dont l'impact a été atténué par les résultats croissants de nos ventes de produits à valeur ajoutée et par une gestion stricte des coûts.

Le retour sur capitaux employés après impôt est en progression à 3,4 % contre 2,9 % en 2009.

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes de purs granulats en Europe occidentale ont diminué de 3 % à 807 millions d'euros contre 830 millions d'euros en 2009. Le marché britannique a enregistré une amélioration continue tout au long de l'année grâce à d'importants projets d'infrastructure, mais la fin d'une série de grands projets et les conditions climatiques défavorables ont entraîné une baisse des volumes au quatrième trimestre. En France, les volumes ont été bien orientés aux deuxième et troisième trimestres, mais les conditions climatiques défavorables et les grèves dans le pays ont pesé sur la performance au quatrième trimestre. L'Espagne et la Grèce ont été aux prises avec une conjoncture économique défavorable et ont dû faire face à la baisse des dépenses publiques. Les prix sont globalement restés fermes.

Le chiffre d'affaires de l'activité Asphalte s'inscrit en progression, soutenu par plusieurs projets d'infrastructure au Royaume-Uni.

Les ventes de béton prêt à l'emploi s'inscrivent en retrait de 7 % à 1 181 millions d'euros contre 1 270 millions d'euros en 2009. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit en baisse de 9 %. En Europe occidentale, les volumes de béton prêt à l'emploi ont de nouveau progressé au Royaume-Uni, grâce à de grands projets, tandis qu'en France les volumes se sont stabilisés. Dans les autres pays d'Europe occidentale, et notamment en Grèce et en Espagne, les conditions de marché toujours déprimées se sont traduites par un déclin des volumes. Les prix s'inscrivent en légère baisse, notamment en Espagne.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale s'inscrit en retrait de 34 % à 62 millions d'euros en 2010, ce qui est lié principalement à l'impact de la baisse des volumes et des prix sur le segment du béton prêt à l'emploi.

Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes de purs granulats et de béton prêt à l'emploi se sont inscrites en progression de respectivement 18 % à 913 millions d'euros et 13 % à 793 millions d'euros en 2010, à la faveur de l'augmentation des dépenses d'infrastructures aux États-Unis et au Canada et de l'amélioration progressive du secteur de la construction résidentielle. Les prix sont restés fermes pour les granulats, et s'inscrivent en baisse pour le béton prêt à l'emploi, ce qui est dû notamment à un effet mix produit et à une répartition géographique défavorables.

À périmètre et taux de change constants, les ventes d'asphalte se sont inscrites en progression, soutenues par plusieurs projets au Canada et aux États-Unis. Les volumes vendus d'asphalte ont enregistré une croissance à deux chiffres dans l'Ouest du Canada et dans l'Est des États-Unis, tandis que les prix sont restés stables.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

En Amérique du Nord, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse à 96 millions d'euros en 2010 contre 18 millions d'euros en 2009. Les variations de change et des changements de périmètre ont eu un impact positif de 13 millions d'euros chacun. À périmètre et taux de change constants, la progression du résultat d'exploitation courant est due à une augmentation des volumes pour les trois activités de la division (Granulats, Asphalte et Béton prêt à l'emploi) dans un contexte d'amélioration progressive des conditions de marché en Amérique du Nord conjuguée à une maîtrise des coûts rigoureuse.

Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Sur les marchés émergents, les ventes de purs granulats ont enregistré une progression de 4 %, tandis que les ventes de béton prêt à l'emploi se sont inscrites en retrait de 9 %.

À périmètre et taux de change constants, la baisse ressort à 4 % pour les ventes de purs granulats et à 9 % pour celle de béton prêt à l'emploi, traduisant la fin de projets majeurs dans la région de Durban en Afrique du Sud à la fin de 2009.

Les ventes de purs granulats ont enregistré une progression de 2 % au quatrième trimestre, confirmant la forte amélioration des volumes en Pologne tout au long de l'année, soutenue par des projets routiers nationaux et locaux. La baisse des ventes de béton prêt à l'emploi a été ramenée à 6 % au quatrième trimestre, à la faveur de l'amélioration de la situation en Pologne, au Brésil et en Inde.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant a enregistré un recul de 28 % à 58 millions d'euros en 2010, lié à la baisse des volumes.

Plâtre

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010	2009	VARIATION 2010/2009	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	*(millions d'euros)*	*(%)*	*(%)*
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 441**	**1 355**	**6,3**	**1,5**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	**58**	**38**	**52,6**	**42,3**

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Europe occidentale	753	52,3	(1,2)	762	56,2
Amérique du Nord	184	12,8	2,2	180	13,3
Autres régions	504	35,0	22,0	413	30,5
TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	**1 441**	**100,0**	**6,3**	**1 355**	**100,0**

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires affiche une progression de 2 % sur l'année, et de 4 % sur le dernier trimestre, principalement sous l'effet de l'augmentation des volumes, tandis que les prix moyens se sont inscrits en légère baisse en 2010.

En 2010, les volumes de vente de plaques de plâtre se sont accrus de 3 % à 690 millions de mètres carrés, et de 5 % au quatrième trimestre.

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires s'inscrit en baisse de 1 % à 753 millions d'euros, avec une bonne orientation du marché au Royaume-Uni mais également des conditions de marché plus difficiles en France.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires s'inscrit en progression de 2 % à 184 millions d'euros, sous l'effet de l'évolution favorable du dollar canadien et du dollar US par rapport à l'euro. Toutefois, les niveaux d'activités sont restés faibles dans un contexte de prix déprimés.

Dans les autres régions, le chiffre d'affaires s'inscrit en progression de 22 % à 504 millions d'euros, principalement grâce à la bonne orientation du marché en Asie et en Amérique latine.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2010		VARIATION 2010/2009	2009	
	(millions d'euros)	*(%)*	*(%)*	*(millions d'euros)*	*(%)*
Europe occidentale	58	100,0	20,8	48	126,3
Amérique du Nord	(46)	(79,3)	(7,0)	(43)	(113,1)
Autres régions	46	79,3	39,4	33	86,8
TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	**58**	**100,0**	**52,6**	**38**	**100,0**

Le résultat d'exploitation courant a crû de 53 % à 58 millions d'euros en 2010 contre 38 millions d'euros en 2009. Les fluctuations des devises et les changements nets de périmètre ont eu un effet négligeable. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'est amélioré grâce à la hausse des volumes et une maîtrise stricte des coûts, et malgré l'impact négatif de la baisse des prix de vente par rapport à 2009. L'augmentation du coût du papier a été pleinement neutralisée par la maîtrise des coûts énergétiques.

En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant a crû à 4,0 % en 2010, contre 2,8 % en 2009.

Le retour sur capitaux employés après impôt s'inscrit en amélioration, à 3,4 % en 2010 contre 2,5 % en 2009.

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Autres activités (y compris holdings)

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de nos autres activités a chuté à 3 millions d'euros en 2010 contre 9 millions d'euros en 2009.

Résultat d'exploitation courant (perte)

La perte d'exploitation courante de nos autres activités, qui inclut les dépenses centrales non allouées aux branches, a atteint 63 millions d'euros en 2010 contre une perte de 97 millions d'euros en 2009, notamment du fait d'une modification de l'indexation des rentes au Royaume-Uni.

Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé

Le tableau ci-dessous donne l'évolution de notre résultat d'exploitation et du résultat net pour les exercices clos le 31 décembre 2010 et 2009 :

	2010	VARIATION 2010/2009	2009
	(millions d'euros)	*(%)*	*(millions d'euros)*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	**2 441**	**(1,5)**	**2 477**
Plus- (moins-) values de cession	45	(56,3)	103
Autres produits (charges) d'exploitation	(317)	3,9	(330)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**2 169**	**(3,6)**	**2 250**
Produits (charges) financières	(723)	21,9	(926)
Dont :			
Charges financières	*(1 069)*	*5,9*	*(1 136)*
Produits financiers	*346*	*64,8*	*210*
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(16)	11,1	(18)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**1 430**	**9,5**	**1 306**
Impôts	(316)	(21,5)	(260)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**1 114**	**6,5**	**1 046**
Dont part attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère du Groupe	**827**	**12,4**	**736**
Participation ne donnant pas le contrôle (Intérêts minoritaires)	287	(7,4)	310

Le montant des **plus-values de cession** ressort à 45 millions d'euros en 2010 contre 103 millions d'euros en 2009.

Les **autres charges d'exploitation** se sont élevées à 317 millions d'euros contre 330 millions d'euros en 2009. Il s'agit principalement des coûts de fermeture d'une usine de papier en Suède et des pertes de valeur correspondantes, des pertes de valeur sur des actifs en Europe occidentale et en Corée du Sud du fait de l'environnement économique, et des coûts de restructuration principalement en Europe occidentale.

Le résultat d'exploitation s'inscrit en baisse de 4 % à 2 169 millions d'euros, contre 2 250 millions d'euros en 2009.

Les frais financiers nets, qui comprennent les charges financières au titre de la dette nette, les variations de change et les autres produits et charges financiers, ont diminué de 22 % à 723 millions d'euros, contre 926 millions d'euros en 2009.

Les charges financières au titre de la dette nette enregistrent une légère augmentation de 2 %, de 760 à 773 millions d'euros, reflétant la hausse du coût moyen de la dette. Le taux d'intérêt moyen de la dette s'établissait à 5,3 % au 31 décembre 2010, contre 5,1 % au 31 décembre 2009.

Les variations de change ont entraîné une perte de 26 millions d'euros en 2010 (perte de 37 millions d'euros en 2009), liée principalement aux prêts et aux dettes libellés dans des devises pour lesquelles il n'existe pas de marché de produits de couverture.

Les autres produits et charges financiers comprennent la plus-value de 161 millions d'euros réalisée sur la cession des actions Cimpor. Hors cet élément exceptionnel, les autres frais financiers ont été pratiquement réduits de moitié à 85 millions d'euros contre 129 millions d'euros en 2009, en partie

en raison de l'impact négatif en 2009 de l'amortissement accéléré d'une partie des frais de syndication sur la ligne de crédit d'acquisition d'Orascom Cement suite au remboursement anticipé des tranches A1 et A2.

La quote-part dans le résultat des entreprises associées a représenté une perte nette de 16 millions d'euros en 2010, contre une perte de 18 millions d'euros en 2009.

L'impôt sur les bénéfices s'est établi à 316 millions d'euros en 2010 contre 260 millions d'euros en 2009. Le taux d'imposition effectif augmente à 21,9 % en 2010 contre 19,6 % en 2009, du fait de l'effet du retrait progressif des exonérations fiscales temporaires, et ce malgré l'effet positif de la non-taxation de la plus-value réalisée sur la cession des titres Cimpor.

Le résultat net part du Groupe [1] affiche une amélioration de 12 % à 827 millions d'euros en 2010 contre 736 millions d'euros en 2009.

Les éléments exceptionnels ont eu un impact significatif sur les chiffres de 2010 et de 2009. En 2009, il s'agissait de la reprise d'une provision constituée pour un litige sur une infraction aux règles de concurrence en Allemagne, du règlement du contentieux avec USG, et de la dépréciation de certains actifs Ciment en Europe occidentale, tandis qu'en 2010, le résultat net a bénéficié de la plus-value réalisée sur la cession des titres Cimpor pour 161 millions d'euros.

La contribution des participations ne donnant pas le contrôle s'est inscrite en baisse de 7 % à 287 millions d'euros, contre 310 millions d'euros en 2009, ce qui est lié principalement à la baisse des résultats en Jordanie.

Le résultat par action s'est inscrit en hausse de 4 % pour 2010 à 2,89 euros, contre 2,77 euros en 2009, l'impact de l'augmentation du résultat net étant atténué par le plein effet de l'augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros effectuée en avril 2009 sur le nombre moyen de titres de 2010. Le nombre moyen de titres en circulation, hors autocontrôle, au cours de l'année s'établit à 286,1 millions contre 265,5 millions en 2009.

(1) Part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe.

4.4 Trésorerie et capitaux

4.4.1 Politiques financières du Groupe

Les politiques financières du Groupe sont définies par le Comité Exécutif Groupe. Celles-ci sont destinées à nous assurer une structure financière solide et à nous donner la capacité d'honorer nos engagements. Ces politiques traitent en particulier de la structure financière, des ratios financiers, de l'échéance moyenne des passifs financiers, de l'exposition au risque de taux et du niveau des lignes de crédits confirmées. Ces objectifs font l'objet d'un suivi régulier. Conformément à ces politiques, une part importante de notre endettement est à long terme. Nous maintenons à tout moment des lignes de crédit à moyen terme, confirmées et inutilisées.

Nous sommes soumis à des risques de change qui résultent de transactions réalisées par nos filiales dans des monnaies autres que leur monnaie fonctionnelle. Notre politique générale consiste à ce que nos filiales empruntent et investissent leurs excédents de trésorerie dans leur monnaie fonctionnelle, à l'exception des filiales opérant dans les pays émergents pour lesquelles les excédents de trésorerie sont, dans la mesure du possible, investis en dollars américains ou en euros. Pour une partie de leur endettement, nos filiales se financent auprès de Lafarge S.A. qui, elle, soit emprunte en devises, soit emprunte en euros puis convertit en devises par l'intermédiaire de *swaps* de devises, les fonds utilisés pour le financement des filiales.

4.4.2 Flux nets de trésorerie

Pour les périodes présentées, nos principales sources de liquidité ont été :

- la trésorerie générée par les activités d'exploitation ;
- les produits de cessions d'actifs ;
- les émissions d'obligations, de billets de trésorerie, d'actions et le tirage sur des lignes de crédit à court et moyen terme.

4

FLUX DE TRÉSORERIE

(millions d'euros)	2010	2009
CASH-FLOW OPÉRATIONNEL*	**2 156**	**2 177**
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers	354	1 029
Versement exceptionnel*	(338)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**2 172**	**3 206**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(1 244)**	**(1 074)**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**38**	**(1 489)**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**966**	**643**

* *Le cash flow opérationnel exclut le versement exceptionnel de 338 millions d'euros au titre de l'amende concurrence plâtre., présenté sur la ligne «versement exceptionnel».*

a) Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation se sont établis à 2 172 millions d'euros contre 3 206 millions d'euros en 2009.

Si l'on exclut le versement exceptionnel, en juillet 2010, de 338 millions d'euros lié à l'amende concurrence Plâtre, les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation ont diminué de 22 %, reflétant principalement l'évolution de la variation du besoin en fonds de roulement. En effet, en 2009, la forte réduction de 1 029 millions d'euros de notre besoin en fonds de roulement résultait d'une série de mesures mises en œuvre en vue de réduire le besoin en fonds de roulement rapporté en nombre de jours de chiffre d'affaires mais également de la forte baisse du niveau d'activité entre le quatrième trimestre 2008 et le quatrième trimestre 2009. En 2010, nous avons poursuivi nos actions d'optimisation de notre besoin en fonds de roulement strict[1] qui a encore été réduit de 11 jours, s'établissant à 32 jours rapporté en nombre de jours de chiffre d'affaires au 31 décembre 2010. Toutefois, le niveau absolu du besoin en fonds de roulement n'enregistre pas une diminution aussi significative qu'en 2009 compte tenu du début de reprise de l'activité au quatrième trimestre 2010, ainsi que d'un niveau de comparaison déjà très optimisé à fin décembre 2009.

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le cash-flow opérationnel.

b) Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement ressortent à 1 244 millions d'euros contre 1 074 millions d'euros en 2009.

Les investissements de maintien sont restés maîtrisés à 359 millions d'euros en 2010 contre 372 millions d'euros en 2009.

Les investissements de développement interne ont été contenus à 950 millions d'euros (contre 1 234 millions d'euros en 2009). Ces investissements sont liés principalement à des grands projets dans la branche Ciment tels que l'extension de nos capacités dans l'est de l'Inde, en Chine, en Pologne, en Russie, en Ouganda et au Nigéria, la reconstruction

(1) Le besoin en fonds de roulement strict étant défini comme la somme des postes clients et stocks et travaux en cours, après déduction du poste fournisseurs.

de la cimenterie d'Aceh en Indonésie et aux investissements dans la mise en place de nouvelles capacités en Syrie et en Arabie Saoudite.

Les cessions (nettes des frais et y compris la dette cédée) ont permis de réduire en 2010 de 364 millions d'euros la dette nette du Groupe. Outre la cession de la participation minoritaire dans Lafarge Malayan Cement Berhad pour 141 millions d'euros, ces cessions comprennent principalement le paiement de la deuxième tranche de la cession de nos activités au Venezuela, la cession de notre activité Granulats & Béton en Alsace (France) et en Suisse ainsi que des cessions d'actifs industriels et de terrains.

En 2009, les principales opérations portaient sur la cession de nos activités au Chili, de nos activités cimentières en Turquie et au Venezuela (paiement de la première tranche) et de nos activités Granulats et Béton dans l'Est du Canada.

Voir la Section 3.3.2 (Acquisitions, partenariats et cessions récents) pour plus d'information.

c) Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Au 31 décembre 2010, la dette nette du Groupe s'est établie à 13 993 millions d'euros (contre 13 795 millions d'euros au 31 décembre 2009). Les fluctuations de taux de change se sont traduites par une hausse de la dette de 0,5 milliard d'euros, reflétant principalement l'appréciation du dollar américain contre l'euro au cours de la période. A taux de change constant, notre dette a été réduite de 0,3 milliard d'euros. Le Groupe a par ailleurs poursuivi en 2010 ses actions visant à améliorer l'échéancier de sa dette et à maintenir un solide dispositif de liquidité. Ainsi, nous avons procédé à des émissions obligataires pour un montant total de 1,9 milliard d'euros et porté le niveau de nos lignes de crédit confirmées et non utilisées à un montant total de 3,8 milliards d'euros au 31 décembre 2010.

Voir Note 25 annexée à nos comptes consolidés pour davantage de détails sur nos financements.

Dette à moyen et long terme

Nous assurons l'essentiel de nos besoins de financement à moyen et long terme par l'émission d'obligations, en particulier dans le cadre de notre programme de titres de créances à moyen et long terme (*Euro Medium Term Notes*, "EMTN"), ainsi que par des emprunts bancaires. Dans le cadre de notre programme EMTN, nous disposons actuellement d'un montant maximal de 12 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2010, les titres émis dans le cadre de ce programme s'élevaient à 9 498 millions d'euros.

PRINCIPALES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT À MOYEN ET LONG TERME INTERVENUES EN 2010 ET 2009

Dans le cadre du programme EMTN

- le 29 novembre 2010, emprunt obligataire de 1 000 millions d'euros, de maturité de 8 ans, avec un coupon à taux fixe de 5,375 % ;
- le 13 avril 2010, emprunt obligataire de 500 millions d'euros, de maturité de 8 ans, avec un coupon à taux fixe de 5,000 % ;
- le 16 décembre 2009, emprunt obligataire de 750 millions d'euros, de maturité de 10 ans, avec un coupon à taux fixe de 5,500 % ;
- le 6 novembre 2009 et le 29 juin 2009, emprunts obligataires sous forme de placement privé de respectivement 150 millions d'euros avec un coupon à taux fixe de 6,850 % et de 250 millions d'euros avec un coupon à taux fixe de 7,250 %, de maturité de 8 ans ;
- le 24 juin 2009 et le 27 mai 2009, emprunts obligataires de respectivement 750 millions d'euros de maturité de 7 ans et 5 mois et de 1 000 millions d'euros de maturité 5 ans, chacun avec un coupon à taux fixe de 7,625 % ;
- le 29 mai 2009, emprunt obligataire de 350 millions de livres sterling, de maturité 8 ans avec un coupon de 8,750 %.

Dans le cadre d'une documentation spécifique hors EMTN

- Le 6 juillet 2010, Lafarge a placé une émission obligataire sur le marché américain pour un montant de 550 millions de dollars américains, portant un coupon de 5,500 % pour une durée de 5 ans.

PRINCIPAUX REMBOURSEMENTS INTERVENUS EN 2010

Le 6 juillet 2010, Lafarge a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire sous forme de placement privé pour 500 millions d'euros.

Dette court terme

Les besoins de financement à court terme sont essentiellement couverts par l'émission de billets de trésorerie, ainsi que par des tirages sur des lignes de crédit.

Nous avons actuellement un programme de billets de trésorerie libellé en euros, avec un montant maximal disponible de 3 000 millions d'euros. À la date de clôture de l'exercice 2010, l'encours de billets de trésorerie s'élevait à 724 millions d'euros.

Au-delà des lignes mises en place pour des opérations spécifiques (acquisition d'Orascom Cement), nous maintenons un dispositif de lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques (essentiellement au niveau de la société mère) afin de garantir la disponibilité de financements en fonction de nos besoins. Au 31 décembre 2010, le montant total de ces lignes s'élevait à 3 852 millions d'euros (3 469 millions d'euros au 31 décembre 2009), dont 3 839 millions d'euros étaient disponibles au 31 décembre 2010 (3 457 millions d'euros au 31 décembre 2009). La maturité moyenne de ces lignes de crédit est de 2,7 ans à fin 2010 contre 2,5 ans en 2009.

Gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie est assurée chaque fois que possible par la mise en place de structures centralisées qui permettent d'assurer le niveau d'optimisation requis. Nous avons en particulier développé un système de cash-pooling paneuropéen auquel adhèrent, outre les unités du Groupe opérant dans la zone euro, d'autres unités européennes significatives, en particulier la Pologne, la Roumanie, le Royaume-Uni et la Suisse. Des systèmes comparables existent dans d'autres régions où opère le Groupe.

Compte tenu d'un certain nombre de restrictions légales ou réglementaires, nous n'avons toutefois pas mis en place de système de cash management mondial centralisé. Conformément aux politiques définies par la direction, nous veillons, chaque fois que cela est possible, à assurer le recyclage des liquidités au sein du Groupe. Dans l'hypothèse où un tel recyclage ne peut être réalisé, les excédents de trésorerie doivent être investis en instruments liquides à court terme, au moins la moitié des excédents devant être investis sur des durées inférieures à trois mois.

Augmentation de capital et dividendes

- En 2010, les augmentations de capital ont généré une entrée de trésorerie de 41 millions d'euros. En 2009, elles étaient de 1 534 millions d'euros, reflétant essentiellement l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 28 avril 2009.

Voir la Section 8.1.1 (Évolution du capital de Lafarge S.A. au cours de l'année 2010).

Les dividendes payés en 2010, en incluant la part payée par nos filiales aux actionnaires minoritaires, se sont élevés à 849 millions d'euros.

Voir le Chapitre1 (Informations financières sélectionnées) pour plus d'information sur le dividende payé par Lafarge S.A.

4.4.3 Endettement et ratios financiers

Voir la Note 25 annexée aux comptes consolidés pour davantage de détails sur nos passifs financiers.

Passifs financiers

Au 31 décembre 2010, le total de nos passifs financiers s'élevait à 17 013 millions d'euros (à comparer à 15 667 millions d'euros en 2009) hors options de ventes octroyées aux minoritaires et impact des instruments dérivés. Fin 2010, nous avons reclassé 724 millions d'euros de passifs financiers à moins d'un an (936 millions d'euros en 2009) en passifs financiers à plus d'un an, le Groupe ayant la capacité de refinancer ces passifs financiers à court terme en utilisant le financement disponible fourni par les lignes de crédit confirmées à moyen et long terme.

Les passifs financiers à plus d'un an s'élevaient à 14 033 millions d'euros à fin 2010, à comparer à 13 634 millions d'euros en 2009. Environ 48 % des passifs financiers à plus d'un an au bilan en 2010 viendront à échéance après 2015. Les passifs financiers à plus d'un an comprennent en majorité des passifs financiers à taux fixe (après prise en compte des *swaps* de taux d'intérêt). Ces passifs financiers sont pour la plus grande part libellés en euros, dollars américains et livres sterling.

Au 31 décembre 2010, nos passifs financiers à moins d'un an s'élevaient à 2 980 millions d'euros.

Au 31 décembre 2010, le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut après *swaps* était de 5,5 %, pour un taux de 5,3 % au 31 décembre 2009. Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut après *swaps* sur l'année 2010 s'élève quant à lui à 5,3 %, contre 5,1 % en 2009.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élevaient à 3 294 millions d'euros en fin d'année ; ils sont libellés pour environ la moitié en euros, le solde étant libellé en un grand nombre d'autres devises.

Voir la Section 2. 1. 2 (Risques financiers et de marché) ainsi que les Notes 25 et 26 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur nos passifs financiers et sur nos instruments financiers.

Dette nette et ratios sur dette nette

Notre dette nette, qui inclut les options de vente octroyées aux minoritaires et les instruments dérivés, ressort à 13 993 millions d'euros au 31 décembre 2010 (contre 13 795 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Notre ratio d'endettement net sur capitaux propres s'élevait à 77 % au 31 décembre 2010 (contre 82 % au 31 décembre 2009).

Notre ratio cash-flow opérationnel* sur dette nette s'élevait à 15 % au 31 décembre 2010 (contre 16 % au 31 décembre 2009).

Voir la Section 4.2.4 (Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur ces indicateurs.

Contrats d'emprunts

Certains de nos contrats d'emprunts imposent des restrictions en matière de capacité des filiales à transférer des fonds à la société mère dans certaines situations spécifiques. La nature de ces restrictions peut être soit réglementaire, lorsque le transfert des fonds est soumis à l'approbation des pouvoirs publics locaux, soit contractuelle, lorsque les contrats de prêts comprennent des dispositions restrictives telles que des engagements à ne pas payer de dividendes. Cependant, nous ne pensons pas que ces engagements ou restrictions, limités à quelques lignes de financement, auront un impact significatif sur notre capacité à faire face à nos engagements financiers.

Voir la Section 2.1.2 (Risques financiers et de marché).

Au 31 décembre 2010, les contrats de financement de Lafarge S.A. ne contiennent pas de clauses imposant le respect continu de ratios financiers. Certains contrats d'emprunts de nos filiales contiennent de telles clauses. Ils sont localisés dans les pays suivants : Algérie, Arabie Saoudite, Bangladesh, Chine, Émirats arabes unis, Équateur, Inde, Indonésie, Jordanie, Nigeria, Qatar, Royaume-Uni, Syrie, Thaïlande, Vietnam et représentent de l'ordre de 8 % des passifs financiers consolidés du Groupe hors options de vente octroyées aux minoritaires. Pour l'essentiel, ces dernières ont une faible probabilité d'être activées. Compte tenu de la répartition de ces financements sur diverses filiales et de la qualité du dispositif de liquidité du Groupe, l'existence de ces ratios financiers ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe.

Voir la Note 25 (e) annexée à nos comptes consolidés.

4.4.4 Notation financière

Dans la mesure où nous avons recours à des sources de financement externe pour couvrir une partie significative de nos besoins, nous devons assurer notre capacité d'accès aux marchés financiers et bancaires. Le coût et la disponibilité d'un financement non garanti par des sûretés réelles dépendent généralement de notre notation de crédit à court et à long terme. Plusieurs facteurs importants déterminent notre notation ou sont susceptibles d'affecter notre capacité à obtenir des financements à court et à long terme : le niveau et la volatilité de nos résultats, nos positions relatives sur les marchés sur lesquels nous opérons, notre diversification géographique et produits, nos politiques de gestion des risques et nos ratios financiers, notamment le ratio d'endettement net sur capitaux propres et le ratio du cash-flow opérationnel sur la dette nette. Nous prévoyons que les agences de notation se concentreront tout particulièrement sur notre capacité à générer un niveau de cash-flow opérationnel permettant d'assurer la couverture de notre endettement. La détérioration de l'un des facteurs susmentionnés ou d'une combinaison de ces facteurs peut amener les agences de notation à revoir notre notation à la baisse, ce qui pourrait augmenter nos coûts de financement. Inversement, une amélioration de l'un de ces facteurs pourrait conduire les agences de notation à revoir à la hausse notre note de crédit.

* *Hors versement exceptionnel de 338 millions d'euros du paiement de l'amende concurrence plâtre.*

Depuis la publication du précédent rapport, les évolutions des notes de crédit à court et à long terme sont présentées dans le tableau ci-après :

		31/12/2009	01/03/2010	31/12/2010	17/03/2011*
S&P	Notation court terme	A-3		A-3	B
	Notation long terme	BBB- (perspective stable)	BBB- (perspective négative)	BBB- (perspective négative)	BB+ (perspective stable)
MOODY'S	Notation court terme	Non noté		Non noté	
	Notation long terme	Baa3 (perspective négative)		Baa3- (perspective négative)	

* *Le 23 février 2011, l'agence de notation Standard & Poor's Ratings Services a placé nos notations BBB- à long terme et A-3 à court terme sous surveillance avec implication négative. Le 17 mars 2011, Standard & Poor's Rating Services a dégradé notre note de crédit à long terme à BB+ (perspective stable) et notre note de crédit à court terme à B.*

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET REMUNERATIONS

5.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION 66
- 5.1.1 Formule d'organisation des pouvoirs – Conseil d'administration – Président-Directeur général – Vice-Président 66
- 5.1.2 Composition du Conseil 66
- 5.1.3 Administrateurs indépendants – Parité au sein du Conseil 79
- 5.1.4 Charte de l'administrateur 80

5.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS 82
- 5.2.1 Conseil d'administration 82
- 5.2.2 Comités du Conseil 82
- 5.2.3 Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comitéset du Président-Directeur général 87
- 5.2.4 Tableau de synthèse de la participation aux réunions du Conseil et de ses Comités 88
- 5.2.5 Pouvoirs du Président-Directeur général 88

5.3 DIRECTION DU GROUPE 90

5.4 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 92
- 5.4.1 Rémunérations versées aux administrateurs – Jetons de présence 92
- 5.4.2 Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général 93
- 5.4.3 Rémunération globale de la direction du Groupe en 2010 et 2009 et engagements de retraite 95

5.5 PLANS DE RÉMUNÉRATION À LONG TERME (OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE) 96
- 5.5.1 Politique d'attribution - Critères de performance et règles de conservation 96
- 5.5.2 Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 97
- 5.5.3 Plans d'actions de performance 99

5.6 PARTICIPATION AU CAPITAL 101
- 5.6.1 Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital 101
- 5.6.2 Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et les membres de la direction 101

Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise – Code de gouvernance de référence

Lors de sa réunion du 6 novembre 2008, le Conseil d'administration de Lafarge a décidé que le Code de gouvernement d'entreprise auquel Lafarge se référerait serait le "Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" publié par l'Afep (Association française des entreprises privées) et le Medef (Mouvement des entreprises de France) dit "Code Afep-Medef" et dont la version de décembre 2008 consolide les recommandations (Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'Afep et du Medef d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées). Ce Code a fait l'objet d'une modification en avril 2010 portant sur le renforcement de la présence des femmes dans les conseils.

Le Conseil d'administration de Lafarge considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société.

Conformément à ce Code, les sociétés qui s'y réfèrent doivent faire état, dans leur Rapport Annuel/Document de Référence, de l'application de ces recommandations et expliciter, le cas échéant, les raisons pour lesquelles elles n'auraient pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Lorsque pertinentes, ces informations seront mentionnées dans le présent Chapitre 5.

5.1 Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Lafarge comprend actuellement 18 membres qui lui apportent des expériences et des profils différents et complémentaires. Sa composition a évolué au cours de l'exercice 2010, suite à la nomination lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2010 de deux nouveaux administrateurs indépendants (Mesdames Colette Lewiner et Véronique Weill).

Certains exercent ou ont exercé des fonctions dans le Groupe ou ont des relations professionnelles avec le Groupe et ils en connaissent donc bien les activités. D'autres en sont plus éloignés, mais apportent d'autres expériences, une compréhension générale des problèmes des affaires et une capacité de recul et de comparaison avec d'autres situations dans d'autres secteurs.

Conformément à la charte de l'administrateur, tous les administrateurs doivent exercer leurs responsabilités avec une totale indépendance d'esprit. Les nouveaux administrateurs, lorsque leur nomination est à l'ordre du jour, sont proposés par le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations.

Conformément aux dispositions des statuts, la durée du mandat d'administrateur est de 4 ans.

Monsieur Bruno Lafont est le seul membre du Conseil d'administration exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe.

Les administrateurs ne doivent pas avoir plus de 70 ans et doivent détenir chacun au moins 1 143 actions de la Société.

Il n'y a pas d'administrateur représentant les salariés actionnaires et les salariés.

Voir la Section 8.5 (Statuts) pour plus d'information sur les règles régissant le Conseil d'administration.

5.1.1 Formule d'organisation des pouvoirs – Conseil d'administration – Président-Directeur général – Vice-Président

Président-Directeur général

Lors de sa réunion du 3 mai 2007, suite à recommmendation du Comité des nominations, le Conseil d'administration de Lafarge a décidé dans le meilleur intérêt de la Société d'unifier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. À cette même date, le Conseil a décidé de confier ces fonctions à Monsieur Bruno Lafont.

Ce mode de gouvernance est très majoritaire chez les sociétés émettrices françaises à Conseil d'administration. Il est considéré adapté à l'organisation et au mode de fonctionnement de Lafarge. Il s'exerce dans le respect des prérogatives respectives des différents organes sociaux (Assemblée générale, Conseil d'administration, Direction générale) notamment en termes de contrôle de l'activité du Groupe.

Voir la Section 5.2.5 (Pouvoirs du Président-Directeur général) pour plus d'information sur les pouvoirs du Président-Directeur général et leurs limitations.

Vice-Président

Le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités offre par ailleurs les garanties nécessaires au respect des bonnes pratiques de gouvernance dans le cadre d'un tel mode de direction. Ce règlement prévoit notamment la nomination par le Conseil d'un Vice-Président du Conseil parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants, pour un mandat d'un an renouvelable, sur recommandation du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations.

Le Vice-Président est membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations et du Comité des rémunérations. Il préside les réunions du Conseil en l'absence du Président-Directeur général. En particulier, le Vice-Président préside les débats du Conseil d'administration organisés au moins une fois par an pour notamment évaluer les performances et fixer la rémunération du Président-Directeur général, ces débats se déroulant en dehors de la présence de ce dernier. Ces fonctions sont actuellement assurées par Monsieur Oscar Fanjul.

5.1.2 Composition du Conseil

La présentation ci-dessous illustre les expériences et expertises respectives des administrateurs, notamment en matière de gestion.

Présentation des administrateurs – Expertise et expérience

BRUNO LAFONT (né le 8 juin 1956)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 24 006

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Président Directeur général
Bruno Lafont a été nommé Président du Conseil d'administration en mai 2007. Il est administrateur de Lafarge depuis mai 2005 et Directeur général du Groupe depuis le 1er janvier 2006. Diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC 1977, Paris) et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA 1982, Paris), il commence sa carrière chez Lafarge en 1983 et occupe successivement plusieurs postes à la direction financière et à l'international. Il est nommé Directeur général adjoint, Finance du Groupe en 1995, puis Directeur général adjoint du Groupe en charge de la branche Plâtre en 1998, avant d'être Directeur général délégué du Groupe entre mai 2003 et décembre 2005. Il est également administrateur d'EDF. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Directeur général depuis janvier 2006. Président-Directeur général depuis mai 2007.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
Administrateur de Lafarge
Administrateur d'EDF

À l'étranger :
Mandats dans différentes sociétés du Groupe :
Administrateur de Lafarge India Private Limited
Administrateur de Lafarge Shui On Cement Limited

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :
Mandats dans différentes sociétés du Groupe

OSCAR FANJUL (né le 20 mai 1949)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : Paseo de la Castellana, 28-5°, ES-28046 Madrid, Espagne	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 6 193

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations, membre du Comité des rémunérations
Oscar Fanjul a été nommé administrateur de Lafarge en 2005 puis Vice-Président du Conseil d'administration le 1er août 2007. Après avoir débuté sa carrière en 1972 au sein de la holding industrielle I.N.I (Espagne), il a été Président fondateur et Directeur général de Repsol YPF (Espagne) jusqu'en 1996. Il est actuellement Vice-Président de la société Omega Capital, SL (Espagne). Monsieur Fanjul est également administrateur de Marsh & McLennan Companies (États-Unis), d'Acerinox (Espagne) et d'Areva. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
Administrateur de Lafarge
Administrateur d'Areva

À l'étranger :
Vice-Président de la société Omega Capital, SL (Espagne)
Administrateur de Marsh & McLennan Companies (États-Unis)
Administrateur d'Acerinox (Espagne)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :
Administrateur d'Unilever
Administrateur de Colonial
Administrateur du London Stock Exchange (Royaume-Uni)

MICHEL BON (né le 5 juillet 1943)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 86, rue Anatole-France, 92300 Levallois-Perret, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 5 552

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable
Michel Bon a été nommé administrateur de Lafarge en 1993. Il est actuellement Président du Conseil de surveillance de Devoteam et des Éditions du Cerf. Il est également administrateur de Sonepar, ainsi que *Senior Adviser* de Roland Berger et de Vermeer Capital. Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur général puis de Président-Directeur général de Carrefour de 1985 à 1992 et de Président-Directeur général de France Télécom de 1995 à 2002. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1993. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
- Administrateur de Lafarge
- Administrateur de Sonepar
- Président du Conseil de surveillance des Éditions du Cerf
- Président du Conseil de surveillance de Devoteam

À l'étranger :
- Administrateur de SONAE (Portugal)
- Administrateur de Myriad (Suisse)
- Administrateur de Cie Européenne de Téléphonie (Luxembourg)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :
- Administrateur de Provimi jusqu'en 2010
- Administrateur d'Editis jusqu'en 2009
- Censeur d'Asterop jusqu'en 2008
- Administrateur de Banque Transatlantique jusqu'en 2007
- Administrateur d'Orsid SAS jusqu'en 2005

PHILIPPE CHARRIER (né le 2 août 1954)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 60-62, rue d'Hauteville, 75010 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 3 368

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité des rémunérations, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable
Philippe Charrier a été nommé administrateur de Lafarge en 2005. Il est actuellement Président de Labco, Président du Conseil d'administration d'Alphident et de Dental Emco S.A. Il est également membre fondateur du Club Entreprise et Handicap, administrateur de la Fondation Nestlé pour la nutrition et de Rallye. Il a été Vice-Président, Directeur général et administrateur d'Œnobiol de 2006 à 2010, Président-Directeur général de Procter & Gamble en France de 1999 à 2006. Il a exercé différentes fonctions financières chez Procter & Gamble depuis 1978 avant d'occuper les fonctions de Directeur financier de 1988 à 1994, de Directeur marketing en France, de 1994 à 1996 et Directeur général au Maroc de 1996 à 1998. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
- Administrateur de Lafarge
- Président de Labco
- Président du Conseil d'administration d'Alphident et de Dental Emco S.A. (filiale d'Alphident)
- Administrateur de Rallye

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :
- Vice-Président, Directeur général et administrateur d'Œnobiol de 2006 à 2010
- Président du Conseil de surveillance de Spotless Group jusqu'en 2010
- Président d'Entreprise et Progrès jusqu'en 2009
- Président-Directeur général de Procter & Gamble en France de 1999 à 2006

BERTRAND COLLOMB (né le 14 août 1942)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 112 942

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur et Président d'honneur
Bertrand Collomb a été nommé administrateur de Lafarge en 1987. Il a été Président-Directeur général de Lafarge de 1989 à 2003 puis Président du Conseil d'administration de 2003 à 2007. Il a auparavant occupé diverses fonctions de direction au sein du Groupe de 1975 à 1989, notamment en Amérique du Nord. De 1966 à 1975 il a exercé plusieurs fonctions auprès du ministère de l'Industrie et de cabinets ministériels. Il est actuellement administrateur de Total, Atco Ltd. (Canada) et DuPont (États-Unis). Il est également Président de l'Institut français des relations internationales, Président de l'Institut des hautes études pour la science et la technologie, membre du Comité de direction de l'Institut européen de technologie ainsi que du Forum européen du gouvernement d'entreprise. Il est membre de l'Institut de France (Académie des sciences morales et politiques). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1987. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Président d'Honneur de Lafarge.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :	AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :
En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de Total **À l'étranger :** Administrateur d'Atco Ltd. (Canada) Administrateur de DuPont (USA)	**À l'étranger :** Mandats dans différentes sociétés du Groupe Administrateur de Vivendi Universal jusqu'en 2005 (France) Administrateur d'Unilever jusqu'en 2006 (Pays-Bas)

PHILIPPE DAUMAN (né le 1er mars 1954)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 1515 Broadway, New York, NY 10036, États-Unis	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 143

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable
Philippe Dauman a été nommé administrateur de Lafarge en 2007. Il est Directeur général de Viacom Inc. (États-Unis) depuis septembre 2006. Il était précédemment Co-Président du Conseil et Directeur général de DND Capital Partners LLC (États-Unis) depuis mai 2000. Avant de constituer DND Capital Partners, Monsieur Dauman était Vice-Président du Conseil de Viacom de 1996 à mai 2000, Vice-Président exécutif de 1995 à mai 2000 et Directeur juridique et secrétaire du Conseil de 1993 à 1998. Il était auparavant associé du cabinet d'avocats new-yorkais Shearman & Sterling. Monsieur Dauman était administrateur de Lafarge North America de 1997 à 2006. Il est actuellement administrateur de National Amusements Inc. (États-Unis), membre du conseil du doyen de l'école de droit de l'Université de Columbia (États-Unis), membre du Business Roundtable (États-Unis), membre du Comité Exécutif du National Cable & Telecommunications Association (États-Unis). Il est également membre du conseil du Paley Center for Media (États-Unis) et membre du Comité Exécutif du Conseil de Lenox Hill Hospital (États-Unis). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2010.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2007. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :	AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :
En France : Administrateur de Lafarge **À l'étranger :** Directeur général de Viacom Inc. (États-Unis) Administrateur de National Amusements Inc. (États-Unis)	**À l'étranger :** Co-Président du Conseil d'administration et Directeur général de DND Capital Partners LLC (États-Unis) Administrateur de Lafarge North America de 1997 à 2006 (États-Unis)

PAUL DESMARAIS, JR. (né le 3 juillet 1954)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 751, Square Victoria, Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 6 715

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable

Paul Desmarais, Jr. a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Il est Président et Co-Chef de la direction de Power Corporation of Canada (PCC) depuis 1996 et Co-Président et Président du Comité Exécutif de Power Financial Corporation (PFC). Avant de se joindre à PCC en 1981, il a travaillé chez S.G. Warburg & Co. à Londres, en Angleterre, et chez Standard Brands Incorporated à New York. Il a été Président et chef de l'exploitation de PFC de 1986 à 1989, puis Président de PFC de 1990 à 2005. Il est administrateur et membre du Comité Exécutif de plusieurs sociétés du groupe Power en Amérique du Nord. Il est également Vice-Président du Conseil et administrateur délégué de Pargesa Holding S.A. (Suisse), et administrateur du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique), de Total S.A. et de GDF-Suez (France). Monsieur Desmarais est Président du Bureau des gouverneurs du Forum économique international des Amériques, fondateur et Président du Conseil consultatif international de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) Montréal, fondateur et membre du Conseil consultatif international de la Faculté d'administration de l'Université McGill. Il est membre du Conseil international et administrateur de l'Institut européen des affaires (Insead) et Conseiller Mondial pour Merrill Lynch (New York). Il est membre du Conseil consultatif sur l'économie du Ministre Flaherty (Canada), membre du Conseil de la Fondation Trudeau, Vice-Président du Conseil et membre du Comité Exécutif du CCCE (Conseil canadien des chefs d'entreprise). Il est également membre du Comité honoraire du Centre Peres pour la paix, membre du *"National Strategy Council"* du Mazankowski Alberta Heart Institute, membre de la BAC et Co-Président de la campagne nationale de conservation de la nature du Canada ("NCC"). Il détient un baccalauréat en commerce de l'Université McGill. Il a également étudié à l'Insead à Fontainebleau, France, où il a obtenu une maîtrise en administration. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008.
Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

PAUL DESMARAIS, JR. (né le 3 juillet 1954)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 751, Square Victoria, Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 6 715

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Administrateur de Total SA
Administrateur de GDF-SUEZ

À l'étranger :

Président du Conseil et Co-chef de la direction de Power Corporation du Canada
Président du Comité Exécutif, Co Président et membre du Conseil de Corporation Financière Power (Canada)
Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur délégué de Pargesa Holding (Suisse)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West, Compagnie d'assurance-vie (Canada)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West Life & Annuity Insurance Company (États-Unis)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West Lifeco Inc. (Canada)
Administrateur et membre du Comité permanent du Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de Groupe Investors Inc., (Canada)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de London Insurance Group Inc.
Administrateur et membre du Comité Exécutif de London Life compagnie d'assurance-vie (Canada)
Administrateur et membre du Comité Exécutif de Mackenzie Inc.
Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Assurance Company (Canada)
Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Financial Corporation (Canada)
Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Capital Corporation
Administrateur et membre du Comité de direction de Power Corporation International,
Administrateur de Gesca Ltée
Administrateur de Les Journaux Trans-Canada
Administrateur de La Presse Ltée
Administrateur de Power Communications Inc.
Administrateur de Putnam Investments LLC
Administrateur de Power Financial B.V.
Président du Comité consultatif de Sagard Private Equity Partners

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :

Vice-Président du Conseil d'administration d'Imérys

À l'étranger :

Administrateur de GWL Properties jusqu'en 2007
Président de Corporation Financière Power (Canada)

5

GÉRALD FRÈRE (né le 17 mai 1951)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 12, rue de la Blanche Borne, 6280 Loverval, Belgique	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 143

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations
Gérald Frère a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est depuis 1993 administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert. Il a rejoint l'entreprise familiale, le groupe Frère-Bourgeois (Belgique) en 1972. Il siège au Conseil d'administration du Groupe Bruxelles Lambert depuis 1982 et préside le Comité permanent depuis 1993. Il exerce en outre le mandat de Président du Conseil d'administration de la Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) et de RTL Belgium. Il est également Régent de la Banque Nationale de Belgique, Vice-Président du Conseil d'administration de Pargesa Holding SA (Suisse) et administrateur de Corporation Financière Power (Canada) et de Electrabel SA (Belgique). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.
Messieurs Gérald Frère et Thierry de Rudder sont beaux-frères.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Administrateur de Pernod Ricard

À l'étranger :

Président du Conseil d'administration de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) (Belgique),
Président du Conseil d'administration de Filux SA (Luxembourg)
Président du Conseil d'administration de Gesecalux SA (Luxembourg)
Président du Conseil d'administration de Stichting Administratie Kantoor Bierlaire (Pays-Bas)
Président du Conseil d'administration de RTL Belgium
Vice-Président du Conseil d'administration de Pargesa Holding SA (Suisse)
Président du Conseil d'administration et administrateur délégué du Haras de la Bierlaire SA (Belgique)
Président du Comité permanent et administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique)
Président du Comité des nominations et des rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) (Belgique)
Administrateur délégué de Financière de la Sambre SA (Belgique)
Administrateur délégué de Frère-Bourgeois SA (Belgique)
Administrateur de Corporation financière Power (Canada)
Administrateur de Erbe SA (Belgique)
Administrateur de l'ASBL Fonds Charles-Albert Frère (Belgique)
Administrateur de Stichting Administratie Kantoor Frère-Bourgeois (Pays-Bas)
"Commissaris" de Parjointco NV (Pays-Bas)
Régent de la Banque Nationale de Belgique (Belgique)
Membre de la commission du budget de la Banque Nationale de Belgique
Membre du Comité de rémunérations de Corporation Financière Power (Canada)
Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (Canada)
Membre du Conseil de surveillance de l'Autorité des Services Financiers (Belgique)
Consul honoraire de France à Charleroi (Belgique)
Gérant Agriger Sprl (Belgique)
Gérant Gbl Energy SARL (Luxembourg)
Gérant Gbl Verwaltung SARL (Luxembourg)
Administrateur d'Electrabel SA
"Commissaris" d'Agesca Nederland NV (Pays-Bas)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :

Président de la commission des rémunérations de la Banque Nationale de Belgique (Belgique) jusqu'en 2010
Administrateur de Suez-Tractebel SA (Belgique) jusqu'en 2010
"Commissaris" de Frère-Bourgeois Holding B.V. (Pays-Bas) jusqu'en 2009

JUAN GALLARDO (né le 28 juillet 1947)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : Monte Caucaso 915 - 4 piso, Col. Lomas de Chapultepec C.P., MX 11000 Mexico, Mexique	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 500

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations, membre du Comité des rémunérations

Juan Gallardo a été nommé administrateur de Lafarge en 2003. Il est Président du Conseil d'administration de Grupo Embotelladoras Unidas, S.A. de C.V. (Mexique) depuis 1985. Il est également Président du Conseil d'administration de Grupo Azucarero Mexico S.A., administrateur de IDEA S.A., de Grupo Mexico S.A. de C.V. (Mexique) et de Caterpillar, Inc. (États-Unis). Il est membre du Mexican Business Roundtable. Il était précédemment membre du Comité consultatif international de Lafarge, Président du Conseil d'administration du Fondo Mexico, administrateur de Mexicana de Aviacion et Vice-Président de Home Mart Mexico. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Cooptation en tant qu'administrateur de Lafarge en 2003.
Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
Administrateur de Lafarge

À l'étranger :
Président du Conseil d'administration de Grupo Embotelladoras Unidas, S.A. de C.V. (Mexique)
Président du Conseil d'administration de Grupo Azucarero Mexico SA (Mexique)
Administrateur de IDEA SA (Mexique)
Administrateur de Grupo Mexico SA de C.V. (Mexique)
Administrateur de Caterpillar Inc. (États-Unis)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :
Membre du Comité consultatif international de Lafarge
Membre du Comité consultatif international de Textron Inc.

À l'étranger :
Président du Conseil d'administration du Fondo Mexico de février 1989 à mars 2005
Administrateur de Mexicana de Aviacion (Mexique) jusqu'en 2010

JÉRÔME GUIRAUD (né le 7 janvier 1961)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 4 Cork street, London W1S 3LB, Royaume-Uni	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 3 948

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit

Jérôme Guiraud a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC 1984 – Paris). J Guiraud a débuté sa carrière professionnelle en 1985 au sein des services de l'Ambassade de France en tant qu'adjoint à l'attaché commercial à Zagreb (Croatie). En 1986, il intègre le groupe Société Générale au sein de l'Inspection générale. À compter de 1993, il exerce de multiples fonctions managériales à l'international, en Europe et dans les pays émergents, tout d'abord sur les marchés de capitaux, puis en tant que responsable pays et administrateur de plusieurs filiales cotées du groupe Société Générale. En 2008 il rejoint le groupe NNS. Il est actuellement Directeur général de NNS Capital ainsi qu'administrateur et membre du Comité d'Audit d'Orascom Construction Industries (acteur majeur dans la Construction et les Engrais, coté en Bourse de Londres, de N.Y. et du Caire). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :
Administrateur de Lafarge

À l'étranger :
Administrateur Directeur général de NNS Capital (Royaume-Uni)
Administrateur d'Orascom Construction Industries (Égypte)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :
Président du directoire de la Société Générale Marocaine de Banque (Maroc) et administrateur de l'ensemble des filiales marocaines du groupe Société Générale de 2004 à 2008 (Maroc)
Administrateur de Maphars (filiale marocaine de Sanofi-Aventis) de 2006 à 2008
Administrateur de JET4YOU (filiale marocaine de TUI) de 2006 à 2008

PIERRE DE LAFARGE (né le 26 septembre 1946)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 8, rue des Graviers, 92521 Neuilly-sur-Seine Cedex, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 30 354

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable
Pierre de Lafarge a été nommé administrateur de Lafarge en 2007. Diplômé de l'École des mines de Nancy, Pierre de Lafarge a terminé sa carrière comme Directeur du développement international de Kernéos, filiale du groupe Materis. Il a travaillé au sein du Groupe de 1972 à 2001, occupant successivement les fonctions de Directeur général adjoint de Lafarge Réfractaire de 1992 à 1995, directeur des développements en Europe de l'Est de Lafarge Mortier de 1996 à 2000 puis directeur de la stratégie et du développement international de Lafarge Mortier de 2000 à 2001 et de l'activité mortier du groupe Materis de 2001 à 2003. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2010.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2007. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :	AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :
En France : Administrateur de Lafarge	**En France :** Directeur du Développement International de Kerneos, en retraite depuis le 01/07/2008

COLETTE LEWINER (née le 19 septembre 1945)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : Tour Europlaza-La Défense 4, 20 avenue André Prothin, 92927 Paris-La Défense, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 200

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable
Colette Lewiner a été nommée administrateur de Lafarge en 2010. Elle est actuellement Directeur associé chez Capgemini et dirige au plan mondial le secteur "Énergie, Utilities et Chimie" qu'elle a créé en 1998 lorsqu'elle a rejoint ce groupe. Colette Lewiner est également Présidente non exécutive de TDF. De 1992 à 1998, elle était Président-Directeur général de SGN-Réseau Eurisys, filiale de Cogema (groupe Areva). De 1979 à 1992, elle a occupé diverses fonctions au sein d'EDF, à la Recherche & Développement puis au service des achats de combustibles qu'elle a dirigé en 1987. En 1989, elle a créé la direction du Développement et de la Stratégie Commerciale, devenant ainsi la 1ère femme Directeur chez EDF. Colette Lewiner est membre de l'Académie des Technologies en France et de l'European Union Advisory Group on Energy. Elle est normalienne, docteur en sciences physiques et a débuté sa carrière en recherche et enseignement supérieur à l'Université Denis Diderot à Paris. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2013.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2010. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :	AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :
En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de La Poste Administrateur de Nexans Administrateur de Bouygues Président du Conseil d'administration de TDF (SAS) **À l'étranger :** Administrateur de TGS-Nopec (Norvège)	**À l'étranger :** Administrateur de Ocean Rig (Norvège) jusqu'en 2010

MICHEL PÉBEREAU (né le 23 janvier 1942)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 3, rue d'Antin, 75002 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 3 080

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations, membre du Comité des rémunérations, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable

Michel Pébereau a été nommé administrateur de Lafarge en 1991. Michel Pébereau est Président du Conseil d'administration de BNP Paribas et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe. Il a préalablement occupé les fonctions de Directeur général puis de Président-Directeur général du Crédit Commercial de France de 1982 à 1993, de Président-Directeur général de la BNP puis de BNP Paribas de 1993 à 2003. Il est administrateur de Total, Saint-Gobain, EADS NV (Pays-Bas) de Pargesa Holding (Suisse), d'Axa et censeur des Galeries Lafayette, Il est Président de l'Institut de l'Entreprise et Président du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2010.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1991. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas
et divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe
Administrateur de Compagnie de Saint-Gobain
Administrateur de Total
Administrateur d'Axa
Censeur de la Société Anonyme des Galeries Lafayette

À l'étranger :

Administrateur de EADS NV (Pays-Bas)
Administrateur de Pargesa Holding SA (Suisse)
Membre du Conseil de surveillance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (Maroc)
Administrateur de BNP Paribas SA (Suisse)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :

Administrateur de BNP Paribas UK Holdings Ltd. jusqu'en 2005 (Royaume-Uni)
Membre du Conseil de surveillance d'Axa (jusqu'à la transformation en S.A. à Conseil d'administration le 29 avril 2010)

HÉLÈNE PLOIX (né le 25 septembre 1944)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 162, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 971

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit

Hélène Ploix a été nommée administrateur de Lafarge en 1999. Hélène Ploix est Président de Pechel Industries SAS et de Pechel Industries Partenaires SAS. Elle est également Président de FSH SAS. Elle était précédemment Directeur général adjoint de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Président-Directeur général de CDC Participations de 1989 à 1995, Président de la Caisse autonome de refinancement, Président du Conseil de surveillance de CDC Gestion. Elle a occupé les fonctions de conseiller spécial pour la monnaie unique de KPMG Peat Marwick de 1995 à 1996. Elle a été administrateur d'Alliance Boots plc. (Grande Bretagne) de 2000 à juillet 2007. Elle est actuellement membre du Conseil de surveillance de Publicis Groupe et administrateur de BNP Paribas, Ferring S.A. (Suisse), Completel NV (Pays-Bas) et, au titre de ses fonctions dans Pechel Industries Partenaires, membre du Conseil d'administration de sociétés non cotées. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2012.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1999. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Administrateur de BNP Paribas
Membre du Conseil de surveillance de Publicis Groupe
Président de Pechel Industries SAS
Président de Pechel Industries Partenaires SAS
Président de FSH SAS
Administrateur d'Ypso Holding SA (représentant permanent de Pechel Industries Partenaires)
Gérante de Hélène Ploix SARL
Gérante de HMJ (Hélène Marie Joseph) SARL
Gérante de Sorepe Société Civile

À l'étranger :

Administrateur de Ferring SA (Suisse)
Administrateur de Completel NV (Pays-Bas)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :

Président de Pechel Services SAS
Divers mandats d'administrateur liés au mandat dans Pechel Industries Partenaires (Xiring, Quinette Gallay, CVGB-Dourthe Kressman SA, HFR6 SA, SVP Management et Participations SA)

À l'étranger :

Administrateur d'Alliance Boots plc. (Grande Bretagne) de 2000 à 2007

MICHEL ROLLIER (né le 19 septembre 1944)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 23, place des Carmes-Déchaux, 63000 Clermont-Ferrand	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 758

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit, membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations

Michel Rollier a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (1967) et de l'Université de droit de Paris (DESS 1968). Il est gérant associé commandité de la Compagnie Générale des Établissements Michelin depuis mai 2005. Il a débuté sa carrière en 1971 dans la société Aussedat-Rey (groupe International Paper), dans laquelle il a occupé les fonctions de contrôleur de gestion jusqu'en 1982, de Directeur d'unité opérationnelle de 1982 à 1987, de Directeur financier de 1987 à 1994 et de Directeur général adjoint de 1994 à 1996. Il a rejoint le groupe Michelin comme Directeur du service juridique du groupe et directeur des opérations financières. Membre du Comité Exécutif, il a pris en octobre 1999 la responsabilité de l'ensemble de la direction Financière et Juridique du Groupe. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Administrateur de Moria Gérant
Gérant Associé Commandité de la Compagnie Générale des Établissements Michelin

À l'étranger :

Associé Gérant de la Compagnie Financière Michelin (Suisse)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

THIERRY DE RUDDER (né le 3 septembre 1949)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : Avenue Marnix 24, 1000 Bruxelles, Belgique	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 10 842

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit, membre du Comité des rémunérations

Thierry de Rudder a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Diplômé de l'Université de Genève et de l'Université Libre de Bruxelles en mathématiques et titulaire d'un MBA de la Wharton School, Philadelphie, Thierry de Rudder est administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert qu'il a rejoint en 1986. Il a précédemment occupé diverses fonctions au sein de Citibank, à New York puis en Europe, où il est entré en 1975. Il est actuellement administrateur de la Compagnie Nationale à Portefeuille en Belgique ainsi que GDF-Suez et Total en France. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2011.

Messieurs Gérald Frère et Thierry de Rudder sont beaux-frères.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge
Administrateur de GDF-SUEZ
Administrateur de Total SA

À l'étranger :

Administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique)
Divers mandats d'administrateur liés au mandat dans le Groupe Bruxelles Lambert (Brussels Securities, GBLTreasury Center, Sagerpar, GBL Energy Sarl, GBL Verwaltung Sarl, GBL Verwaltung GmbH, Ergon Capital Partners, Ergon Capital Partners II Ergon Capital Partners III)
Administrateur de la Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (Belgique)

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

En France :

Administrateur de SI Finance jusqu'en 2005
Administrateur d'Imerys jusqu'en 2010

À l'étranger :

Divers mandats d'administrateur liés au mandat dans le Groupe Bruxelles Lambert (GBL Finance SA jusqu'en 2009 et Immobilière Rue de Namur jusqu'en 2007, GBL Participation jusqu'en 2010)
Administrateur de Suez-Tractebel S.A. (Belgique) jusqu'en 2010

NASSEF SAWIRIS (né le 19 janvier 1961)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 671 (ne prenant pas en compte les actions détenues par NNS Holding Sàrl) Voir la Section 6 (Principaux actionnaires)

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité des rémunérations, membre du Comité Stratégie, Développement et Développement durable Nassef Sawiris a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Nassef Sawiris est l'actionnaire principal et Président-Directeur général de Orascom Construction Industries (OCI), actuellement plus importante société cotée de la Bourse égyptienne. Monsieur Sawiris a rejoint le groupe Orascom en 1992 et fut nommé Directeur général d'Orascom Construction Industries en 1998, à la suite de l'introduction en bourse de la société, achevée avec succès en 1999. Il guida la société dans la conception de ses stratégies d'investissement et dirigea la mise en place de l'activité ciment, les investissements dans des industries de gaz naturels et, l'expansion importante du groupe construction. Au travers divers investissements dans des activités complémentaires, M. Sawiris a transformé une affaire familiale en une entreprise internationale. Il est également administrateur du groupe BESIX (Belgique), de NNS holding (groupe d'investissement privé luxembourgeois), ainsi que du Dubai International Financial Exchange (Nasdaq DIFC). Il a rejoint le comité consultatif de Citigroup's Intenational en 2010. Nassef Sawiris est diplômé de l'Université de Chicago (BA in Economics). Il est de nationalité égyptienne, né en 1961. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2011.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :

En France :

Administrateur de Lafarge

À l'étranger :

Président - Directeur général d'Orascom Construction Industries S.A.E (OCI) (Égypte)
Administrateur de Besix (Belgique)
Administrateur de NNS Holding (Luxembourg)
Administrateur du Nasdaq DIFX (Dubai International Stock Exchange) (Émirats arabes unis)
Administrateur et Directeur général de différentes filiales d'OCI Group (Égypte)
Président de Lafarge Cement Egypt (Égypte) et mandats dans différentes filiales du Groupe

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :

À l'étranger :

Administrateur d'OBMH (Orascom Building Material Holding)
Administrateur de la Bourse du Caire et d'Alexandrie de 2004 à 2007

VÉRONIQUE WEILL (née le 16 septembre 1959)	ADRESSE PROFESSIONNELLE : 25, avenue Matignon, 75008 Paris, France	NOMBRE D'ACTIONS LAFARGE DÉTENUES : 1 200

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Administrateur, membre du Comité d'audit
Véronique Weill a été nommée administrateur de Lafarge en 2010. Elle est Group Chief Operating Officer du groupe Axa, en charge depuis le 10 décembre 2009 au niveau groupe du Marketing, de la Distribution, de l'Informatique, de l'Excellence Opérationnelle, des Achats et du GIE AXA. Depuis le 1er janvier 2009, elle est membre du Comité Exécutif du groupe AXA. Véronique Weill a rejoint le groupe AXA en juin 2006 en qualité de Directeur général d'AXA Business Services et Directeur Excellence Opérationnelle du Groupe. En janvier 2008, elle a été nommée Directeur IT & Excellence Opérationnelle du Groupe, regroupant la direction mondiale des sociétés AXA Technology Services, AXA Group Solutions, AXA Business Services, et des départements transversaux AXA Way Group (Stratégie Groupe de l'excellence opérationnelle et de la qualité de service) et Group IS (Stratégie Informatique Groupe). Véronique Weill siège également au Conseil Scientifique du Fonds AXA pour la Recherche. Elle avait auparavant passé plus de 20 ans au sein de JP Morgan, occupant notamment les postes de responsable mondiale des Opérations pour la Banque d'Affaires et de responsable mondiale des Opérations et de l'Informatique pour la Gestion d'Actifs et la Clientèle Privée. Véronique Weill est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une Licence de Lettres de la Sorbonne. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2013.

ÉTAT DU MANDAT (NOMINATION/ RENOUVELLEMENT/ TERME DU MANDAT)

Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2010. Terme du mandant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice de 2013.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EN COURS ACTUELLEMENT :	AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS EXERCÉS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER :
En France : Administrateur de Lafarge Président du Conseil d'administration d'AXA Group Solutions (SA) Président du Conseil et membre du Conseil de surveillance du GIE AXA Group Solutions Président et Membre du Comité de direction d'AXA Technology Services (SAS) **À l'étranger :** Administrateur d'AXA Business Service Private Ltd. (Inde)	**En France :** Directeur général d'AXA Business Services

Sanctions applicables aux administrateurs

À la connaissance de la Société, aucun administrateur n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle ou été empêché par un tribunal d'agir en qualité d'administrateur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.1.3 Administrateurs indépendants – Parité au sein du Conseil

Indépendance

ADMINISTRATEURS QUALIFIÉS D'INDÉPENDANTS	
Colette Lewiner	Oscar Fanjul
Hélène Ploix	Juan Gallardo
Véronique Weill	Pierre de Lafarge
Michel Bon	Michel Pébereau
Philippe Charrier	Michel Rollier
Philippe Dauman	

ADMINISTRATEURS NON QUALIFIÉS D'INDÉPENDANTS / JUSTIFICATION	
Bruno Lafont	Mandataire social de Lafarge
Bertrand Collomb	Ancien Président-Directeur général de Lafarge, ayant également exercé des mandats dans différentes sociétés du groupe durant ces 5 dernières années.
Paul Desmarais Jr – Thierry de Rudder – Gérald Frère	Liés au Groupe Bruxelles Lambert, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.
Jérôme Guiraud – Nassef Sawiris	Liés à la société NNS Holding Sàrl, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et au règlement intérieur du Conseil, ce dernier revoit périodiquement la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance.

Le Conseil d'administration, après examen au cas par cas de la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance retenus pour la Société, considère qu'il compte 11 administrateurs indépendants sur les 18 composant le Conseil d'administration, soit 61 % d'administrateurs indépendants.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le règlement intérieur du Conseil et des Comités prévoit que le Conseil d'administration, le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations et le Comité des rémunérations sont composés d'une majorité d'administrateurs qualifiés d'indépendants et que le Comité d'audit est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants.

Le Conseil considère que sa composition ainsi que celle de ses Comités est conforme à son règlement intérieur. La non-qualification formelle d'"administrateur indépendant" ne remet pas en cause le professionnalisme ni la liberté de jugement qui caractérisent l'ensemble des administrateurs.

À la connaissance de Lafarge, il n'existe pas de conflit entre les devoirs à son égard des membres des organes d'administration du Groupe, leurs intérêts privés et leurs autres devoirs. La Société n'a pas conclu de contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme avec ses administrateurs.

Voir la Section 5.2.2 (Comités du Conseil) pour plus d'informations sur la participation des administrateurs indépendants au sein des Comités du Conseil.

Critères d'indépendance

Le Conseil d'administration a retenu les recommandations du Code Afep-Medef dans l'appréciation de l'indépendance de ses administrateurs à savoir :

- "ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ;
- enfin, s'agissant des membres du Conseil d'administration représentant des actionnaires détenant 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, le Code Afep-Medef indique que le Conseil d'administration doit s'interroger systématiquement sur leur qualification d'administrateurs indépendants. Les administrateurs de Lafarge ayant des liens avec nos deux principaux actionnaires (Groupe Bruxelles Lambert et NNS holding) ne sont pas qualifiés d'administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration n'a cependant pas repris le critère d'ancienneté de 12 ans. Le Conseil considère en effet que dans une activité de long terme, et pour une société dont la direction a une grande stabilité, une durée longue d'exercice des responsabilités d'administrateur apporte davantage d'expérience et d'autorité, et renforce l'indépendance des administrateurs. Messieurs Michel Bon et Michel Pébereau sont ainsi administrateurs de Lafarge depuis plus de 12 ans.

Par ailleurs, le Conseil a analysé les relations entre Lafarge et BNP Paribas, une des banques d'affaires et de financement du Groupe dont Monsieur Michel Pébereau est Président du Conseil d'administration. La possibilité pour Lafarge de recourir à un panel de banques, dans un contexte concurrentiel, exclut une relation de dépendance à l'égard de BNP Paribas. Réciproquement, les rémunérations perçues du Groupe par BNP Paribas représentent une partie infime de son chiffre d'affaires, et ne créent pas de relation de dépendance vis-à-vis de Lafarge. Compte tenu de ces éléments et ayant constaté, de plus, l'indépendance de jugement manifestée dans les faits par Michel Pébereau dans son rôle d'administrateur, le Conseil a décidé de le considérer comme administrateur indépendant.

Parité

Concernant la parité au sein du Conseil, suite à la nomination de Mesdames Colette Lewiner et Véronique Weill, lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2010, trois femmes sont administrateurs sur les 18 membres composant le Conseil, portant ainsi le taux de présence des femmes de 6 % à 17 %.

5.1.4 Charte de l'administrateur

La charte de l'administrateur de Lafarge est reproduite ci-après dans son intégralité.

Préambule

Conformément aux principes de bonne gouvernance, l'administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère être la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

1. COMPÉTENCE

Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit s'assurer qu'il a pris connaissance des obligations générales ou particulières de sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des textes légaux ou réglementaires, des statuts de la Société, du présent règlement intérieur et des compléments d'information que le Conseil peut lui avoir apportés.

2. DÉFENSE DE L'INTÉRÊT SOCIAL

L'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins le nombre d'actions de la Société exigé par les statuts, à savoir un nombre d'actions représentant une valeur nominale totale d'au moins 4 572 euros, soit 1 143 actions, inscrites en compte sous la forme nominative.

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société.

3. CONFLIT D'INTÉRÊT

L'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts.

4. ASSIDUITÉ

L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux. Il doit être assidu

et participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient.

5. INFORMATION – CONFIDENTIALITÉ

L'administrateur a l'obligation de s'informer afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes.

6. FORMATION

Chaque administrateur peut bénéficier, en particulier lors de sa nomination au Conseil et s'il le juge nécessaire, d'une formation sur les spécificités de la Société et du Groupe, leurs métiers, leur secteur d'activité, leur organisation et leurs particularités financières.

7. LOYAUTÉ

L'administrateur est tenu à une obligation de loyauté. Il ne doit en aucun cas porter préjudice à la Société ou aux autres sociétés du Groupe. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel dans des entreprises ou des affaires ayant des activités concurrentes de celles de Lafarge sans en informer préalablement le Conseil d'administration.

8. INFORMATION PRIVILÉGIÉE – OPÉRATIONS SUR TITRES

L'administrateur ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le cadre des règles fixées par celle-ci. Il doit déclarer à Lafarge les transactions sur titres Lafarge qu'il effectue dans les cinq jours de leur réalisation.

9. INDÉPENDANCE

L'administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, de quelque nature que ce soit et quelle qu'en soit l'origine.

L'administrateur s'engage à ne pas rechercher ou accepter de la Société, ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages personnels susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre sa liberté de jugement.

10. CONVENTIONS AUXQUELLES LES ADMINISTRATEURS SONT INTÉRESSÉS

Les administrateurs sont tenus de communiquer sans délai au Président les relations pouvant exister entre les sociétés dans lesquelles ils sont directement intéressés et la Société. Les administrateurs doivent ainsi notamment communiquer au Président toute convention visée à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce conclue entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative et la Société ou l'une de ses filiales. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux conventions courantes.

11. INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Le Président veille à ce que les administrateurs reçoivent dans un délai suffisant les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission. De même le Président de chacun des Comités mentionnés veillera à ce que chacun des membres de son Comité dispose des informations qui lui sont nécessaires pour accomplir sa mission.

Avant toute réunion du Conseil (ou de chacun des Comités), les administrateurs devront ainsi recevoir en temps utile un dossier sur tous les points à l'ordre du jour. L'administrateur qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Conseil et d'exiger l'information indispensable. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par le Président tous les documents utiles. De même, les Présidents des Comités devront fournir, dans un délai suffisant, aux membres du Conseil, les rapports qu'ils auraient établis dans le cadre de leur mission.

Le Président veille à ce que soient portées à la connaissance des administrateurs les principales informations pertinentes, y compris critiques, concernant la Société, notamment les articles de presse et les rapports d'analyse financière.

Des réunions, au cours desquelles un dirigeant peut présenter et discuter avec les administrateurs de son secteur d'activité, sont organisées régulièrement par le Président lors ou en dehors des réunions du Conseil.

Tout administrateur peut obtenir du Président la possibilité de rencontres particulières avec des dirigeants du Groupe, hors la présence de celui-ci, dans les domaines qui l'intéressent.

5.2 Fonctionnement du Conseil et des Comités

5.2.1 Conseil d'administration

Indicateurs

Nombre de réunions en 2010	8
Pourcentage moyen de participation en 2010	93 %
Nombre d'administrateurs*	18
Pourcentage d'administrateurs indépendants*	61 % (soit 11 sur 18)

* *Information à jour à la date du dépôt du présent Document de Référence.*

Missions et attributions

Aux termes de la loi et des statuts de Lafarge S.A., le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il tient de la loi certaines attributions spécifiques, dont notamment celles de convoquer les Assemblées générales, d'arrêter les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion, d'autoriser les conventions dites "réglementées", de coopter des administrateurs, de nommer le Président-Directeur général et de fixer sa rémunération, et de répartir les jetons de présence.

C'est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Règlement intérieur du Conseil et de ses Comités

Le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités précise les rôles et missions du Président-Directeur général et du Vice-Président du Conseil, les limitations apportées aux pouvoirs du Président-Directeur général, la composition du Conseil et des Comités, ainsi que les missions et attributions des différents Comités du Conseil. Le règlement précise également les règles concernant l'évaluation du Président-Directeur général, du Conseil et de ses Comités. Il est régulièrement révisé afin de tenir compte de l'évolution de l'organisation de la Société et des meilleures pratiques de gouvernance de la place.

En matière d'information du Conseil, le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités précise qu'à "l'occasion de chacune des séances du Conseil, le Président-Directeur général fait un exposé sur l'activité de la Société au cours de la période écoulée, sur sa situation financière, sa situation de trésorerie ainsi que sur les engagements de la Société. En outre, le Président-Directeur général effectue une présentation des principaux projets de développement en cours avec, selon leur stade d'avancement, les principales données industrielles et financières de ces projets". Par ailleurs, la charte de l'administrateur reproduite dans la Section 5.1.4 prévoit dans son article 11 les modalités d'informations des administrateurs. Il y est notamment précisé que les rapports d'analyse financière sont portés à la connaissance des administrateurs.

Voir la Section 5.1 (Conseil d'administration).

Les cas d'approbation préalable du Conseil sur les opérations stratégiques d'investissement, de désinvestissement et opérations financières sont prévus dans le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités et repris dans la Section 5.2.5 du présent Document de Référence relatif aux limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-Directeur général.

Voir la Section 5.2.5 (Pouvoirs du Président-Directeur général).

Principaux travaux

Environ une semaine avant chaque réunion du Conseil, les administrateurs reçoivent chacun un dossier contenant l'ordre du jour, le procès-verbal de la précédente réunion du Conseil ainsi qu'une documentation pour chaque sujet à l'ordre du jour.

Conformément au règlement intérieur du Conseil et de ses Comités, certains sujets font l'objet d'un examen par les différents Comités, selon leur spécialisation, avant d'être ensuite présentés à la décision du Conseil d'administration. Ces sujets portent notamment sur : la revue des comptes, l'examen des procédures de contrôle interne, les missions des commissaires aux comptes et les opérations financières s'agissant du Comité d'audit ; la nomination de nouveaux administrateurs et mandataires sociaux et la composition des Comités s'agissant du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations ; les rémunérations des administrateurs et mandataires sociaux s'agissant du Comité des rémunérations ; et enfin les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe s'agissant du Comité Stratégie, Développement et Développement durable. Les Comités exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'administration.

En 2010, outre l'arrêté des comptes annuels, semestriels et trimestriels, la préparation de l'Assemblée générale, la fixation de la rémunération des mandataires sociaux et les autres décisions de gestion courante, les travaux du Conseil ont notamment porté sur les questions suivantes : le suivi des développements et des désinvestissements, le financement du Groupe, les émissions obligataires et l'attribution d'options et d'actions de performance. Par ailleurs, le Conseil a également débattu sur son fonctionnement.

5.2.2 Comités du Conseil

Le Conseil d'administration a défini dans son règlement intérieur les missions et attributions de ses différents Comités permanents que sont :

- le Comité d'audit ;
- le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité Stratégie, Développement et Développement durable.

Les Comités sont composés au minimum de 3 membres et au maximum de 10 membres désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres.

La durée des mandats des membres des Comités coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Ils peuvent faire l'objet d'un renouvellement simultané.

Les Comités se réunissent sur l'initiative de leur Président ou à la demande du Président-Directeur général, la convocation pouvant se faire par tous moyens, y compris verbalement. Les Comités peuvent se réunir en tous lieux et par tous moyens, y compris par visioconférence ou téléconférence. Ils ne peuvent valablement se réunir que si la moitié de leurs membres au moins sont présents. Ils tiennent au moins deux réunions par an.

L'ordre du jour des réunions des Comités est fixé par leur Président. Un compte rendu des réunions des Comités est rédigé après chaque séance.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les Comités peuvent entendre les membres des directions exécutives du Groupe ou tout autre dirigeant du Groupe. Les Comités peuvent en outre confier toute mission à tout expert et l'entendre en son rapport.

Les Comités rendent compte de leurs travaux à la prochaine réunion du Conseil, sous forme d'exposé oral, d'avis, de propositions, de recommandations ou de comptes rendus écrits.

Les Comités ne peuvent traiter à leur seule initiative de questions qui dépasseraient le cadre de leur mission définie ci-après. Ils n'ont pas de pouvoir de décision mais seulement de recommandation au Conseil d'administration.

a) Comité d'audit

Indicateurs

Nombre de réunions en 2010	6
Pourcentage moyen de participation en 2010	93 %
Nombre de membres*	7
Pourcentage d'administrateurs indépendants*	71 % (soit 5 sur 7)

* *Information à jour à la date du dépôt du présent Document de Référence.*

Composition

Le Comité d'audit est présidé par Mme Hélène Ploix. Sa composition est la suivante :

- Hélène Ploix, Présidente (administrateur indépendant)
- Michel Bon (administrateur indépendant)
- Juan Gallardo (administrateur indépendant)
- Jérôme Guiraud
- Michel Rollier (administrateur indépendant)
- Thierry de Rudder
- Véronique Weill (administrateur indépendant)

Monsieur Jean-Pierre Boisivon a fait partie du Comité d'audit jusqu'à la fin de son mandat, intervenue à l'issue de l'Assemblée générale du 6 mai 2010. Madame Véronique Weill a rejoint le Comité d'audit suite à sa nomination en tant qu'administrateur par l'Assemblée générale du 6 mai 2010.

Lors de sa séance du 29 juillet 2010, le Conseil d'administration a considéré, sur proposition du Comité d'audit, que chacun des membres du Comité d'Audit disposait du niveau d'expertise nécessaire en matière financière ou comptable au regard de sa formation et de son expérience professionnelle, telles que décrites dans les biographies de chacun des membres du Comité au paragraphe 5.1.2 (Composition du conseil).

Missions et attributions

Le Comité d'audit a pour mission de :

COMPTES

- s'assurer auprès des commissaires aux comptes de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ;
- au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, trimestriels, semestriels et annuels préparés par la direction Financière, avant leur présentation au Conseil ; à cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'audit au moins trois jours avant l'examen des comptes par le Conseil. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'audit doit être accompagné d'une note des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues, ainsi que d'une note du Directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le Comité d'audit entend les commissaires aux comptes, le Président-Directeur général et la direction Financière, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs et principes de consolidation ;
- examiner les projets de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes intérimaires établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.) ;
- examiner, le cas échéant, les raisons présentées par le Président-Directeur général pour ne pas inclure certaines sociétés dans le périmètre des sociétés consolidées ;
- examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs.

CONTRÔLE INTERNE ET AUDIT INTERNE

- être informé par le Président-Directeur général de la définition des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières garantissant la fiabilité de celles-ci ;
- être informé des procédures et plans d'actions en matière de contrôle interne financier et entendre les responsables du contrôle interne à chaque clôture annuelle et semestrielle ; examiner le plan d'intervention des commissaires aux comptes à ce titre ;
- examiner le plan d'audit interne du Groupe et entendre les responsables de l'audit interne afin de prendre connaissance de leurs programmes de travail et d'avoir communication des rapports d'audit interne de la Société et du Groupe ou d'une synthèse de ces rapports ; après en avoir préalablement informé le Président-

Directeur général, ces auditions peuvent se faire, le cas échéant, hors la présence du Président-Directeur général.

COMMISSAIRES AUX COMPTES

- entendre régulièrement les rapports des commissaires aux comptes sur les modalités de réalisation de leurs travaux ;
- proposer au Conseil, le cas échéant, une décision sur les points de désaccord entre les commissaires aux comptes et le Président-Directeur général, susceptibles de naître à l'occasion de la réalisation et du contenu de ces travaux ;
- aider le Conseil à veiller au respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des commissaires aux comptes ; à cette fin, les membres du Comité ont, par délégation du Conseil d'administration, pour tâche de :
  - superviser la procédure de sélection ou de renouvellement (par appel d'offres) des commissaires aux comptes en veillant à la sélection du "mieux-disant" et non du "moins-disant", formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, formuler un avis motivé sur le choix des commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil à cet égard,
  - superviser les questions concernant l'indépendance, les honoraires et les missions des commissaires aux comptes.

POLITIQUE FINANCIÈRE

- être informé par le Président-Directeur général de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe notamment eu égard à l'endettement et à la couverture de change ;
- être informé du contenu des communiqués financiers avant leur émission ;
- être informé au préalable des conditions des opérations financières du Groupe ; dans le cas où une réunion du Comité serait impossible pour des raisons d'urgence, le Comité d'audit est informé de ces conditions ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président-Directeur général, le Conseil ou les commissaires aux comptes ;
- être informé par le Président-Directeur général de toutes les réclamations de tiers ou de toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société, ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations et critiques.

FRAUDES

- s'assurer de la mise en place par la Société de procédures permettant de recevoir, conserver et traiter toute réclamation en matière comptable et financière reçue par la Société ;
- être informé d'éventuels cas de fraude impliquant le management ou des employés ayant une fonction importante en matière de contrôle interne financier.

GESTION DES RISQUES

- s'assurer que les actions et moyens appropriés sont mis en œuvre, par ou à l'initiative de la direction Générale du Groupe, afin de permettre l'identification, l'analyse, ainsi que l'amélioration continue de la prévention et de la maîtrise des risques auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités ;
- une réunion du Comité est dédiée chaque année au Contrôle Interne, à l'Audit Interne et à la gestion des risques.

Afin que le Comité d'audit soit en mesure d'exercer pleinement ses missions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que tous documents et informations utiles doivent lui être communiqués par le Président-Directeur général dans un délai suffisant.

Principaux travaux

En 2010, le Comité d'audit a procédé à la revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2009, à la revue des comptes sociaux du premier semestre et des comptes consolidés des trois premiers trimestres de 2010. Il a également procédé à une revue des communiqués de presse et des présentations aux analystes portant sur la publication de ces comptes. Ses travaux ont par ailleurs porté sur la situation de la dette, de la liquidité et des financements du Groupe, ainsi que sur la situation de la notation financière de la Société. Le Comité a également assuré le suivi du contrôle interne et de la gestion des risques ainsi que de l'audit interne. En particulier, le Comité d'audit a été amené à examiner la cartographie des risques du Groupe après mise à jour par la direction et à faire un suivi des différents plans d'actions concernant les risques prioritaires du Groupe. Le Comité a également fait un point régulier sur les fraudes et a revu le budget d'honoraires 2010 des commissaires aux comptes.

Un point sur les missions et le fonctionnement du Comité d'audit a été fait lors de l'évaluation annuelle du Conseil d'administration, décrite dans le paragraphe 5.2.3 (Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comités et du Président-Directeur général) ci-après.

À l'occasion de sa revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010 en février 2011, et sur la base de présentations faites par la direction Financière et les commissaires aux comptes, le Comité d'audit a revu les points saillants de la clôture avec une attention particulière portée, comme les années précédentes, aux éléments hors exploitation, aux frais financiers, à l'impôt et aux tests de perte de valeur des écarts d'acquisition, ainsi qu'aux engagements hors bilan significatifs et à l'exposition aux risques. Il a également examiné les conclusions de la direction du Groupe sur les procédures de contrôle interne financier qui font l'objet de développements dans le rapport du Président sur le contrôle interne et revu la description des facteurs de risques dans le Document de Référence 2010. Il a par ailleurs examiné les travaux des commissaires aux comptes tant sur les options comptables retenues que sur la sincérité des comptes et le contrôle interne financier. Enfin, le Comité d'audit a revu le projet de distribution de dividendes au titre de l'exercice 2010 et formulé une recommandation au Conseil.

Voir le Chapitre 9 (Procédures de contrôle interne).

b) Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations

Indicateurs

Nombre de réunions en 2010	4
Pourcentage moyen de participation en 2010	100 %
Nombre de membres*	7
Pourcentage d'administrateurs indépendants*	71 % (soit 5 sur 7)

* *Information à jour à la date du dépôt du présent Document de Référence.*

Composition

Le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations est présidé par M. Oscar Fanjul. Sa composition est la suivante :

- Oscar Fanjul, Président (Vice-Président – administrateur indépendant)
- Philippe Dauman (administrateur indépendant)
- Gérald Frère
- Juan Gallardo (administrateur indépendant)
- Michel Pébereau (administrateur indépendant)
- Michel Rollier (administrateur indépendant)
- Nassef Sawiris

Monsieur Nassef Sawiris a été nommé membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations par le Conseil d'administration du 4 novembre 2010, cette nomination intervenant à l'issue de la dernière séance dudit Comité sur l'exercice 2010.

Missions et attributions

Le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations est chargé, en liaison avec le Président-Directeur général, de veiller au respect des règles de gouvernement d'entreprise de la Société. Il est en particulier chargé de :

- suivre les pratiques de gouvernance de la place, proposer au Conseil les règles de gouvernement d'entreprise applicables par la Société et s'assurer que ces règles restent parmi les meilleures ;
- examiner les propositions de modification du règlement intérieur ou de la charte de l'administrateur à soumettre au Conseil ;
- proposer au Conseil les critères à retenir pour l'appréciation de l'indépendance de ses administrateurs ;
- proposer au Conseil chaque année avant la publication du rapport annuel la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants ;
- préparer l'évaluation des travaux du Conseil prévue par le règlement intérieur du Conseil ;
- préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société ;
- donner son accord préalable à l'acceptation par le mandataire social exécutif d'un mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe.

Il est notamment responsable de l'examen du plan de succession des mandataires sociaux et de la sélection des nouveaux administrateurs. Sur proposition du Président-Directeur général, il recommande également au Conseil la nomination du Vice-Président et du Président des autres Comités permanents.

Le choix par le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations des candidats aux fonctions d'administrateur est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Il prend en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil, conformément aux règles de composition précisées dans son règlement intérieur. Il veille à ce que chaque administrateur possède les qualités et la disponibilité requises et à ce que les administrateurs représentent un éventail d'expériences et de compétences permettant au Conseil de remplir efficacement ses missions, avec l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport au Président-Directeur général et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier.

Principaux travaux

Au cours de l'année 2010, les travaux du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations ont notamment porté sur la composition du Conseil, l'évaluation du Président-Directeur général ainsi que l'évaluation du Conseil et de son fonctionnement décrite dans le paragraphe 5.2.3 (Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comités et du Président-Directeur général) ci-après. Il a été amené également à se prononcer sur le renouvellement du mandat du Vice-Président et la composition des Comités.

c) Comité des rémunérations

Indicateurs

Nombre de réunions en 2010	3
Pourcentage moyen de participation en 2010	89 %
Nombre de membres*	6
Pourcentage d'administrateurs indépendants*	67 % (soit 4 sur 6)

* *Information à jour à la date du dépôt du présent Document de Référence.*

Composition

Le Comité des rémunérations est présidé par M. Oscar Fanjul. Sa composition est la suivante :

- Oscar Fanjul, Président (Vice-Président - administrateur indépendant)
- Philippe Charrier (administrateur indépendant)
- Juan Gallardo (administrateur indépendant)
- Michel Pébereau (administrateur indépendant)
- Thierry de Rudder
- Nassef Sawiris

Missions et attributions

Le Comité des rémunérations est chargé d'examiner les éléments de rémunérations et avantages dont bénéficient les administrateurs et les mandataires sociaux et de donner au Conseil des éléments de comparaison et de mesure par rapport aux pratiques de place, en particulier :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des mandataires sociaux, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable, et tous avantages en nature, options de souscription ou d'achat d'actions reçus de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature ;
- définir et mettre en œuvre les règles de fixation de la part variable de leur rémunération en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme de la Société et du Groupe ;
- donner au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions et sur le ou les plans d'options établis par le Président-Directeur général et proposer au Conseil les attributions d'options d'achat ou de souscription ;
- être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe et examiner la cohérence de cette politique ;
- proposer au Conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs qui serait proposé à l'Assemblée générale de la Société ;
- proposer au Conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au Conseil et dans les Comités ;
- examiner toute question que lui soumettrait le Président-Directeur général, relative aux questions visées ci-dessus, ainsi qu'aux projets d'augmentation de capital réservés aux salariés ;
- approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération de ces dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions de ces derniers.

Principaux travaux

En 2010, les travaux du Comité des rémunérations ont notamment porté sur les plans d'attribution d'options de souscription et d'actions de performance (attribution 2010 et constatation de l'atteinte des conditions de performance liées aux plans 2009), la revue de l'enveloppe des jetons de présence et leur répartition entre les administrateurs pour l'année 2010, la revue d'études comparatives sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, la rémunération du Président-Directeur général (dont les critères de part variable) et le versement d'un supplément d'intéressement.

d) Comité Stratégie, Développement et Développement durable

Indicateurs

Nombre de réunions en 2010	3
Pourcentage moyen de participation en 2010	91 %
Nombre de membres*	8
Pourcentage d'administrateurs indépendants*	75 % (soit 6 sur 8)

* *Information à jour à la date du dépôt du présent Document de Référence.*

Composition

Le Comité Stratégie, Développement et Développement durable est présidé par M. Michel Pébereau. Sa composition est la suivante :

- Michel Pébereau, Président (administrateur indépendant)
- Michel Bon (administrateur indépendant)
- Philippe Charrier (administrateur indépendant)
- Philippe Dauman (administrateur indépendant)
- Paul Desmarais Jr
- Pierre de Lafarge (administrateur indépendant)
- Colette Lewiner (administrateur indépendant)
- Nassef Sawiris

Madame Colette Lewiner a rejoint le Comité Stratégie, Développement et Développement durable suite à sa nomination en tant qu'administrateur par l'Assemblée générale du 6 mai 2010.

Missions et attributions

Le Comité Stratégie, Développement et Développement durable a pour mission de :

- donner au Conseil un avis sur les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et sur la politique de développement, et sur toute autre question stratégique importante dont le Conseil le saisit ;
- étudier en détail et formuler un avis au Conseil sur les questions qui lui sont soumises relatives aux opérations majeures d'investissements, de création et de modernisation d'équipements, de croissance externe, ou de désinvestissements et de cessions ;
- évaluer et prendre en compte la bonne intégration des politiques et engagements de la Société en matière de développement durable et de responsabilité sociale et veiller en tant que besoin, à leur évolution et amélioration pour assurer la croissance du Groupe.

Principaux travaux

Les réunions du Comité Stratégie, Développement et Développement durable sont ouvertes depuis 2004 à tous les administrateurs souhaitant y participer. En 2010, le Comité Stratégie, Développement et Développement durable a été amené à examiner la stratégie du Groupe avec un focus particulier sur le programme de désinvestissements afin de renforcer la structure financière du Groupe. Il a également procédé à une comparaison de la performance de Lafarge avec celle de ses concurrents. Le Comité a été amené à débattre en particulier de l'impact de la crise économique sur la stratégie du Groupe. Il a également examiné les liens entre les effets du changement climatique et la stratégie du Groupe.

5.2.3 Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comitéset du Président-Directeur général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise que le Conseil doit procéder au moins une fois par an à un débat sur son fonctionnement, afin d'en évaluer et d'en améliorer l'efficacité et de procéder à l'évaluation des performances du Président-Directeur général. Une évaluation formalisée portant notamment sur les modalités de fonctionnement du Conseil, la vérification que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du Conseil et la contribution effective de chaque administrateur à ses travaux et son implication dans les délibérations est prévue au moins tous les deux ans sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil.

En 2010, le Conseil a débattu de son organisation et de son fonctionnement conformément au règlement intérieur. Ce débat a d'abord été mené par le Vice-Président du Conseil au sein du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations, puis au sein du Conseil, suite à des entretiens avec chacun des administrateurs. Cette évaluation intégrait également celle des Comités.

Il ressort des commentaires et débats résultant de cette évaluation que les administrateurs sont globalement très satisfaits du fonctionnement et des travaux du Conseil d'administration et de ses Comités. Les principales conclusions de cette évaluation, d'où ressortent des pistes d'optimisation, sont les suivantes :

- concernant la composition du Conseil d'administration, les administrateurs ont fait état de la bonne diversité de sa composition et du respect de l'équilibre nécessaire entre administrateurs qualifiés d'indépendants et représentants des actionnaires. En termes de perspective, une évolution à la baisse du nombre des administrateurs pourrait être envisagée ainsi qu'une meilleure représentation des femmes au sein du Conseil ;
- concernant l'organisation du Conseil et de ses Comités, le fonctionnement du Conseil est jugé très satisfaisant. Le périmètre des sujets traités est considéré comme adéquat, les sujets étant traités efficacement même si la durée des débats pourrait être optimisée davantage selon la nature des sujets traités. L'implication du Conseil dans le processus d'établissement de la stratégie et l'information dont il bénéficie sur la situation financière de la Société sont jugées très positives. Le fonctionnement des Comités et notamment la répartition du travail entre les Comités et le Conseil ainsi que la nature et l'étendue de l'information qui est rapportée sont jugées appropriés. Un renforcement du rôle du Comité Stratégie et de la fréquence des discussions sur les rémunérations sont à envisager ;
- l'animation des débats par le Président-Directeur général est appréciée tant sur la conduite des débats que sur la qualité des interventions de celui-ci, notamment sur la stratégie, la situation et le fonctionnement général de la Société.

5.2.4 Tableau de synthèse de la participation aux réunions du Conseil et de ses Comités

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et des Comités durant l'exercice 2010 ainsi que leurs membres et la participation de ceux-ci aux différentes réunions.

	CONSEIL D'ADMINISTRATION	PARTICI-PATION (%)	COMITÉ D'AUDIT	PARTICI-PATION (%)	COMITÉ DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET DES NOMINATIONS	PARTICI-PATION (%)	COMITÉ DES RÉMU-NÉRATIONS	PARTICI-PATION (%)	COMITÉ STRATÉGIE, DÉVELOPPEMENT, ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	PARTICI-PATION (%)
Nombre de réunions en 2010	**8**		**6**		**4**		**3**		**3**	
Bruno Lafont	8	100	-		-		-		-	
Oscar Fanjul	8	100	-		4	100	3	100	-	
Jean-Pierre Boisivon *	5/5	100	3/3	100	-		-		-	
Michel Bon	8	100	6	100	-		-		3	100
Philippe Charrier	8	100	-		-		3	100	3	100
Bertrand Collomb	8	100	-		-		-		-	
Philippe Dauman	7	88	-		4	100	-		3	100
Paul Desmarais Jr.	7	88	-		-		-		2	67
Gérald Frère	8	100	-		4	100	-		-	
Juan Gallardo	7	88	5	83	4	100	3	100	-	
Jérôme Guiraud	8	100	6	100	-		-		-	
Bernard Kasriel *	4/5	80	-		-		-		-	
Pierre de Lafarge	8	100	-		-		-		3	100
Colette Lewiner **	3/3	100	-		-		-		2/2	100
Michel Pébereau	6	75	-		4	100	3	100	3	100
Hélène Ploix	8	100	6	100	-		-		-	
Michel Rollier	6	75	5	83	4	100	-		-	
Thierry de Rudder	8	100	5	83	-		3	100	-	
Nassef Sawiris	6	75	-		-		1	33	2	67
Véronique Weill **	3/3	100	3/3	100	-		-		-	

* *Administrateurs dont le mandat est venu à échéance le 6 mai 2010.*
** *Administrateurs nommés le 6 mai 2010.*

5.2.5 Pouvoirs du Président-Directeur général

Le Président-Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

D'autre part, en tant que Président du Conseil, le Président-Directeur général représente le Conseil d'administration. Il en organise et dirige les travaux conformément aux dispositions du règlement intérieur.

Les orientations stratégiques de la Société font l'objet d'une proposition par le Président-Directeur général et d'un débat annuel du Conseil. Des présentations stratégiques particulières sont faites au Conseil toutes les fois que les circonstances le justifient. La définition de la stratégie de l'entreprise est approuvée par le Conseil d'administration.

Les limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-Directeur général sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil et portent sur les investissements et désinvestissements, ainsi que sur certaines opérations financières.

Investissements et désinvestissements

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que doivent être soumises au Conseil d'administration les opérations d'investissement et de désinvestissement suivantes :

- lorsqu'il s'agit d'opérations qui s'inscrivent dans le cadre de stratégies préalablement approuvées par le Conseil :
  - information *a posteriori* pour les opérations d'un montant inférieur à 200 millions d'euros,
  - information *a priori* sur le principe de l'opération, soit au cours d'une réunion du Conseil, soit par information écrite, permettant aux administrateurs de demander des informations complémentaires, de faire des remarques sur l'opération envisagée ou de demander une délibération du Conseil pour des montants compris entre 200 et 600 millions d'euros,
  - approbation préalable sur l'opération envisagée et ses principales caractéristiques, lorsque son montant dépasse 600 millions d'euros ;

- lorsqu'il s'agit d'une opération qui ne s'inscrit pas dans les orientations stratégiques déjà approuvées, approbation préalable dès lors que son montant dépasse 100 millions d'euros.

Les montants considérés incluent l'engagement total de la Société, y compris les reprises de dettes ou les engagements différés.

Opérations financières

Le règlement intérieur du Conseil prévoit également que les opérations de financement, d'endettement ou de liquidité, pour lesquelles la loi donne compétence aux Directeurs généraux ou pour lesquelles l'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration ses pouvoirs et que le Conseil les a lui-même délégués au Président-Directeur général, sont soumises aux règles suivantes :

- les opérations de financement réalisées au moyen de lignes bancaires bilatérales ou syndiquées d'un montant inférieur ou égal à 2 000 millions d'euros donnent lieu à information du Conseil par le Président-Directeur général *a posteriori* ; celles d'un montant supérieur à 2 000 millions d'euros sont soumises à approbation préalable du Conseil ;
- les émissions obligataires pour lesquelles le Président-Directeur général a reçu pouvoir du Conseil donnent lieu à information du Conseil dans les conditions suivantes :
  - information *a posteriori* si leur montant est inférieur à 300 millions euros,
  - information *a priori* sur le principe des opérations pour des émissions de titres d'un montant compris entre 300 millions et 1 000 millions d'euros, le Directeur général étant en charge d'en définir les modalités et conditions,
  - approbation préalable de l'opération et de ses modalités pour les émissions de titres d'un montant supérieur à 1 000 millions d'euros,
  - approbation préalable de l'opération et de ses modalités pour toute émission de titres pouvant donner droit à une fraction de capital.

5.3 Direction du Groupe

Le Comité Exécutif du Groupe, réuni autour de Monsieur Bruno Lafont, Président-Directeur général, est composé des membres suivants :

Jean-Carlos Angulo, Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École des mines de Nancy et de l'Institut européen des affaires, Jean-Carlos Angulo (né en 1949) travaille au sein du Groupe depuis 1975. De 1971 à 1974, il est ingénieur projet dans l'industrie aéronautique pour la Société européenne de Propulsion à Bordeaux. Il rejoint Lafarge en 1975 où il a successivement occupé les postes de manager puis de directeur de projets dans les filiales du Groupe spécialisées dans l'ingénierie (construction d'usines), avant de devenir Directeur de Lafarge Consulteria e Estudos au Brésil. En 1984, il rejoint Lafarge Aluminates en qualité de Directeur du développement. De 1990 à 1996, il est Directeur général de Lafarge au Brésil et Président de la région Amérique latine et Amérique du Sud. En 1996, il est nommé Directeur général de Lafarge Ciments France. De 2000 à août 2007, il est Président de la région Europe de l'Ouest et Maroc pour l'activité Ciment. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Ciment et fait partie du Comité Exécutif depuis le 1er septembre 2007.

Isidoro Miranda, Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Docteur (PhD) en ingénierie de l'Université de Navarre (Espagne), *Senior Visiting Scholar* à Stanford (États-Unis) et diplômé d'un MBA de l'Insead, Isidoro Miranda (né en 1959) a commencé sa carrière dans un cabinet de conseil en stratégie, à Londres et à Paris. Il rejoint le Groupe en 1995 en qualité de directeur des études stratégiques Groupe puis devient Directeur général de Lafarge Asland, la filiale du Groupe en Espagne. En 2001, il devient Directeur général adjoint pour la branche Ciment et rejoint le Comité Exécutif du Groupe. De mai 2003 à août 2007, il est Directeur général adjoint Groupe branche Plâtre. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Ciment depuis le 1er septembre 2007.

Guillaume Roux, Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Guillaume Roux (né en 1959) rejoint le Groupe en 1980 en tant qu'auditeur interne chez Lafarge Ciment en France. Il est Directeur financier de l'activité Biochimie aux États-Unis de 1989 à 1992, puis rejoint la direction Financière du Groupe en tant que chargé de mission. En 1996, il repart aux États-Unis à la direction du Marketing de Lafarge North America Inc. Il est Directeur général de Lafarge en Turquie entre 1999 et 2001, date à laquelle il devient Président de la région Asie du Sud-Est pour la branche Ciment. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de la branche Ciment et membre du Comité Exécutif depuis le 1er janvier 2006.

Thomas Farrell, Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Granulats & Béton, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Université de Brown et docteur en droit (J.D.) de l'Université de Georgetown, Thomas Farrell (né en 1956) a commencé sa carrière comme avocat dans le cabinet new-yorkais Shearman & Sterling. Il travaille chez Lafarge depuis 1990 où il entre en qualité de directeur des études stratégiques du Groupe. De 1992 à 1994, il dirige une unité opérationnelle Béton en France. En 1996, il devient Directeur général des activités Granulats & Béton et Asphalte pour l'Alberta du Sud au Canada. En 1998, il devient Directeur général de Lafarge en Inde. De 2002 à 2006, il est Directeur général adjoint de Lafarge North America Inc., Président des activités Granulats & Béton et Asphalte pour la région Ouest de l'Amérique du Nord. De 2006 à août 2007, il dirige les activités Granulats & Béton et Asphalte en Amérique du Nord. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Granulats & Béton et fait partie du Comité Exécutif depuis le 1er septembre 2007. Il est administrateur des associations professionnelles National Stone Sand and Gravel Association et American Road and Transportation Builders Association (États-Unis).

Gérard Kuperfarb, Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Granulats & Béton, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École des mines de Nancy, titulaire d'un DEA en Sciences des Matériaux de l'École des mines de Paris et d'un MBA de HEC, Gérard Kuperfarb (né en 1961) travaille au sein du Groupe depuis 1992. Il commence sa carrière en 1983 comme ingénieur au Centre de mise en forme des matériaux de l'École des mines de Paris puis rejoint l'activité "matériaux composites" du groupe Ciba en 1986 où il occupe des fonctions commerciales et marketing. En 1989, il rejoint un cabinet de conseil en stratégie à Bruxelles et à Paris. Il entre chez Lafarge en 1992 en qualité de Directeur du marketing de l'activité Réfractaires puis devient Directeur stratégie au sein de l'activité Matériaux de Spécialités. En 1996, il devient Directeur stratégie béton prêt à l'emploi à Paris. En 1998, il dirige l'activité Granulats & Béton du sud-ouest de l'Ontario (Canada) avant de prendre en 2001 la Présidence du groupe de performance de Lafarge Constructions Materials en Amérique du Nord. En 2002, il rejoint le siège de la branche Granulats & Béton à Paris en qualité de directeur de la performance puis devient Président de l'activité Granulats & Béton pour l'Est du Canada de 2005 à août 2007. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'activité Granulats & Béton et membre du Comité Exécutif depuis le 1er septembre 2007.

Christian Herrault, Directeur général adjoint, Président de l'activité Plâtre, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris, Christian Herrault (né en 1951) rejoint Lafarge en 1985, pour prendre la responsabilité de la stratégie et du développement de la branche Bioactivités. Directeur général des activités Semences de 1987 à 1992 aux États-Unis puis en France, il dirige l'activité Glutamate de 1992 à 1994. En 1995, il devient Directeur général de l'activité Aluminates et Adjuvants (qui a depuis quitté le périmètre du Groupe), fonction qu'il occupe jusqu'en 1998. Il est ensuite Directeur général adjoint Groupe Organisation et ressources humaines de 1998 à 2007 et membre du Comité Exécutif. Depuis le 1er septembre 2007, il est Directeur général adjoint et Président de l'activité Plâtre, toujours au sein du Comité Exécutif. Il est Président du Conseil d'administration de l'École des mines de Nantes.

Jean-Jacques Gauthier, Directeur général adjoint, Finance, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Jean-Jacques Gauthier (né en 1959) rejoint le Groupe en février 2001. Diplômé en droit et en économie, il commence sa carrière au sein du cabinet d'audit Arthur Young. De 1986 à 2001, il exerce différentes responsabilités au sein du groupe Matra, en France et aux États-Unis. En 1996, il devient Directeur

général adjoint, *Chief Financial Officer*, de la société franco-britannique Matra Marconi Space. Il exerce les mêmes fonctions au sein de la société Astrium entre 2000 et 2001. Il est, depuis 2001, Directeur général adjoint, Finance et membre du Comité Exécutif.

Eric Olsen, Directeur général adjoint, Organisation et Ressources Humaines, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Université du Colorado en finance et comptabilité et titulaire d'un Master de HEC, Eric Olsen (né en 1964) travaille au sein du Groupe depuis 1999. Il commence sa carrière en 1988 chez Deloitte & Touche à New York en qualité d'auditeur senior. De 1992 à 1993, il est collaborateur senior à la banque Paribas à Paris puis de 1993 à 1999, il est associé du cabinet de conseil Trinity Associates à Greenwich dans le Connecticut. Il rejoint Lafarge North America Inc. en 1999 en qualité de Directeur de la stratégie et du développement. En 2001, il est nommé Président des opérations Ciment de la région Nord-Est en Amérique du Nord et Directeur des achats de Lafarge North America Inc. Il devient Directeur financier de Lafarge North America Inc. en 2004. Il devient Directeur général adjoint en charge de l'Organisation et des Ressources Humaines le 1er septembre 2007 et rejoint le Comité Exécutif à cette même date.

Jean Desazars de Montgailhard, Directeur général adjoint, Stratégie, Développement et Affaires Publiques, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'un Master en économie et ancien élève de l'École nationale d'administration (ENA), Jean Desazars (né en 1952) travaille chez Lafarge depuis 1989. Il a commencé sa carrière au sein du ministère des Affaires étrangères à Madrid, Stockholm, Washington DC puis Paris avant de rejoindre Lafarge Ciment en qualité de directeur de la stratégie à Paris puis en Espagne comme Directeur communication et stratégie. De 1996 à 1999, il est Directeur délégué de la région Asie basé d'abord à Singapour, puis jusqu'en 2006 à Paris, d'où il dirige en outre la région Afrique. À cette date, il devient Directeur général adjoint en charge de la Stratégie et du Développement Groupe. Depuis le 1er janvier 2008, il est Directeur général adjoint en charge de la Stratégie, du Développement et des Affaires publiques et membre du Comité Exécutif. Il est administrateur de COE Rexecode.

Il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs des membres du Comité Exécutif à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

À la connaissance de la Société, aucun membre du Comité Exécutif n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle ou été empêché par un tribunal d'agir en qualité de dirigeant ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.4 Rémunérations et avantages

5.4.1 Rémunérations versées aux administrateurs – Jetons de présence

L'Assemblée générale du 6 mai 2010 a fixé à 700 000 euros le montant annuel maximum des jetons de présence versés aux administrateurs. Cette enveloppe n'avait fait l'objet d'aucune augmentation depuis l'Assemblée générale du 28 mai 2001. Cette augmentation de 15 % du montant annuel maximum s'inscrit dans la volonté du Conseil d'administration de pouvoir continuer à offrir à Lafarge une gouvernance de qualité en y associant des administrateurs de haut niveau et toujours fortement impliqués.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 24 mars 2010, décidé de répartir les jetons de présence de la façon suivante :

- Chaque administrateur perçoit un jeton fixe de 17 000 euros par an (majoré de 5 000 euros pour les Présidents des Comités et de 15 000 euros pour le Vice-Président). Il est limité à 50 % pour tout nouvel administrateur nommé en cours d'année et tout administrateur dont le mandat expire en cours d'année ;
- Un jeton variable s'élevant à 1 200 euros est attribué à tout administrateur pour chaque séance du Conseil d'administration ou d'un Comité à laquelle il a participé. Certains administrateurs, en raison de leur éloignement géographique, perçoivent un jeton variable double.

Le montant global des jetons de présence versés en 2011 (au titre de l'exercice 2010) s'élève à 683 000 euro. Il s'élevait en 2010 (au titre de l'exercice 2009) à 609 787 euros, comme le montant global versé en 2009 (au titre de l'exercice 2008).

ADMINISTRATEUR	JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS EN 2011 AU TITRE DE L'EXERCICE 2010 *(EUROS)*	JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS EN 2010 AU TITRE DE L'EXERCICE 2009 *(EUROS)*	JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS EN 2009 AU TITRE DE L'EXERCICE 2008 *(EUROS)*
Bruno Lafont	26 600	23 326	24 652
Oscar Fanjul	60 000	45 152	46 672
Jean-Pierre Boisivon (1)	18 100	29 098	29 356
Michel Bon	37 400	31 407	31 708
Philippe Charrier	33 800	32 562	28 180
Bertrand Collomb	26 600	23 326	24 652
Philippe Dauman	50 600	40 643	36 412
Paul Desmarais, Jr.	38 600	29 098	34 060
Gérald Frère	31 400	26 789	11 150
Juan Gallardo	62 600	63 732	52 875
Jérôme Guiraud	33 800	29 098	13 502
Bernard Kasriel (1)	13 300	23 326	24 652
Pierre de Lafarge	30 200	25 635	27 004
Colette Lewiner (2)	14 500	N/A	N/A
Michel Pébereau	41 200	37 528	40 224
Hélène Ploix	38 800	32 910	33 168
Michel Rollier	35 000	30 253	14 678
Thierry de Rudder	36 200	36 025	31 708
Nassef Sawiris	38 600	49 879	48 171
Véronique Weill (2)	15 700	N/A	N/A
TOTAL	**683 000**	**609 787**	**609 794 (3)**

(1) Administrateurs dont le mandat est arrivé à échéance le 6 mai 2010.
(2) Administrateurs nommés le 6 mai 2010.
(3) Y compris les jetons versés à des administrateurs dont les mandats ont expiré avant 2010.

Conformément à la politique du Groupe, il n'y a pas eu au titre de 2010 de versement de jetons de présence aux mandataires sociaux de Lafarge S.A. et aux membres du Comité Exécutif du Groupe au titre de mandats détenus dans des filiales du Groupe.

La rémunération au titre de l'exercice 2010 des administrateurs est constituée uniquement des jetons de présence (hors la rémunération du Président-Directeur général).

5.4.2 Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général

Rémunérations (fixe et variable) versées au Président-Directeur général

Le Comité des rémunérations propose au Conseil d'administration la rémunération du Président-Directeur général. Il s'appuie, pour établir la structure de cette rémunération, sur les études de consultants extérieurs indiquant les pratiques du marché pour des sociétés comparables. Les décisions du Conseil en la matière sont prises hors la présence du Président-Directeur général.

La rémunération du Président-Directeur général est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

RÉMUNÉRATION FIXE 2010

Pour l'exercice 2010, sa rémunération annuelle fixe a été portée à 950 000 euros. Elle n'avait pas évolué depuis sa nomination en tant que Président-Directeur général le 3 mai 2007.

RÉMUNÉRATION VARIABLE 2010

La partie variable peut atteindre au maximum 160 % de la partie fixe. Elle est déterminée en fonction, d'une part, pour 75 %, des résultats financiers du Groupe, comparés à des objectifs fixés en début d'année, et, d'autre part, pour 25%, de l'appréciation de la performance individuelle également déterminée par référence à des objectifs qualitatifs fixés en début d'année.

Le Conseil d'administration a décidé de fixer le montant de la partie variable du Président-Directeur général au titre de l'année 2010 (versée en 2011) à 796 100 euros, correspondant à 52,4 % de son bonus maximum. Cette performance correspond à l'atteinte à 36,5 % des objectifs financiers et à 100 % des objectifs qualitatifs.

Les objectifs financiers 2010 utilisés pour la partie variable étaient :

- la variation du bénéfice par action ;
- la génération de cash-flow libre ;
- le niveau d'Ebitda ;
- le Roce (retour sur capitaux engagés) ;
- l'évolution des performances de Lafarge comparées à celle de ses concurrents.

Pour leur part, les objectifs qualitatifs 2010 portaient sur les domaines suivants :

- la stratégie du Groupe prenant notamment en compte la lutte contre le changement climatique ;
- la structure financière ;
- la santé-sécurité ;
- le développement de l'équipe dirigeante ;
- les relations avec les investisseurs et actionnaires.

Élément de rémunération long terme lié aux performances de l'entreprise

Le Conseil d'administration du 5 novembre 2009 a décidé d'accorder au Président-Directeur général un élément de rémunération long terme lié aux performances de l'entreprise sur 3 à 7 ans.

Il ne pourra être acquis et versé qu'entre 2012 et 2016, et seulement si la performance de l'entreprise la situe dans la première moitié d'un groupe de sociétés de référence représentatif du secteur (condition de performance externe).

En cas d'atteinte de cette condition de performance externe, son montant sera lié à la réalisation, sur une période considérée, de niveaux de cash-flow libre et de rentabilité des capitaux engagés (Roce) préfixés, correspondant aux objectifs stratégiques de l'entreprise approuvés par le Conseil, et déjà utilisés pour les cadres supérieurs du Groupe (conditions de performances internes). Le montant de la rémunération long terme sera réduit d'un quart pour chaque condition de performance interne non atteinte. Jusqu'à constatation de leur atteinte respective chaque condition de performance (externe et interne) sera testée tous les deux ans sur la période.

En cas d'atteinte de l'ensemble des conditions de performance, son montant sera de 1 500 000 euros, ajusté, en hausse ou en baisse, en fonction du taux de rendement dégagé pour les actionnaires depuis début 2010 (Total Shareholder Return, pourcentage calculé en ajoutant dividende et variation du cours de l'action).

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS BRUTES DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DES ANNÉES 2010 ET 2009

(milliers d'euros)	MONTANTS 2010		MONTANTS 2009	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Bruno Lafont, Président-Directeur général				
Rémunération fixe	950	950	900	900
Rémunération variable	796	1 016	1 016	919
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence Lafarge S.A.	27	23	23	25
Avantages en nature (voiture)	5	5	5	5
TOTAL	**1 778**	**1 994**	**1 944**	**1 849**

100 000 options de souscription d'actions ont été attribuées au Président-Directeur général sur l'exercice 2010. Ces options de souscription d'actions sont entièrement soumises à condition de performance.

(euros)	VALORISATION DES OPTIONS ATTRIBUÉES EN 2010 *
B. Lafont	1 145 000

* *Lors de l'attribution d'options, le Groupe évalue la juste valeur des options attribuées à partir du modèle mathématique Black & Scholes. Voir les Notes aux comptes consolidés 2.24 et 21 (Paiements fondés sur des actions).*

L'information sur les options attribuées au Président-Directeur général durant l'exercice 2010 (dont leur valorisation) figure de façon détaillée à la Section 5.5.2 (Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions). La Société estime que ces différents éléments ne sont pas cumulables, le montant de valorisation des options à la juste valeur à la date d'attribution ne correspondant pas à une rémunération perçue par le bénéficiaire.

Le Président-Directeur général n'a pas bénéficié d'attribution d'actions de performance sur l'exercice 2010.

Contrat de travail et indemnité de départ du Président-Directeur général

CONTRAT DE TRAVAIL DE BRUNO LAFONT

Pour se mettre en conformité avec les recommandations du Code Afep-Medef, le principe de mettre un terme au contrat de travail de Bruno Lafont le 30 juin 2011 avait été convenu entre lui et le Conseil d'administration en février 2009.

Depuis lors, l'Autorité des marchés financiers considère qu'un émetteur respecte le Code lorsqu'il justifie le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle.

Pour mémoire le contrat de travail de Bruno Lafont, initialement conclu le 1er janvier 1983, avait été suspendu à compter du 1er janvier 2006, date de sa nomination en qualité de Directeur général.

INDEMNITÉ DE DÉPART ET MODIFICATIONS DU CONTRAT DE TRAVAIL DE BRUNO LAFONT

Si Bruno Lafont venait à retrouver le bénéfice de son contrat de travail à l'issue de son mandat de Président-Directeur général, il bénéficierait en cas de licenciement (pour une autre raison que la faute grave ou lourde) d'une indemnité contractuelle de départ dont les modalités et conditions ont été revues par le Conseil pour prise en compte des recommandations de l'Afep-Medef sur le sujet.

Ainsi, cette indemnité de départ ne serait due que dans la mesure où un ensemble de conditions seraient réunies :

- la première condition porte sur l'événement déclenchant le droit à l'indemnité de départ. Le licenciement doit intervenir suite à un changement de contrôle (entendu comme (i) la remise en cause de l'équilibre capitalistique de la Société définie comme le fait pour le Groupe Bruxelles Lambert et NNS Holding Sàrl, de détenir respectivement, sans être de concert, plus de 30 % et 20 % des droits de vote de la Société ou (ii) le fait qu'un autre actionnaire ou plusieurs agissant de concert viennent à détenir plus de 50 % des droits de vote de la Société) ou suite à un changement de stratégie de la part de la Société ;
- la deuxième condition est une condition de performance. La condition sera satisfaite et l'indemnité serait versée si deux des trois critères sont remplis. Si seulement un critère sur trois est rempli, la condition ne sera que partiellement satisfaite et l'indemnité serait versée seulement pour moitié. Si aucun des critères n'est rempli, la condition ne serait pas satisfaite et aucune indemnité ne pourra être versée. Les trois critères à satisfaire, sur la période des trois derniers exercices précédant la rupture du contrat de travail, sont les suivants :
  - en moyenne sur les trois derniers exercices : le retour sur capitaux investis après impôt est supérieur au Coût Moyen Pondéré du Capital. Le terme Coût Moyen Pondéré du Capital désigne ici la somme du coût de la dette multiplié par la dette totale divisé par le total des capitaux et du coût des capitaux propres multiplié par les capitaux propres et divisés par le total des capitaux (Chiffres Groupe),
  - en moyenne sur les trois derniers exercices : le rapport Ebitda/Chiffre d'affaires est strictement supérieur à 18 % (Chiffres Groupe),
  - en moyenne sur les trois derniers exercices : le pourcentage moyen de bonus attribué au titre du Contrat de Travail ou du Mandat est supérieur à 60 % du bonus maximum.

Le montant de cette indemnité de départ serait au maximum équivalent à deux ans de la rémunération brute totale perçue par Bruno Lafont pour l'année la plus favorable des trois années précédant la date de notification du licenciement. À l'effet de s'assurer que le montant total des indemnités dues à Bruno Lafont en cas de départ reste dans cette limite, cette indemnité de départ serait réduite :

- du montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement qui serait due en application et dans le respect des conditions de la convention collective applicable ; et
- de toutes les sommes qui seraient perçues par Bruno Lafont durant et au titre de son préavis de licenciement.

La suppression de poste ou la réduction du niveau de responsabilité constituerait également un cas de licenciement ouvrant droit à indemnité de départ.

Par ailleurs, à la demande du Conseil et afin de s'assurer de sa présence pour mener à bien la stratégie déployée par le Groupe, Bruno Lafont s'est engagé à ne pas quitter la Société avant le 30 juin 2011. En contrepartie la Société s'est engagée à ce qu'en cas de licenciement autre que pour faute grave ou lourde, le préavis de licenciement de Bruno Lafont puisse courir jusqu'à cette même date.

Les modifications du contrat de travail de Bruno Lafont résultant des décisions prises par le Conseil et visées ci-dessus ont été présentées et approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2009.

Engagements de retraite et assimilés

Bruno Lafont bénéficie d'un régime de retraite à prestations définies de type additif (par le biais de deux plans collectifs applicables aux cadres dirigeants). Par principe, ce régime ne s'applique, lors de la liquidation des droits à retraite, que si l'intéressé est encore dans la Société à ce moment ou qu'il y a achevé sa carrière à l'initiative de la Société après l'âge de 55 ans. En ce qui le concerne et notamment au regard de son ancienneté de 27 ans dans le Groupe, ce plan procurerait à Bruno Lafont, une rente égale à 26 % de sa rémunération de référence (moyenne des 3 dernières rémunérations fixes et variables) au-delà de 8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, auxquels s'ajouteraient 13 % supplémentaires au-delà de 16 fois ce plafond.

Lors de sa revue des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, intervenue en février 2009, le Conseil d'administration s'est assuré que le montant estimé de la rente qui serait due au Président-Directeur général au titre de ces régimes de retraite serait inférieur à 40 % de sa dernière rémunération (fixe et variable). Cette limite constitue la règle de principe décidée par le Conseil pour tout futur mandataire social.

Il n'existe pas de régime de retraite particulier pour les mandataires sociaux.

TABLEAU RÉCAPITULATIF

DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL	CONTRAT DE TRAVAIL		RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE		INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS		INDEMNITÉS RELATIVES À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Bruno Lafont * Président-Directeur général	X (*cf.* paragraphe ci-dessus)		X (*cf.* paragraphe ci-dessus)		X (*cf.* paragraphe ci-dessus)			X

* *Bruno Lafont est administrateur depuis le 25 mai 2005, Directeur général depuis le 1er janvier 2006, Président-Directeur général depuis le 3 mai 2007. Son mandat d'administrateur a été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2009.*

5.4.3 Rémunération globale de la direction du Groupe en 2010 et 2009 et engagements de retraite

La direction du Groupe est composée de Bruno Lafont, Président-Directeur général ainsi que des membres du Comité Exécutif du Groupe :

	EXERCICE 2010	EXERCICE 2009
Nombre moyen de personnes (1)	10,7	11,0
Montant versé *(millions d'euros)* (2)	10,1	8,9
Montant de l'engagement retraite *(millions d'euros)* (3)	30,2	21,4

(1) Toutes les personnes qui ont fait partie de la direction au titre de l'exercice concerné, pour la période pendant laquelle elles ont été membres de la direction.
(2) Ce montant comprend :
- la partie fixe de la rémunération des membres de la direction au titre de l'exercice concerné ;
- la partie variable versée au titre de l'exercice précédent, composée d'une partie performance qualitative, d'une partie performance financière et d'une partie performance collective ;
- les jetons de présence versés par Lafarge S.A. à Bruno Lafont.
(3) L'évolution du montant de l'engagement retraite entre 2009 et 2010 s'explique principalement par une augmentation de la valeur actualisée de l'obligation due au changement du taux d'actualisation appliqué passant de 5 % à 4,75 %.

5.5 Plans de rémunération à long terme (options de souscription et d'achat d'actions et actions de performance)

5.5.1 Politique d'attribution - Critères de performance et règles de conservation

Politique d'attribution

La politique de rémunération du Groupe a pour objectif de fidéliser et motiver les talents du Groupe et d'associer les cadres et salariés à ses performances, notamment grâce à l'attribution d'options de souscription d'actions et d'actions de performance (attributions gratuites d'actions), qui sont liées à la stratégie long terme du Groupe. Le Groupe attribue des options au dirigeant mandataire social ainsi qu'aux cadres dirigeants. Les cadres supérieurs, expatriés et collaborateurs dont le Groupe souhaite reconnaître les performances et l'engagement bénéficient de l'octroi d'actions de performance. Depuis le Conseil d'administration du 15 mars 2011, les attributions d'actions de performance sont également ouvertes aux mandataires sociaux et aux cadres dirigeants du Groupe.

Les options et actions de performance sont attribuées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations. Concernant les attributions d'options, la pratique du Groupe depuis 2002 est d'attribuer des options de souscription. Le prix d'exercice des options est fixé sans rabais ni décote.

Suite aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a décidé de limiter le nombre des options de souscription, d'achat d'actions ou d'actions de performance pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux. Cette règle prévoit que les parts respectives d'options et d'actions de performance pouvant leur revenir ne peuvent pas être supérieures à 10 % du total des options et 10% du total des actions de performance attribuées sur un même exercice.

Critères de performance

PROPORTION D'OPTIONS OU D'ACTIONS DE PERFORMANCE SOUMISES À CRITÈRES DE PERFORMANCE

Conformément au Code Afep-Medef, la politique du Groupe approuvée par le Conseil d'administration en 2009 soumet la totalité des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au Président-Directeur général, à l'atteinte de critères de performance.

C'est également le cas des attributions d'actions de performance depuis que le Président-Directeur général peut également en être bénéficiaire.

Ainsi la totalité des options de souscription d'actions attribuées au Président-Directeur général en 2010 et en 2011 est soumise à l'atteinte de critères de performance. Le Conseil d'administration n'a attribué aucune option au Président-Directeur général en 2009.

Par ailleurs, les options ainsi que les actions de performance consenties aux membres du Comité Exécutif du Groupe sont également soumises à l'atteinte de critères de performance dans une proportion croissante depuis 2003.

En 2011, celle-ci atteignait 80%. Elle était de 70 % en 2009 et 2010, de 50 % de 2005 à 2008 et de 30 % en 2003 et 2004.

Une partie des options et actions de performance attribuées aux autres salariés est également soumise à des critères de performance, dans une proportion variant selon le niveau de responsabilité. En 2011, la proportion minimum des attributions soumise à l'atteinte de critères de performance était de 25 %.

CRITÈRES DE PERFORMANCE RETENUS

Les options de souscription et actions de performance attribuées en 2011 sont soumises à l'atteinte de critères de performance, et ce pour chaque bénéficiaire. Les critères de performance sont à la fois externes, basés sur les performances du Groupe par rapport à ses concurrents et internes, portant sur l'atteinte d'objectifs de flux de trésorerie disponible et de retour sur capitaux investis après impôts. La proportion des options de souscription et actions de performance attribuées soumises à l'atteinte de critères de performance varie selon le niveau de responsabilité des bénéficiaires, comme indiqué ci-dessus.

En 2009 et 2010, les options attribuées aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux cadres dirigeants étaient également soumises à plusieurs critères de performance à la fois externes, tels que, les performances du Groupe par rapport à ses concurrents et internes, comme l'atteinte d'objectifs de flux de trésorerie disponible, de retour sur capitaux investis après impôts, de résultat brut d'exploitation ou de réduction des coûts. Selon les attributions et les bénéficiaires, ces critères pouvaient être alternatifs ou cumulatifs en partie. Ces mêmes critères de performance externes et internes étaient applicables au Président-Directeur général en 2010, aucune option ne lui ayant été attribuée en 2009.

En 2007 et 2008, les options attribuées aux mandataires sociaux, membres du Comité Exécutif et cadres dirigeants avaient pour unique critère de performance l'atteinte d'objectifs de réduction de coûts dans le cadre du plan Excellence 2008.

Entre 2007 et 2010, le critère de performance retenu pour les salariés hors cadres dirigeants et membres du Comité Exécutif (que ce soit pour les options ou les actions de performance) était lié à l'atteinte des objectifs de réduction des coûts du Groupe dans le cadre de ses plans Excellence 2008 (pour les attributions de 2007 et 2008), Excellence 2010 (pour les attributions de 2009 et 2010).

Les critères de performance relatifs aux objectifs de réduction des coûts dans le cadre des programmes Excellence ont tous été atteints.

Règles de conservation et de couverture

Les dirigeants mandataires sociaux ont l'obligation de conserver 50 % des actions résultant de la levée des options de chacune des attributions ainsi que 50% des actions de performance acquises à l'issue de la période de conservation pour chaque attribution, et cela jusqu'à ce que les actions Lafarge détenues et conservées par le dirigeant mandataire social (quelle que soit la provenance de ces actions Lafarge) représentent au global un montant équivalent à trois ans de la dernière rémunération fixe dudit dirigeant mandataire social (en prenant en compte pour ce calcul le cours de Bourse de l'action (i) à chacune des levées d'options ou (ii) à l'issue de chaque période de conservation pour les actions de performance). Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée pour l'ensemble des options attribuées et non encore exercées ainsi que pour toute action

de performance attribuée et non encore livrée, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux

Par ailleurs, chaque membre du Comité Exécutif a (i) l'obligation de réinvestir en actions Lafarge un tiers de la plus-value théorique nette d'impôts réalisée lors de l'exercice d'options de souscription ou d'achat et (ii) l'obligation de conserver à l'issue de la période de conservation un tiers des actions de performance attribuées à chaque attribution, et cela jusqu'à détenir au global l'équivalent de sa rémunération annuelle fixe en valeur d'actions Lafarge, jusqu'à la cessation de sa qualité de membre du Comité Exécutif du Groupe.

Les mandataires sociaux et les membres du Comité Executif bénéficiaires d'options et d'actions de performance ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

5.5.2 Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

À fin décembre 2010, le nombre total d'options non exercées était de 9 113 828, soit environ 3,18 % du capital de la Société au 31 décembre 2010.

À la date de ce document, l'ensemble des prix d'exercice des options attribuées et pouvant être exercées est supérieur au cours de Bourse de l'action Lafarge.

Principales caractéristiques

CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS ATTRIBUÉES

La durée de vie des options est de 10 ans.

Le prix d'exercice des options est fixé sans rabais ni décote par rapport à la moyenne des cours de Bourse des 20 jours précédant la date d'attribution par le Conseil d'administration.

CONDITIONS D'EXERCICE DES OPTIONS

Les options attribuées de décembre 1997 à mai 2001 étaient assorties d'une condition d'indisponibilité durant les cinq premières années de leur attribution. Depuis décembre 2001, la durée d'indisponibilité a été ramenée à 4 ans.

Cette durée d'indisponibilité s'appliquait aussi aux options attribuées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan "Lafarge en action 2002" (augmentation de capital réservée aux salariés qui pouvaient souscrire de 1 à 110 actions, assorties d'une option pour toute action souscrite à partir de la onzième).

Depuis 2007, en cas de départ en retraite, préretraite, offre publique lancée sur Lafarge, ou fusion ou absorption de Lafarge, tous les plans d'options deviennent disponibles.

PERTE OU MAINTIEN DES OPTIONS

Les options non exercées dans les dix ans de leur attribution sont annulées.

Depuis 2007, certains événements tels que la démission ou le licenciement font perdre le bénéfice des options. Le bénéfice des options peut être maintenu en cas de vente (sortie du Groupe) de la société employeur du bénéficiaire.

Exercice 2010 : options de souscription ou d'achat d'actions du dirigeant mandataire social et des principaux bénéficiaires

Les tableaux ci-dessous présentent les informations suivantes pour Monsieur Bruno Lafont, Président-Directeur général :

- options consenties durant l'exercice 2010 par Lafarge et par toute société du Groupe ;
- options levées durant l'exercice 2010 ;
- nombre total d'options restant à exercer au 31 décembre 2010.

OPTIONS CONSENTIES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

	N° ET DATE DU PLAN	NATURE DES OPTIONS	VALORISATION DES OPTIONS SELON LA MÉTHODE RETENUE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS * *(EUROS)*	NOMBRE TOTAL D'OPTIONS	PRIX D'EXERCICE *(EUROS)*	PÉRIODE D'EXERCICE
B. Lafont	OSA 2010 du 24/03/2010	Souscription	11,45	100 000	51,30	du 24/03/2014 au 23/03/2020

OPTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	N° ET DATE DU PLAN	NOMBRE TOTAL D'OPTIONS LEVÉES	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ *(EUROS)*
B. Lafont	Aucune option n'a été levée par le dirigeant mandataire social au cours de l'exercice		

NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2010

	OPTIONS POUVANT ÊTRE EXERCÉES AU 31/12/2010	OPTIONS INDISPONIBLES AU 31/12/2010	TOTAL
B. Lafont	227 186 *	308 252 *	535 438 *

* *Incluant les options dont l'exercice est conditionné à des critères de performance.*

Concernant les options lui ayant été attribuées, Monsieur Bruno Lafont, Président-Directeur général, n'a pas recours à des instruments de couverture.

À la date de ce document, l'ensemble des prix d'exercice des options attribuées et pouvant être exercées est supérieur au cours de Bourse de l'action Lafarge.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	NOMBRE TOTAL D'OPTIONS ATTRIBUÉES/D'ACTIONS SOUSCRITES OU ACHETÉES	PRIX MOYEN PONDÉRÉ	CODE(S) PLAN
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)			
Lafarge	250 000	51,30 €	OSA 2010 du 24/03/2010
Options* détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi souscrites ou achetées est le plus élevé (information globale)			
Lafarge	463	57 €	OSA 2003 du 10/12/2003

* *Une option donne droit à une action.*

Options des mandataires sociaux et des membres de la direction

Les mandataires sociaux de la Société ainsi que les membres de la direction visés à la Section 5.3 (Direction du Groupe) détiennent 21,84 % des options non encore exercées au 31 décembre 2010.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours en 2010

Le nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées et le prix des options figurant dans les tableaux ci-après ont été réajustés depuis leur attribution, chaque fois que la Société a procédé à des opérations financières qui ont eu une incidence sur la valeur du titre (émission d'actions avec droit préférentiel de souscription, attribution d'actions de performance aux actionnaires existants), de manière à maintenir constant le total en valeur des options de chaque bénéficiaire conformément à la loi.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ATTRIBUÉES DU 13 DÉCEMBRE 2001 AU 16 DÉCEMBRE 2005

	OSA 2001 DU 13/12/2001	OSA 2002-LEA DU 28/05/2002 **	OSA 2002-2 DU 11/12/2002	OSA 2003 DU 10/12/2003	OSA 2004 DU 14/12/2004	OSA 2005 DU 16/12/2005
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	28/05/2001	28/05/2001	28/05/2001	20/05/2003	20/05/2003	25/05/2005
Attribution par le Conseil d'administration du	13/12/2001	28/05/2002	11/12/2002	10/12/2003	14/12/2004	16/12/2005
Nature des options	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	1 403 607	539 000	545 730	1 427 604	791 575	1 466 294
Dont aux mandataires sociaux						
Bruno Lafont	12 296	124	12 296	28 925	34 709	*69 418*
Bertrand Collomb	147 549	-	-	92 556	46 279	*46 278*
Bernard Kasriel	73 556	-	-	137 013	80 987	*69 418*
Nombre de bénéficiaires à l'origine	1 703	14 364	421	1 732	479	*1 916*
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	13/12/2005	28/05/2006	11/12/2006	10/12/2007	14/12/2008	16/12/2009
Date d'expiration	13/12/2011	28/05/2012	11/12/2012	10/12/2013	14/12/2014	16/12/2015
Prix de souscription (euros)	83,12	87,98	64,38	57,00	61,19	62,78
Nombre d'options souscrites au 31 décembre 2010	328 717	104 831	218 427	263 473	9 134	45 975
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques *	58 971	5 617	8 726	49 475	33 285	64 249
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**1 015 919**	**428 552**	**318 577**	**1 114 656**	**749 156**	**1 356 070**

* *Conformément aux modalités du plan.*
** *Plan "Lafarge en action 2002"*

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ATTRIBUÉES DU 24 MAI 2006 AU 24 MARS 2010

	OSA 2006-1 DU 24/05/2006	OSA 2006-2 DU 24/05/2006	OSA 2007 DU 15/06/2007	OSA 2008 DU 26/03/2008	OSA 2009 DU 25/03/2009	OSA 2010 DU 24/03/2010
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	25/05/2005	25/05/2005	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007	06/05/2009
Attribution par le Conseil d'administration du	24/05/2006	24/05/2006	15/06/2007	26/03/2008	25/03/2009	24/03/2010
Nature des options	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	768 626	171 980	621 865	819 487	744 045	1 203 500
Dont aux mandataires sociaux						
Bruno Lafont	*69 418*	-	*69 418*	*138 834*	-	*100 000*
Bertrand Collomb	-	-	-	-	-	-
Bernard Kasriel	-	-	-	-	-	-
Nombre de bénéficiaires à l'origine	536	33	169	184	197	596
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	24/05/2010	24/05/2010	15/06/2011	26/03/2012	25/03/2013	24/03/2014
Date d'expiration	24/05/2016	24/05/2016	15/06/2017	26/03/2018	25/03/2019	24/03/2020
Prix de souscription (euros)	84,42	84,42	110,77	96,18	30,74	51,30
Nombre d'options souscrites au 31 décembre 2010	3 050	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques *	34 463	15 785	52 973	38 849	27 541	40 700
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**731 113**	**156 195**	**568 892**	**780 638**	**716 504**	**1 162 800**

* *Conformément aux modalités du plan.*

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES

	OAA 2000 DU 13/12/2000	OAA 2001 DU 13/12/2001
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	27/05/1999	27/05/1999
Attribution par le Conseil d'administration du	13/12/2000	28/05/2001
Nature des options	achat	achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	538 242	14 756
Dont aux mandataires sociaux		
Bruno Lafont	*8 755*	-
Bertrand Collomb	-	-
Bernard Kasriel	-	-
Nombre de bénéficiaires à l'origine	438	1
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	13/12/2005	28/05/2006
Date d'expiration	13/12/2010	28/05/2011
Prix d'achat (euros)	68,92	88,27
Nombre d'options achetées au 31 décembre 2010	244 137	0
Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ou caduques *	294 105	0
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**0**	**14 756**

* *Conformément aux modalités du plan.*

Exercice 2011 : Attribution d'options de souscription

Lors de sa séance du 15 mars 2011, le Conseil d'administration a attribué 781 980 options de souscription à 206 bénéficiaires, dont 70 000 au Président-Directeur général.

5.5.3 Plans d'actions de performance

À fin décembre 2010, le nombre total d'actions de performance restantes était de 492 560, soit environ 0,17 % du capital de la Société au 31 décembre 2010.

Principales caractéristiques

CARACTÉRISTIQUES DES ACTIONS ATTRIBUÉES
Les actions sont attribuées définitivement au terme d'une période d'acquisition de deux ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés ou de quatre ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers. Par ailleurs, les bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés doivent également respecter une période de conservation des actions de deux ans à l'issue de la période d'acquisition.

PERTE OU MAINTIEN DU DROIT AUX ACTIONS
Certains événements tels que la démission ou le licenciement font perdre le bénéfice des actions pendant la période d'acquisition.

Le bénéfice des actions de performance peut être maintenu en cas de vente (sortie du Groupe) de la société employeur du bénéficiaire.

Exercice 2010 : Attribution d'actions de performance aux principaux bénéficiaires

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES

	NOMBRE TOTAL D'ACTIONS ATTRIBUÉES	PLAN
Actions de performance attribuées, durant l'exercice 2010, aux dix salariés du groupe dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé (information globale)		
Lafarge	1 250	AGA 2010 du 24/03/2010

Plan d'actions de performance en cours en 2010

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DU 15 JUIN 2007 AU 24 MARS 2010

	AGA 2007 DU 15/06/2007	AGA 2008 DU 26/03/2008	AGA 2009 DU 25/03/2009	AGA 2010 DU 24/03/2010
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007	06/05/2009
Attribution par le Conseil d'administration du	15/06/2007	26/03/2008	25/03/2009	24/03/2010
Nombre d'actions de performance attribuées initialement	143 090	52 250	230 758	169 605
Nombre de bénéficiaires lors de l'attribution initiale	2 040	628	2 461	2 032
Bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés	*741*	*201*	*693*	547
Bénéficiaires résidents fiscaux étrangers	*1 299*	*427*	*1 768*	1 485
Date d'acquisition définitive des actions				
Bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés	*15/06/2009*	*26/03/2010*	*25/03/2011*	24/03/2012
Bénéficiaires résidents fiscaux étrangers	*15/06/2011*	*26/03/2012*	*25/03/2013*	24/03/2014
Date de cessibilité des actions (tous bénéficiaires confondus)	15/06/2011	26/03/2012	25/03/2013	24/03/2014
Nombre d'actions de performance annulées *	13 585	3 000	9 438	3 885
Nombre d'actions de performance acquises définitivement au 31 décembre 2010 *	56 645	16 470	120	0
NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**72 860**	**32 780**	**221 200**	**165 720**

* *Conformément aux modalités du plan.*

Exercice 2011 : Attribution d'actions de performance

Lors de sa séance du 15 mars 2011, le Conseil d'administration a attribué 328 755 actions de performance à 2 257 bénéficiaires.

Lors de la même réunion, le Conseil d'administration a également arrêté le principe d'une attribution gratuite d'actions de performance à Monsieur Bruno Lafont.

Cette attribution interviendrait juridiquement dès après l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai prochain et porterait sur 20 000 actions ce qui représentera moins de 10 % du total des attributions d'actions de performance intervenues sur l'exercice 2011 et 0,01 % du capital actuel.

La totalité des actions qui sera ainsi attribuée à Monsieur Bruno Lafont sera soumise à l'atteinte des mêmes conditions de performance que celles relatives à l'attribution d'options, présentées dans la Section 5.5.1 (Politique d'attribution - Critères de performance et règles de conservation) ci-dessus.

5.6 Participation au capital

5.6.1 Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital

A la connaissance de la Société, les administrateurs et les membres de la direction détiennent ensemble 0,08 % du capital de la Société et 0,11 % des droits de vote au 31 décembre 2010. Les membres du Comité Exécutif du Groupe doivent détenir au moins l'équivalent de leur rémunération annuelle fixe en valeur d'actions Lafarge.

5.6.2 Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et les membres de la direction

Les administrateurs et membres de la direction ont effectué les opérations suivantes sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2010.

PERSONNE CONCERNÉE	NATURE DE L'OPÉRATION	PRIX UNITAIRE *(EUROS)*	MONTANT DE L'OPÉRATION *(EUROS)*	TITRES CONCERNÉS	LIEU DE L'OPÉRATION	DATE DE L'OPÉRATION
Philippe Charrier	Acquisition	45,395	22 886,45	Actions Lafarge	Euronext Paris	26 mai 10
Philippe Charrier	Acquisition	41,23	10 403,25	Actions Lafarge	Euronext Paris	14 juil. 10
Colette Lewiner	Acquisition	41	49 200,00	Actions Lafarge	Euronext Paris	5 juil. 10
Hélène Ploix	Cession	43,007	73 974,85	Actions Lafarge	Euronext Paris	6 oct. 10
Hélène Ploix	Acquisition	41,3679	71 472,14	Actions Lafarge	Euronext Paris	7 oct. 10
Thierry de Rudder	Acquisition	38,65	193 250,00	Actions Lafarge	Euronext Paris	12 août 10
Véronique Weill	Acquisition	49,64	10 069,44	Actions Lafarge	Euronext Paris	11 juin 10
Véronique Weill	Acquisition	48,326	48 326,00	Actions Lafarge	Euronext Paris	

6 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES ET COTATION BOURSIÈRE

6.1 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES ET RÉPARTITION DU CAPITAL 104

6.2 PACTE D'ACTIONNAIRE DE LA FAMILLE SAWIRIS ET NNS HOLDING SÀRL 105

6.3 DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX ET D'INTENTION 106
- Groupe Bruxelles Lambert 106
- NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris 106
- Dodge & Cox 106

6.4 ACTIONNARIAT SALARIÉ 107
- Politique en matière d'actionnariat salarié 107
- Opération 2009 : augmentation de capital réservée aux salariés 107
- Tableau de synthèse 107

6.5 AUTRES INFORMATIONS 108

6.6 COTATION BOURSIÈRE 108

6.1 Principaux actionnaires et répartition du capital

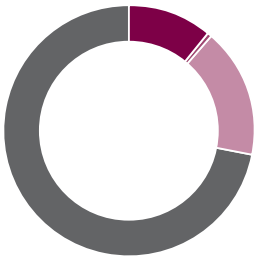
Les tableaux ci-dessous récapitulent, à la connaissance de la Société, ses principaux actionnaires au 31 décembre 2010 et 2009, ainsi que leur pourcentage de participation et leur répartition géographique :

GROUPE D'ACTIONNAIRES

Au 31 décembre	2010				2009			
	Nombre d'actions détenues	Nombre de droits de vote détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions détenues	Nombre de droits de vote détenus	% du capital	% des droits de vote
Groupe Bruxelles Lambert	60 307 265	90 568 625	21,1	24,6	60 307 265 (1)	91 276 163	21,1	27,1
NNS Holding Sàrl	39 827 277	69 862 917	13,9	19,0	39 827 277 (2)	39 827 277	13,9	11,8
Dodge & Cox	13 405 899	20 165 524	4,7	5,5	12 942 274	19 626 899	4,5	5,8 (3)
Autres institutionnels (4)	140 687 036	148 758 866	49,1	40,5	143 709 122	150 200 648	50,2	44,6
Actionnaires individuels	31 862 744	37 928 003	11,1	10,3	29 287 230	35 184 301	10,2	10,5
Auto-détention	363 558	363 558 (5)	0,1	0,1 (5)	380 148	380 148	0,1	0,1
TOTAL	**286 453 779**	**367 647 493**	**100,0**	**100,0**	**286 453 316**	**336 495 436**	**100,0**	**100,0**

Source : Capital Précision.
(1) Dont 19 044 762 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 28 avril 2009.
(2) Dont 12 824 457 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 28 avril 2009.
(3) Pourcentage de droits de vote intégrant la déclaration faite par Dodge & Cox le 11 janvier 2010.
(4) Incluant 51 581 actions actuellement conservées par Cementia Holding AG, au bénéfice des actionnaires n'ayant pas encore demandé l'attribution de leurs titres Lafarge à la suite de l'offre publique de retrait initiée en 2002 par Lafarge sur les titres de Cementia Holding AG.
(5) Droits de vote dits théoriques, en Assemblée générale ces actions perdent leur droit de vote.

RÉPARTITION PAR TYPE D'ACTIONNAIRE



	%
Actionnaires individuels *	11,1
Auto-détention	0,1
Institutionnels français	16,7
Institutionnels étrangers	72,1
TOTAL	**100,0**

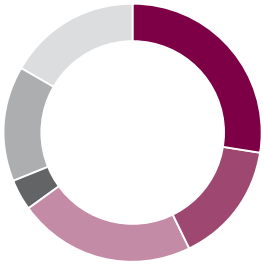
* Dont 1,50 % du capital détenu par les salariés du Groupe.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

	2010		2009	
Au 31 décembre	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre d'actions détenues	% du capital
France	79 421 530	27,7	84 765 527	29,6
États-Unis	43 269 341	15,1	45 700 760	16,0
Belgique *	63 824 239	22,3	62 646 137	21,9
Royaume-Uni	11 346 234	4,0	14 378 317	5,0
Luxembourg **	41 310 813	14,4	40 810 600	14,2
Reste du monde	47 281 622	16,5	38 151 975	13,3
TOTAL	**286 453 779**	**100,0**	**286 453 316**	**100,0**

Source : Capital Précision.
** Incluant Groupe Bruxelles Lambert.*
*** Incluant NNS Holding Sàrl.*

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



	%
France	27,7
États-Unis	15,1
Belgique	22,3
Royaume-Uni	4,0
Luxembourg	14,4
Reste du monde	16,5
TOTAL	**100,0**

6

6.2 Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl

Un pacte d'actionnaire d'une durée de 10 ans a été conclu en date du 9 décembre 2007 avec certains membres de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl suite à l'acquisition d'Orascom Cement (l'ensemble des activités cimentières de Orascom Construction Industries S.A.E, acquis par le Groupe le 23 janvier 2008). Ce pacte contient différents engagements visant les actions émises à leur profit au travers de l'augmentation de capital leur ayant été réservée en 2008. Par cet accord, les bénéficiaires de l'émission de titres s'engagent à : (i) une conservation de quatre ans, sous réserve de certaines exceptions limitées, suivie d'une période de cession graduelle de trois ans ; (ii) ne pas acquérir de nouvelles actions Lafarge au-delà de 8,5 % du capital en plus de leur participation existante pendant une période de quatre années, avec une limitation de leur participation globale à 20 % du capital ou tout autre seuil plus élevé qui viendrait à être détenu par un autre actionnaire agissant seul ou de concert ; et (iii) à ne pas agir de concert avec un tiers s'agissant des actions Lafarge pendant une période de 10 ans. En contrepartie, la Société s'engage à faire en sorte que NNS Holding Sàrl puisse nommer deux représentants à son Conseil d'administration, tant que NNS Holding Sàrl et les membres concernés de la famille Sawiris détiendront plus de 10 % du capital de la Société et respecteront leurs engagements au titre de ce pacte.

6.3 Déclarations de franchissements de seuils légaux et d'intention

Groupe Bruxelles Lambert

En 2010, Groupe Bruxelles Lambert a déclaré avoir franchi en baisse le 17 juin le seuil de 25 % des droits de vote de la Société et détenir 60 307 265 actions Lafarge S.A. représentant 85 762 580 droits de vote (soit 21,05 % du capital et 23,85 % des droits de vote).

En 2009, Groupe Bruxelles Lambert n'a fait aucune déclaration de franchissement de seuil ni de déclaration d'intention.

Pour mémoire, à l'occasion d'une déclaration de franchissement de seuil intervenue le 4 septembre 2008, Groupe Bruxelles Lambert avait déclaré envisager de procéder à des acquisitions supplémentaires au gré des opportunités de marché, ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de Lafarge S.A. ni de solliciter la nomination d'autres administrateurs que ses trois représentants actuels au Conseil d'administration de Lafarge S.A, et ne pas agir de concert.

NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris

M. Nassef Sawiris a déclaré avoir franchi en hausse, le 27 mars 2010, de concert avec la société NNS Holding Sàrl (holding de la famille Sawiris), le seuil de 15 % des droits de vote de la Société et détenir de concert au 31 mars 2010, 39 828 948 actions Lafarge S.A. représentant 65 362 911 droits de vote (soit 13,90 % du capital et 17,75 % des droits de vote), ce franchissement de seuil résultant de l'acquisition de droits de vote double.

À cette occasion, NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont déclaré agir de concert mais précisé qu'aux termes de la convention intervenue entre Lafarge S.A. et NNS Holding Sàrl en date du 9 décembre 2007, ils s'étaient engagés pendant la durée de ladite convention (10 ans) à ne pas agir de concert avec un tiers (à l'exception de certains membres de la famille de Nassef Sawiris et des entités dont ils sont dirigeants).

NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont par ailleurs déclaré se réserver la possibilité de procéder à des acquisitions supplémentaires (dans la limite des stipulations de l'accord du 9 décembre 2007, décrites en 6.2 Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl), ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la Société et continuer à soutenir la direction de la Société.

NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont également déclaré n'avoir conclu aucun accord de cession temporaire ayant pour objet des actions ou droits de vote de la Société ni n'avoir aucun projet concernant :

- la fusion, réorganisation, liquidation ou transfert d'une partie substantielle des actifs de la Société ;
- la modification des statuts ou de l'activité de la Société ;
- la radiation des négociations d'une catégorie de titres financiers de la Société ;
- l'émission de titres financiers de la Société ;
- la sollicitation de la nomination d'autres administrateurs.

Par ailleurs, il a été précisé qu'un contrat à terme sur action à règlement en numéraire avait été conclu par NNS Holding (Cayman), actionnaire majoritaire indirect de NNS Holding Sàrl. Ce contrat à terme, qui peut être dénoué de façon anticipée, ne donne à NNS Holding (Cayman) aucun droit à des actions ou droits de vote Lafarge S.A..

NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris n'ont fait aucune déclaration de franchissement de seuil ni de déclaration d'intention au cours de l'exercice 2009.

Dodge & Cox

Au cours de l'exercice 2009, la société Dodge & Cox, agissant pour le compte de clients, a déclaré un franchissement de seuil à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote en date du 20 novembre 2009. Par la suite, la société Dodge & Cox, agissant pour le compte de clients, a déclaré un franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote de Lafarge S.A. en date du 11 janvier 2010 et détenir pour le compte desdits clients 12 942 274 actions Lafarge S.A. représentant 19 626 899 droits de vote, soit 4,52 % du capital et 5,83 % des droits de vote, ce franchissement à la hausse résultant de l'obtention de droits de vote double. La société Dodge & Cox n'a fait aucune autre déclaration de franchissement de seuil au cours de l'exercice 2010.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire que ceux mentionnés ci-dessus détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.4 Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2010, les salariés du Groupe détenaient 1,50 % du capital et 1,85 % des droits de vote. Cette participation était détenue, pour 0,49 % du capital, par l'intermédiaire du FCP LG2M et, pour le solde, par les salariés directement (compte nominatif).

Politique en matière d'actionnariat salarié

Lafarge a développé depuis de nombreuses années une politique active d'association des salariés du Groupe à son capital. Depuis 1961, date de la première accession en nombre des salariés au capital de Lafarge, toutes les opérations proposées aux salariés du Groupe présentent des caractéristiques communes :

- elles visent à s'adresser au plus grand nombre de salariés des sociétés contrôlées par le Groupe et à couvrir l'essentiel des pays où le Groupe est présent et dont la législation locale permet d'envisager de telles opérations ;
- l'épargne du salarié est complétée par un abondement de l'employeur ;
- l'épargne est bloquée cinq ans au minimum, sauf cas de déblocage anticipé ou de dispositions locales différentes.

Lafarge a ainsi lancé en 1995, 1999, 2002, 2005 et 2009 des plans d'actionnariat direct baptisés "Lafarge en action" (LEA), permettant aux salariés des pays concernés par ces plans de souscrire à des actions de la Société en bénéficiant d'un abondement de l'employeur dont le montant varie selon le produit intérieur brut du pays concerné et accordé pour les premières actions souscrites. Les plans lancés en 1995 et en 2002 prévoyaient en outre l'attribution d'une option de souscription d'action pour chaque action acquise, et ce, à partir de la onzième action acquise.

Lafarge a également mis en place en 1990 pour ses salariés français un fonds commun de placement d'entreprise, nommé LG2M, par lequel les salariés adhérents peuvent se constituer une épargne corrélée à la valeur de l'action Lafarge, tout en bénéficiant d'un abondement. Il existe par ailleurs des plans d'actionnariat salarié mis en place au niveau de certaines filiales du Groupe, notamment Lafarge North America Inc.

Opération 2009 : augmentation de capital réservée aux salariés

Le 12 octobre 2009, le Président-Directeur général agissant en vertu de la délégation de l'Assemblée générale du 6 mai 2009 et sur délégation du Conseil d'administration, a arrêté les modalités du plan LEA 2009. L'objectif de ce nouveau plan d'actionnariat salarié était de s'adresser à l'ensemble des salariés du Groupe, et donc d'être proposé dans un maximum de pays. Le prix de souscription s'est élevé à 48,80 euros : il correspond à 80 % du prix de référence calculé sur la base de la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 séances de Bourse précédent le 12 octobre 2009. Dans le cadre de LEA 2009, chaque salarié a eu la possibilité de souscrire à des actions de la Société tout en bénéficiant d'un abondement de l'employeur sur les 15 premières. L'augmentation de capital réservée aux salariés éligibles a été réalisée le 11 décembre 2009 ; le montant total de l'augmentation de capital s'est élevé à 4 407 336 euros par émission de 1 101 834 actions. Le taux de souscription de l'opération ressort à 53 %.

Lorsqu'il n'a pas été possible de proposer l'offre LEA 2009 dans un pays, une offre alternative permettant d'offrir aux salariés les mêmes avantages économiques que l'offre dite "classique" a été généralement mise en place.

6

Tableau de synthèse

Le tableau ci-dessous récapitule les principales caractéristiques de chacun des plans d'actionnariat salarié :

	LEA 2009 (1)	LEA 2005 (1)	LEA 2002 (1)	LEA 1999 (2)	LEA 1995 (2)
Nombre de pays concernés	55	46 (3)	47	33	21
Nombre de salariés éligibles	70 085	51 150	53 818	40 570	20 113
Taux de souscription	53,0 %	48,8 %	53,3 %	51,6 %	74,6 %
Nombre total d'actions souscrites	1 101 834	576 125	708 718	493 954	482 582
Nombre maximum d'actions pouvant être souscrites par chaque salarié	Illimité	110	110	110	110
Prix de souscription *(euros)*	48,80	57,31	81,84	73,17	39,94
Attribution d'options de souscription	Non	Non	Oui	Non	Oui
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS ATTRIBUÉES	**N/A**	**N/A**	**437 373**	**N/A**	**331 060(4)**

(1) Ces plans n'ont pas été proposés aux États-Unis ni au Canada.
(2) Ce plan n'a pas été proposé au Canada.
(3) Les pays concernés étaient ceux dans lesquels le Groupe employait au moins 100 salariés au 31 décembre 2004, sauf contrainte juridique particulière.
(4) Ces options ne sont plus exerçables.

6.5 Autres informations

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, six actionnaires institutionnels détenaient au 31 décembre 2010 entre 1 % et 4 % du capital de la Société. Ces actionnaires institutionnels se répartissent comme suit : trois actionnaires entre 1 % et 2 % du capital, deux actionnaires entre 2 % et 3 % du capital et un actionnaire entre 3 % et 4 % du capital.

Toutes les actions de la Société disposent des mêmes droits de vote, à l'exception des actions auto-détenues qui perdent leur droit de vote en Assemblée générale et des actions détenues sous la forme nominative depuis plus de deux ans qui bénéficient de droits de vote doubles.

Voir la Section 8.5 (Statuts).

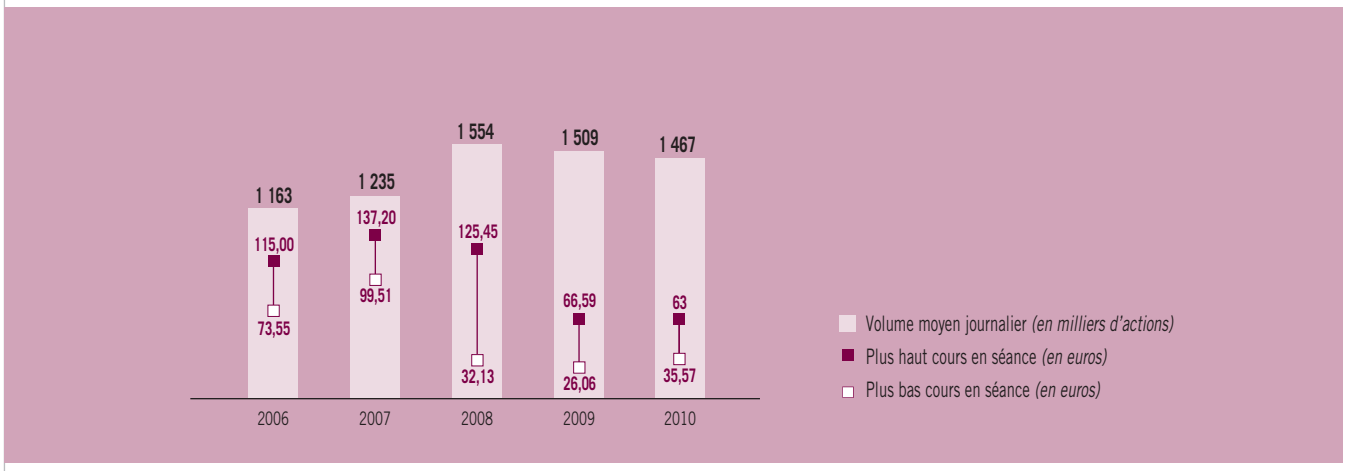
6.6 Cotation boursière

Les actions de la Société sont cotées sur NYSE Euronext (Paris), code ISIN FR0000120537, Symbole LG.

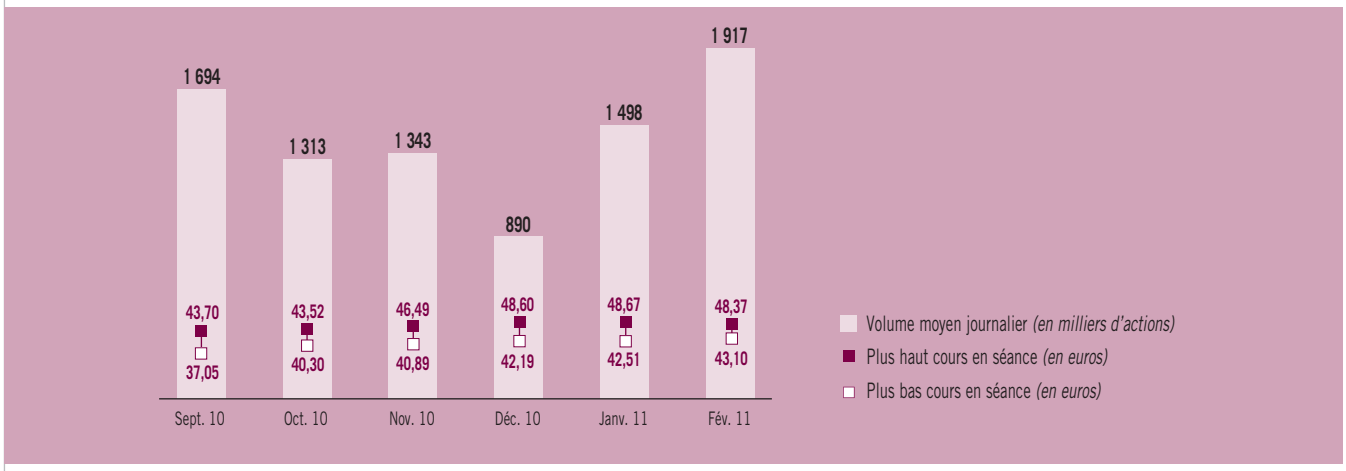
L'action Lafarge se négocie à la Bourse de Paris depuis 1923 et figure dans l'indice CAC 40 depuis sa création le 31 décembre 1987.

Les tableaux ci-après font apparaître l'évolution du volume des transactions et des cours extrêmes de l'action Lafarge sur NYSE Euronext (Paris).

CINQ DERNIÈRES ANNÉES



SIX DERNIERS MOIS



Le 13 septembre 2007, Lafarge a volontairement demandé le retrait de la cote de ses American Depository Receipts (ADR) du New York Stock Exchange (NYSE). Ce retrait est devenu effectif au 24 septembre 2007. Depuis son retrait, le programme d'ADR a été maintenu et les ADR continuent d'être négociées sur le marché hors cote (programme de niveau 1). Chaque ADR représente le quart d'une action. Le désengagement de Lafarge auprès de la Security and Exchange Commission est effectif depuis le 8 octobre 2007.

7 RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

7.1	SANTÉ ET SÉCURITÉ	110
7.2	DONNÉES SOCIALES	112
7.3	ENVIRONNEMENT	114
7.4	MÉTHODE D'ÉLABORATION DU REPORTING ET NOTATIONS	116

Depuis mai 2007, le Groupe poursuit sa marche vers les objectifs qu'il s'est fixés dans le cadre de ses "Ambitions Développement Durable 2012". Ces ambitions définissent des objectifs en matière de management, de Santé & Sécurité, et d'environnement, et ont été arrêtées en concertation avec le Panel des parties prenantes du Groupe. Ce panel se réunit trois fois par an, dont une journée entière avec le Président-Directeur général et le Comité Exécutif.
Compte tenu de son implantation dans de nombreuses régions du monde, Lafarge est en mesure d'apporter une contribution significative à l'amélioration de la qualité de vie des communautés locales, au développement des marchés émergents et à la lutte contre le changement climatique.

Le Groupe publie également chaque année un Rapport de Développement Durable.

7.1 Santé et Sécurité

La Santé et la Sécurité est la première priorité opérationnelle du Groupe qui se fixe un objectif clair: parvenir au «zéro accident» et être classé parmi les entreprises les plus sûres au monde.

Lafarge vise un taux total de fréquence très bas des accidents du travail de façon durable dans l'ensemble de ses unités et avec sous-traitants et collaborateurs travaillant selon les mêmes standards, et un niveau d'incident de santé au travail aussi faible que possible. De plus, Lafarge souhaite être reconnu par les ONG et les membres de la communauté économique internationale comme une des entreprises mondiales les plus avancées en matière de sécurité au travail.

Depuis fin 2005, Lafarge a fortement amélioré ses performances dans le domaine de la sécurité, plus de la moitié de ses unités n'ayant enregistré aucun accident avec arrêt de travail depuis plus d'un an.

Le Groupe a atteint pour 2010 son objectif de réduction des accidents avec arrêt parmi ses collaborateurs et le nombre d'accidents mortels a diminué, en dépit de l'élargissement du périmètre du reporting. En effet, le reporting Sécurité inclut désormais les résultats Sécurité de deux sous-ensembles importants acquis depuis 2008 (le groupe Orascom Cement et l'activité béton de Larsen & Toubro en Inde). De plus, une statistique similaire montre une baisse des accidents des employés des sous-traitants. Ces résultats attestent la progression de Lafarge en matière de déploiement de la culture de la santé et de la sécurité.

Afin de provoquer un changement durable, un Système de Gestion de la Santé et la Sécurité (HSMS) a été mis en place en 2010. Le HSMS est une approche globale et systématique pour la gestion de la Santé et la Sécurité. Il s'agit d'un « système» cadre de haut niveau qui relie toutes les initiatives et activités Santé & Sécurité y compris la Feuille de Route utilisée jusqu'à présent. Il décrit les éléments qui doivent être mis en œuvre par Lafarge pour atteindre l'ambition de devenir un leader en matière de Santé & Sécurité. Il se focalise sur l'amélioration continue par la mise en évidence d'écarts. Lafarge est convaincu qu'une mise en œuvre totale et réussie des éléments du HSMS lui permettrait de réaliser une performance de niveau international en matière de Santé & Sécurité.

Début 2010, le Groupe a émis une directive sur l'Isolation Energétique, qui constitue un enjeu très important de sécurité dans les usines et a des impacts importants sur le mode de production et le comportement au travail. Pour assurer une bonne mise en oeuvre de ce standard, une équipe de huit experts à temps complet a été formée pour accompagner la mise en oeuvre dans tout le Groupe. Leur mission devrait prendre fin en décembre 2011.

Les efforts déployés pour inculquer une culture Santé & Sécurité qui imprègnerait tout le Groupe ont été poursuivis avec une augmentation du nombre de visites "*Visible Felt Leadership*" (VFL) par la direction, des formations pour créer une responsabilisation dans le domaine de la Santé & Sécurité et avec des initiatives locales qui reflètent le fait qu'une culture durable de santé et sécurité ne peut pas être imposée uniquement par des directives du Groupe.

D'autre part, le mois de la Sécurité est devenu une institution du Groupe, une occasion de relancer les initiatives et de célébrer les résultats. Chaque année des objectifs plus élevés sont fixés. Un autre axe de travail en 2010 a été la bonne Pratique de Rangement et Propreté dont le Groupe attend une amélioration importante notamment sur les esprits et l'attention aux problématiques de sécurité.

GRAPHIQUE ACCIDENTS AVEC ARRÊT DES EMPLOYÉS DU GROUPE

* *Accidents avec arrêt supérieurs à une journée par million d'heures travaillées*

Néanmoins, le Groupe a continué à enregistrer des accidents mortels en 2010, et ce sujet reste donc une préoccupation majeure.

En 2010, deux tiers des accidents mortels, soit 21 accidents (collaborateurs et sous traitants) ont eu lieu sur la route. Certains des pays dans lesquels Lafarge est présent affichent des taux d'accident de la route très élevés : la formation des conducteurs doit y être perfectionnée, mais le Groupe reste déterminé à traiter le problème de la sécurité lors des transports dans tous les pays où il est présent. Le Groupe a de ce fait mis un accent particulier sur ce sujet et a diffusé trois directives en matière de transport et destinées à l'ensemble du groupe. Ces directives établissent des objectifs de classe mondiale et sont calés sur les références de l'industrie pétrolière. En parallèle, des initiatives pour la sécurité lors des transports sont également mises en œuvre à l'échelle locale dans les unités. Le Groupe estime que les accidents de la route mortels pourront être évités lorsque les recommandations de ces documents seront mises en oeuvre, mais cela prendra nécessairement quelques années.

Par ailleurs, 3 employés de Lafarge et des sous-traitants ont perdu la vie sur des sites appartenant à des clients. Pour améliorer la santé et la sécurité des salariés de Lafarge et de ses sous-traitants sur ces sites, plusieurs améliorations ont été identifiées et soumises aux clients. Plus généralement, lafarge s'attache à partager sa culture Santé et Sécurité avec ses partenaires commerciaux et à échanger avec eux expériences et connaissances dans ce domaine.

Enfin, le Groupe a renforcé son dispositif Santé en 2010. Une Procédure opérationnelle standard d'évaluation de la santé, prévoyant une évaluation des conditions de santé de base pour tous les salariés, complétée d'évaluations supplémentaires pour les collaborateurs davantage exposés aux risques. Cette procédure constitue un élément essentiel de la Feuille de route stratégique pour la santé. Le programme d'application prévoit une mise en œuvre intégrale en 2011 en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, et d'ici à 2014 pour les divisions des autres régions. Par ailleurs, la méthodologie de santé publique mise au point en Afrique pour contrer le VIH/SIDA et le paludisme a été étendue avec succès à la Russie et à l'Ukraine, avec certains ajustements tenant compte des besoins particuliers et de la culture de santé dans ces pays.

*ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT ET ACCIDENTS MORTELS***	2010	2009
Nombre d'accidents du travail avec arrêt parmi les salariés Lafarge	120	142
Nombre d'accidents du travail avec arrêt parmi les salariés des sous-traitants	111	119
Accidents mortels parmi les salariés Lafarge - sur site	1	5
Accidents mortels parmi les salariés Lafarge - transports	7*	1
Accidents mortels parmi les salariés Lafarge - Sites clients	1	1
Accidents mortels parmi les salariés des sous-traitants - sur site	8	13
Accidents mortels parmi les salariés des sous-traitants - transports	14*	11
Accidents mortels parmi les salariés des sous-traitants - Sites clients	2	1
Taux de mortalité parmi les salariés Lafarge (nombre total d'accidents mortels pour 10 000 collaborateurs)	1.18*	0.90

* *Respectivement 1 employé, 9 employés des sous-traitants et 0,39 de taux de mortalité en cas d'application des règles antérieures d'enregistrement des accidents mortels de transport. En effet, sont dorénavant inclus les accidents de trajet vers d'autres sites que ceux de Lafarge.*

** *De plus 11 personnes membres du public sont décédées suite à des accidents causés par des membres du personnel de Lafarge ou de ses sous-traitants en mission pour Lafarge. Bien entendu, les actions décrites ci-dessus concernent également l'éradication de tels accidents.*

7.2 Données sociales

Effectifs

Le Groupe compte 75 677 employés fin 2010. Ceci représente une diminution de 2 317 employés depuis fin 2009.

La réduction des effectifs s'explique essentiellement par la persistance de la baisse d'activité en Europe occidentale et par des efforts de réorganisation dans l'ensemble du Groupe.

Cette baisse nette d'effectifs intègre l'effet de l'acquisition d'une partie des actifs de Votorantim au Brésil, ainsi que des augmentations d'effectifs rendus nécessaires par le démarrage proche des nouvelles installations en Syrie et en Arabie Saoudite.

Les tableaux ci-dessous présentent les évolutions du nombre des salariés, ventilé par zone géographique et par activité, pour les années 2010 et 2009.

Ces deux tableaux reprennent à 100 % les effectifs des sociétés consolidées selon les méthodes de consolidation globale ou proportionnelle.

EFFECTIFS PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES - EMPLOYÉS PAR ACTIVITÉS

	2010			2009	
ZONES GÉOGRAPHIQUES	EFFECTIFS	%	10 VS 09 %	EFFECTIFS	%
Europe occidentale	15 625	20,7	(4,8)	16 410	21,0
Amérique du Nord	10 748	14,2	(1,2)	10 883	14,0
Moyen-Orient et Afrique	18 843	24,9	(4,3)	19 695	25,3
Europe centrale et de l'Est	7 652	10,1	(1,1)	7 740	9,9
Amérique latine	3 355	4,4	28,5	2 610	3,3
Asie	19 454	25,7	(5,8)	20 655	26,5
TOTAL	**75 677**	**100,0**	**(3,0)**	**77 994**	**100,0**

	2010			2009	
ACTIVITÉS	EFFECTIFS	%	10 VS 09 %	EFFECTIFS	%
Ciment	44 253	58,5	(4,8)	46 468	59,6
Granulats et Béton	23 438	31,0	(0,5)	23 552	30,2
Plâtre	7 986	10,5	0,2	7 974	10,2
TOTAL	**75 677**	**100,0**	**(3,0)**	**77 994**	**100,0**

Politique Emploi du Groupe

La Politique Emploi du Groupe repose sur trois principes essentiels : nous structurons nos activités à des fins d'efficacité et d'excellence, nous devons apporter des solutions aux problèmes que posent les restructurations, enfin le principe de solidarité nous amène à considérer que nos employés doivent être accompagnés pour gérer les questions liées à leur emploi.

Participation aux performances du Groupe

Les salariés sont associés aux performances du Groupe par le biais des divers mécanismes de participation aux bénéfices de l'entreprise existants dans les différents pays où nous sommes présents.

Concertation avec les syndicats

Le dialogue social chez Lafarge revêt un caractère fondamental, à tous les niveaux. En 2010, comme en 2009, 67 % des employés du Groupe sont représentés par des délégués du personnel ou des organisations syndicales.

Dans le cadre d'une initiative du Comité d'Entreprise Européen, trois nouvelles enquêtes sur le bien-être au travail ont été lancées en 2010, dans le souci de rester à l'écoute des salariés. D'autres enquêtes ont été réalisées indépendamment de cette initiative européenne.

Par ailleurs, il convient de signaler que les partenaires sociaux internationaux se sont entendus avec le Groupe sur les modalités d'exercice de la liberté syndicale aux États-Unis.

Diversité

La Diversité est un sujet essentiel pour le Groupe, qui se décline autour de plusieurs axes : l'augmentation de la part des femmes parmi nos collaborateurs, qui fait l'objet d'un suivi spécifique pour les femmes aux postes de responsabilité Grades Lafarge 18+, mais aussi de nombreuses initiatives locales (programmes de mentoring, mise en place d'ateliers diversité). La Diversité recouvre aussi pour Lafarge l'intégration de travailleurs handicapés dans nos opérations, et l'inclusion d'une main d'œuvre culturellement diverse à tous les niveaux.

Des avancées majeures ont eu lieu dans ce domaine en 2010, incarnant cette conviction que la Diversité est un facteur d'amélioration et d'efficacité au sein de nos équipes. Enfin, un poste de Directeur Diversité & Inclusion Groupe a été créé et pourvu cette année et deux femmes ont rejoint le Conseil d'Administration du Groupe.

Développement des collaborateurs

L'une des priorités opérationnelles du Groupe est de développer l'ensemble de ses collaborateurs. En 2010, un Directeur du projet « Learning & Development » a été nommé, afin de promouvoir nos compétences, nos processus, nos offres et notre organisation dans ce domaine, et ainsi accompagner cette priorité opérationnelle.

D'autre part, l'utilisation de l'outil e-learning a pris de l'ampleur avec 8 500 utilisateurs réguliers en 2010 contre 3000 en 2009.

DONNÉES SOCIALES

	2010	2009
Emploi		
Pourcentage de salariés à plein temps	99,1%	98,7 %
Pourcentage de salariés à temps partiel	0,9%	1,3 %
Pourcentage de salariés permanents	91%	91 %
Pourcentage de salariés en contrats à terme fixe	4%	4 %
Pourcentage de salariés temporaires	5%	5 %
Nombre de recrutements	5 991	5 385
Nombre de démissions	3 752	2 813
Nombre de départs en retraite	1 057	947
Nombre de licenciements	3 986	5 625
Nombre de décès	142	119
Diversité		
Pourcentage de salariés âgés de moins de 30 ans	16,7%	15,7 %
Pourcentage de salariés entre 30 et 50 ans	63,3 %	64,2 %
Pourcentage de salariés de plus de 50 ans	20,0 %	20,1 %
Formation		
Nombre moyen d'heures de formation aux cadres	45	63
Nombre moyen d'heures de formation aux salariés non cadres	31	25
Développement des collaborateurs		
Pourcentage de cadres ayant eu un entretien annuel d'évaluation	94%	93 %
Pourcentage de non cadres ayant eu un entretien annuel d'évaluation	64 %	70 %
Relations avec le secteur		
Pourcentage de salariés Lafarge représentés par des organisations élues et/ou syndicales	67%	67 %
Pourcentage d'unités opérationnelles couvertes par un accord collectif	71%	72,5 %
Nombre d'unités opérationnelles ayant connu des mouvements de grève	14	11
Pourcentage de salariés représentés par un Comité Santé et Sécurité	97%	96 %

7.3 Environnement

S'agissant plus particulièrement de l'Environnement, les Ambitions fixent des objectifs qui couvrent quatre chapitres : émissions industrielles, CO_2, biodiversité et carrières.

Un système de mesure et de contrôle de la performance environnementale par branche a été mis en place. Nos activités impliquent l'utilisation, l'élimination, le nettoyage et parfois le rejet de certains produits, et font l'objet d'une réglementation contraignante.

En 2010 nos unités européennes ont achevé la mise en œuvre de la réglementation Reach *(Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals)*.

Énergies et changement climatique

Lafarge a obtenu en 2010 la 6e place au classement mondial du "*Carbon Disclosure Project*" (CDP), projet qui identifie les entreprises ayant la meilleure approche vis-à-vis de l'enjeu du réchauffement climatique. Pour la 3e année consécutive Lafarge figure au "Leadership Index", qui recense les 50 meilleures entreprises.

Ce classement "Leadership Index" du CDP est effectué sur la base d'un questionnaire, envoyé cette année à 4 700 entreprises dans le monde. Tous les secteurs d'activité sont destinataires. L'analyse porte sur la compréhension que chaque entreprise a des risques et des opportunités "changement climatique" appliqués à son industrie, et sur la manière dont elle y répond. Les entreprises sont jugées sur leur transparence.

Cette performance témoigne de l'importance que Lafarge attache à la mesure, la publication et la vérification des émissions de CO_2. Ces sujets ont été au cœur des discussions de la conférence de Cancun fin décembre 2010.

Lafarge cette année encore a participé activement aux travaux du WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) et de l'European Round Table of Industrialists (ERT).

- Le CSI, Cement Sustainability Initiative, est une approche sectorielle du secteur cimentier mondial qui vise à promouvoir une approche durable, par l'échange de bonnes pratiques et la mise au point d'instruments de mesure et de vérification. Grâce aux efforts de Lafarge qui assure la co-présidence du groupe de travail "changement climatique", le CSI a poursuivi l'intégration de ses cinq nouveaux membres chinois et a contribué aux travaux menés en Chine sur un protocole de calcul des émissions de CO_2. L'ensemble des actions du CSI en matière de lutte contre le changement climatique est disponible sur www.wbcsdcement.org
- Bruno Lafont, Président du groupe de travail "*Energy and Climate Change*" de l'ERT depuis 2010, a lancé plusieurs initiatives contribuant à mieux évaluer l'impact de certaines politiques européennes sur la compétitivité et l'investissement dans l'industrie en général. Les positions publiques et les rapports sont disponibles sur www.ert.be

Au niveau européen, l'année 2010 a été marquée par la fixation des règles d'allocations de quotas CO_2 pour la période 2013-2020. Lafarge est satisfait de l'issue de ce vote qui repose sur une méthodologie de mesure unique, le clinker, et commune à l'ensemble des installations industrielles cimentières dans l'Union européenne. Ceci permettra à l'industrie cimentière européenne de poursuivre ses efforts de réduction des émissions de CO_2 dans un cadre équilibré et compétitif.

Les plans nationaux d'allocations de quotas actuellement en vigueur dans l'Union européenne s'appliquent à toutes nos cimenteries installées (nous exploitons des cimenteries dans 10 des 27 États membres de l'Union) et, dans une moindre mesure, à nos usines de plaques de plâtre. Les droits d'émission qui ont été alloués à ces installations représentent près de 28 millions de tonnes de gaz à effet de serre par an.

À la fin de l'année 2010, Lafarge avait un excédent (environ 38 % du total des quotas alloués), qui a été vendu sur le marché des droits d'émission. Cet excédent résulte pour partie de la baisse de la demande en ciment dans les pays considérés et pour partie de l'amélioration continue de la performance de nos processus industriels.

C'est dans le cadre de ces actions de réduction de ses émissions de CO_2 que Lafarge a présenté en septembre 2010, son nouveau produit Aether™. Cette nouvelle formulation de clinker, le composant de base du ciment, permet des réductions de 25% des émissions de CO_2 et de 15% de la consommation énergétique. Il a été testé en laboratoire, puis dans un four industriel ce qui a permis d'en valider le potentiel de développement. Il a reçu le soutien financier de l'Union européenne (Programme Life+).

Enfin, nous avions pris volontairement un engagement avec le WWF de réduire de 20 % nos émissions de gaz à effet de serre par tonne de ciment produite sur un périmètre mondial, entre 1990 et 2010 : cet objectif a été atteint dès 2009, un an avant l'échéance. Entre 1990 et 2010, nous avons réduit nos émissions nettes de gaz à effet de serre par tonne de ciment de 21.7%. De nouveaux objectifs volontaires ont été élaborés courant 2010 et seront rendus publics en 2011, dans le cadre de notre partenariat avec le WWF.

ÉMISSIONS NETTES DE CO_2 PAR TONNE DE CIMENT

	En kg	Réduction en % (base 1990)
2010	**606**	**- 21,7 %**
2009	614	- 20,7 %
2008	631	- 18,4 %
1990	774	

Émissions des cheminées d'usines

Dans le cadre de nos Ambitions 2012, la branche Ciment a mis en place depuis 2005 un processus volontaire de réduction des émissions qui concerne notamment les poussières, le dioxyde de soufre et les oxydes d'azote dont les émissions ont été réduites respectivement depuis 2005 de 35,7 %, 52,8 % et 27,9 % pour chaque tonne de clinker produite. C'est le résultat d'une politique d'investissement dans des installations techniques de qualité aussi bien sur les sites existants que sur les nouvelles lignes mises en chantier. En 2010, le Groupe a atteint son objectif de mesurer les émissions de polluants persistants dans tous ses fours afin, dans un deuxième temps d'appliquer de bonnes pratiques visant à les réduire. Les émissions de poussières ont, quant à elles, été réduites de 35,7 % par rapport à 2005 comme indiqué ci-dessus, atteignant ainsi dès 2010 l'objectif fixé pour 2012.

Biodiversité

En 2010, Lafarge a poursuivi avec force son engagement en faveur de la biodiversité. Lors de cette Année de la Biodiversité, le Groupe a été très actif, avec notamment la publication du Grand Journal de la Biodiversité, la participation et le sponsoring de conférences internationales, et l'organisation de réunions de sensibilisation interne en collaboration avec le WWF. En 2007, Lafarge s'était fixé trois objectifs en matière de biodiversité et de réhabilitation de carrières, dont deux avaient pour date butoir 2010.

Le premier objectif consistait à évaluer toutes nos carrières actives selon les critères validés par le WWF. Cet objectif a été pratiquement atteint, avec 94 % de carrières actives évaluées, en nette augmentation par rapport à 2009 (64 %). Il n'a pas été possible cependant d'évaluer toutes les carrières à cause des nouvelles acquisitions du Groupe. Le second objectif était que 85 % de carrières actives soient dotées d'un plan de réhabilitation, le taux atteint est de 84,5 %, en nette amélioration par rapport à 2009.

Le panel international de biodiversité de Lafarge s'est réuni deux fois en 2010 afin de discuter des premiers résultats de ces évaluations.

Économie de ressources naturelles

En 2010, Lafarge a poursuivi l'examen et la mise à jour de ses plans d'exploitation de carrière, afin d'améliorer l'optimisation des gisements et d'accroître la durée de vie des carrières. Ces plans d'exploitation incorporent les plans de réhabilitation de la carrière.

Au cours de l'année, la branche Granulats et Béton a effectué une revue exhaustive de ses activités de recyclage de déchets de démolition. En 2010, les déchets de démolition ont été recyclés dans les pays suivants : le Royaume-Uni, la France, le Portugal, l'Amérique du Nord, le Canada, et l'Ile de la Réunion. La branche Plâtre utilise du gypse obtenus comme sous-produits de processus industriels, réduisant ainsi de 40 % environ le recours au gypse naturel.

Gestion de l'eau

Dans le même esprit que pour la biodiversité, Lafarge et WWF international ont élaboré un programme de gestion de l'eau dans le cadre du projet international "empreinte hydrique" qui permet d'évaluer les enjeux pour nos sites industriels en fonction de la disponibilité réelle de l'eau douce dans les différentes régions.

En 2010, Lafarge a déployé la méthode dans des sites pilotes appartenant aux trois branches d'activités (Ciment, Granulats et Béton, Plâtre) afin d'identifier et mettre en œuvre des bonnes pratiques visant à réduire notre empreinte et tenir compte des besoins des communautés locales.

Gérer les relations avec nos communautés locales

Depuis de nombreuses années, Lafarge s'est attaché à développer ses relations avec les communautés locales en intervenant dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'insertion des jeunes ou de l'environnement. Un ensemble d'outils et de méthodes pour assister les unités opérationnelles et les sites dans la gestion de leurs relations locales a été développé, afin de mesurer l'impact de notre présence sur l'environnement économique et social.

Cette démarche, commencée dans la branche Ciment, est désormais étendue à toutes les activités. En plus des outils et bonnes pratiques largement diffusés en interne, une équipe dédiée a été créée sur ce sujet afin d'organiser des ateliers de formation et d'action sur nos sites. Des indicateurs ont été établis et sont désormais suivis pour en mesurer les progrès.

Influencer la profession et partenariats

Au cours des 10 dernières années, Lafarge a consacré beaucoup d'efforts à impliquer des acteurs extérieurs dans la gestion de ses opérations. Le partenariat avec WWF international initié en 2000, a été renouvelé en mars 2009, comme l'a été également le partenariat avec Care France. Ces partenariats ont une triple finalité : travailler ensemble sur les grands enjeux du développement durable, proposer publiquement des objectifs pour progresser sur des sujets clés et communiquer ensemble sur ces questions. Ils contribuent aux progrès de l'ensemble du secteur industriel.

Le renouvellement du partenariat avec le WWF a permis d'élargir le champ de travail qui porte désormais sur cinq thématiques, chacune assortie d'objectifs, de plans d'actions et d'indicateurs pour en mesurer l'avancement. Il s'agit : du changement climatique, la gestion de l'eau, la biodiversité, les polluants persistants, la construction durable. Un travail est également conduit sur la communication.

En 2010, le Groupe a assuré la co-présidence de la *Cement Sustainability Initiative (CSI)* du WBCSD (Conseil mondial des entreprises pour le développement durable) qui œuvre au développement de nouvelles normes industrielles et permet l'échange de meilleures pratiques de gestion. Lafarge avec United Technologies, a présidé, au sein du WBCSD, le groupe " Efficacité Énergétique des Bâtiments" (EEB), dont le rapport "Transformer le marché" vise à promouvoir une consommation nulle d'énergie nette dans les bâtiments. Lafarge est également actif dans le groupe de travail *Biodiversité* de la CSI, dans le groupe de travail *Biodiversité* de Cembureau, ainsi qu'au sein de l'association européenne de granulats (UEPG) sur la biodiversité.

7.4 Méthode d'élaboration du reporting et Notations

Normes d'élaboration des rapports

Un système central dédié au développement durable permet la collecte et la conservation des données d'ordre environnemental et social. Ce système produit des indicateurs de performance pour l'année en cours et pour les années de référence en vue d'apprécier les progrès accomplis par rapport à nos Ambitions Développement Durable 2012 et aux autres objectifs du Groupe.

Les règles de calcul de ces indicateurs de performance sont conformes aux normes G3 d'élaboration des rapports selon les lignes directrices GRI. L'ensemble des éléments servant au calcul des indicateurs de performance sont documentés dans un glossaire spécifique aux branches d'activité Ciment, Plâtre ou Granulats et Béton. Les données concernant la santé et la sécurité sont collectées séparément conformément aux lignes directrices internes et aux meilleures pratiques d'entités externes. Le service des Politiques sociales du Groupe réalise séparément une enquête en vue de compiler les données sociales.

Nos Rapports de Développement Durable pour 2008 et 2009 ont obtenu la notation A+ au regard des normes G3 des lignes directrices GRI. Nous comptons nous maintenir à ce niveau.

Périmètre de consolidation des données

L'élaboration des rapports couvre l'ensemble des branches d'activité et des sites de production industrielle correspondants du Groupe partout dans le monde.

Lorsque Lafarge réalise une acquisition, les données relatives au développement durable du nouveau site ne sont pas nécessairement fondées sur des procédures et des définitions qui soient compatibles avec les normes du Groupe. De fait, ce nouveau site se voit accorder un délai maximal de quatre ans pour se mettre en conformité avec nos normes, période de temps nécessaire à la mise en œuvre des systèmes appropriés de gestion et de collecte des données, afin d'obtenir des données de bonne qualité et fiables pour l'élaboration des rapports.

Lors de la cession d'une usine, nous cessons d'inclure ses indicateurs de performance et nous procédons à l'extraction de ses données de la base de données utilisée pour nos Ambitions Développement Durable, que l'année de base soit 1990 ou 2005.

Contrôle

La collecte des données environnementales est effectuée au niveau de chaque branche d'activité puis fait l'objet d'une consolidation au niveau du Groupe. Pour la branche Ciment, les experts environnementaux des centres techniques régionaux passent en revue les indicateurs de performance et procèdent à leur validation pour les usines de leur région.

Les données sociales et les données concernant la santé et la sécurité sont compilées par les branches d'activité et consolidées au niveau du Groupe.

Notre commissaire aux comptes le cabinet Ernst & Young réalise une revue indépendante d'une série de données, telles que le taux de fréquence des accidents avec arrêt, les données environnementales et les émissions de CO2.

Notations

Notre performance est mesurée par différents classements et indices liés au développement durable, notamment les indices DJSI (Dow Jones Sustainability Indices), qui ont attribué à Lafarge un score global de 78 % en 2010 (contre 76 % en 2009). Cette montée au classement nous permet de rester dans l'indice DJSI Europe et de figurer de nouveau dans l'indice DJSI World (dont nous étions sortis en 2006).

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 CAPITAL SOCIAL 118
8.1.1 Évolution du capital au cours de l'exercice 2010 118
8.1.2 Capital potentiel au 31 décembre 2010 118
8.1.3 Évolution du capital au cours des deux derniers exercices 118

8.2 ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ 119
8.2.1 Information sur les opérations effectuées au cours de l'exercice 2010 119
8.2.2 Information sur le programme de rachat d'actions approuvé le 6 mai 2010 119
8.2.3 Information sur le programme de rachat d'actions devant être approuvé le 12 mai 2011 120

8.3 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL - OBLIGATIONS 120

8.4 DÉLÉGATIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION 121
8.4.1 Autorisations dont dispose le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale 121
8.4.2 Autorisations sur délégation de l'Assemblée générale devant être approuvées le 12 mai 2011 122

8.5 STATUTS 123
8.5.1 Objet social (article 2 des statuts) 123
8.5.2 Conseil d'administration 123
8.5.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 123
8.5.4 Modification des droits des actionnaires 124
8.5.5 Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales 124
8.5.6 Franchissement de seuils statutaires 125

8.6 CHANGEMENT DE CONTRÔLE 126

8.7 CONTRATS IMPORTANTS 126

8.8 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 127
8.8.1 Documents mis à disposition sur le site Internet et au siège social 127
8.8.2 Document d'information annuel (art. 222-7 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers) 127

8.1 Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital de Lafarge S.A. s'élève à 1 145 815 116 euros. Il est divisé en 286 453 779 actions dont la valeur nominale est de 4 euros.

Compte tenu des droits de vote double conférés aux 81 193 714 actions détenues sous la forme nominative depuis deux ans au moins, le nombre total des droits de votes considérés pour les calculs des seuils de participation au 31 décembre 2010 est de 367 647 493.

8.1.1 Évolution du capital au cours de l'exercice 2010

Le capital au 31 décembre 2009 s'élevait à 1 145 813 264 euros divisé en 286 453 316 actions de quatre euros de nominal chacune.

Depuis le 31 décembre 2009, le capital a été augmenté de 463 actions par exercices d'options de soucription d'actions :

		MONTANT DES SOUSCRIPTIONS OU DES DÉDUCTIONS *(EUROS)*		
	NOMBRE D'ACTIONS CRÉÉES	EN CAPITAL	EN PRIME D'ÉMISSION	TOTAL
Exercice d'options de souscription d'actions du 1er janvier 2010 au 31 décembre 2010	463	1 852,00	24 539,00	26 391,00

8.1.2 Capital potentiel au 31 décembre 2010

Le nombre d'actions de la Société au 31 décembre 2010 pourrait être augmenté d'un nombre maximal de 9 099 072 actions dans l'hypothèse de l'exercice des options de souscription d'actions attribuées au personnel existantes à cette date. Sur ces 9 099 072 options de souscription, 5 870 238 étaient exerçables au 31 décembre 2010 et 3 228 834 ne le seront qu'après l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution et sous réserve de l'atteinte des conditions de performance qui sont attachées à certaines d'entre elles.

Il n'existait, au 31 décembre 2010, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital.

L'Assemblée générale du 6 mai 2009 a donné délégation à notre Conseil d'administration pour décider des augmentations de capital par émission d'actions ou de titres donnant accès au capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, incorporation de réserves, émission d'options de souscription d'actions, d'actions de performance ou émissions réservées aux salariés.

Voir la Section 8.4 (Délégations financières de l'Assemblée générale au Conseil d'administration) pour plus d'informations sur les délégations financières accordées au Conseil.

8.1.3 Évolution du capital au cours des deux derniers exercices

	2010	2009
Capital au début de l'exercice (nombre d'actions)	**286 453 316**	**195 236 534**
Nombre d'actions crées du 1er janvier au 31 décembre	**463**	**91 216 782**
par paiement du dividende en actions	-	-
par exercice d'options de souscription d'actions	463	5 784
par exercice de bons de souscription d'actions	-	-
par augmentation de capital réservée aux salariés	-	1 101 834
par émission d'actions nouvelles	-	90 109 164
Nombre d'actions annulées du 1er janvier au 31 décembre	**-**	**-**
Nombre maximum d'actions futures à créer	**9 099 072**	**8 060 756**
par exercice d'options de souscription d'actions	9 099 072	8 060 756
par exercice de bons de souscriptions d'actions	-	-
par conversion d'obligations	-	-
Capital en fin d'exercice		
a- en euros	1 145 815 116	1 145 813 264
b- en actions	286 453 779	286 453 316

8.2 Actions détenues par la Société

8.2.1 Information sur les opérations effectuées au cours de l'exercice 2010

Au 31 décembre 2010, la Société détenait 363 558 actions propres d'une valeur nominale de 4 euros représentant 0,13 % de son capital social. La valeur au cours d'achat de ces actions s'élève à 25 767 589,35 euros.

Les 363 558 actions détenues par la Société au 31 décembre 2010 sont affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution d'actions de performance.

Au cours de l'exercice 16 590 actions ont été utilisées pour couvrir la livraison d'actions de performance et il n'y a pas eu de réaffectation des actions détenues par la Société à d'autres objectifs.

La Société n'a pas de contrat de liquidité avec un prestataire de services d'investissement.

Les opérations réalisées en 2010 par la Société sur ses actions propres ont été les suivantes :

	ACHATS			VENTES		
	NOMBRE D'ACTIONS ACHETÉES	COURS MOYEN *(EUROS)*	MONTANTS * *(EUROS)*	NOMBRE D'ACTIONS VENDUES	COURS MOYEN *(EUROS)*	MONTANTS * *(EUROS)*
Exercice 2010	-	-	-	16 590 **	-	-

* *Y compris les frais de négociation.*
** *Attribution aux salariés dans le cadre de plans d'actions de performance.*

8.2.2 Information sur le programme de rachat d'actions approuvé le 6 mai 2010

Le programme de rachat d'actions de la Société autorisé lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2010 a les caractéristiques suivantes :

Titres concernés	actions
Pourcentage maximum de capital pouvant être racheté	5 %
Nombre maximal de titres pouvant être acquis	14 322 688 *
Montant global maximum du programme	500 millions d'euros
Prix d'achat unitaire maximum	100 euros

* *Soit 5 % du capital au 31 décembre 2010, chiffre sous réserve d'ajustement pour tenir compte des actions auto-détenues et/ou annulées à la date des rachats.*

Objectifs du programme :

- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans le cadre de la 21ème résolution soumise à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2009 et dans les termes qui y sont indiqués ; ou
- remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Lafarge par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Durée : 18 mois, soit jusqu'au 6 novembre 2011.

Comme indiqué dans le tableau figurant au 8.2.1 ci-dessus, la Société n'a procédé à aucun achat dans le cadre de ce programme en 2010, ni jusqu'à la date de dépôt du présent Document de Référence.

8.2.3 Information sur le programme de rachat d'actions devant être approuvé le 12 mai 2011

L'Assemblée générale de la Société convoquée pour le 12 mai 2011 devrait se prononcer sur un programme de rachat d'actions ayant les caractéristiques suivantes :

Titres concernés	actions
Pourcentage maximum de capital pouvant être racheté	5 %
Nombre maximal de titres pouvant être acquis	14 322 688*
Montant global maximum du programme	500 millions d'euros
Prix d'achat unitaire maximum	100 euros

* *Soit 5 % du capital au 31 décembre 2010, chiffre sous réserve d'ajustement pour tenir compte des actions auto-détenues et/ou annulées à la date des rachats.*

Objectifs du programme :

- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ; ou
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans le cadre de la 15ème résolution soumise à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2011 et dans les termes qui y sont indiqués ; ou
- remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Lafarge par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Durée : 18 mois, soit jusqu'au 12 novembre 2012.

Au 28 février 2011, la Société détenait 363 558 actions propres d'une valeur nominale de 4 euros représentant 0,13 % de son capital social, affectées en totalité à la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution d'actions de performance.

Par ailleurs, la Société ne détient pas de positions ouvertes à l'achat ou à la vente dans le cadre du programme de rachat approuvé le 6 mai 2010 à la date de dépôt de ce Document de Référence.

8.3 Titres non représentatifs du capital - Obligations

Pour assurer l'essentiel de ses besoins de financement à moyen et long terme et optimiser l'échéancier de la dette du Groupe, Lafarge émet régulièrement des obligations ou autres titres assimilés, notamment dans le cadre de son programme d'émission de titres de créance à moyen et long termes (*Euro Medium Term Notes*, "EMTN").

L'encours nominal maximum de notre programme EMTN est actuellement de 12 milliards d'euros. Au 31 décembre 2010, l'encours des emprunts obligataires de la Société correspondant à des émissions dans le cadre du programme EMTN est de l'ordre de 9,5 milliards d'euros. Le solde disponible pour de nouvelles émissions est donc aujourd'hui de l'ordre de 2,5 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2010, l'encours total des emprunts obligataires de la Société intégrant notamment les émissions obligataires réalisées dans le cadre du programme EMTN est de l'ordre de 11,3 milliards d'euros.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux – Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement) et la Note 25 (Passifs financiers) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les emprunts obligataires.

L'Assemblée générale du 6 mai 2009 a donné délégation à notre Conseil d'administration pour émettre jusqu'à 8 milliards d'euros d'obligations et autres titres assimilés pendant 26 mois. Au 31 décembre 2010, l'encours disponible jusqu'à la prochaine Assemblée générale (en mai 2011) est de 2,7 milliards d'euros. Une nouvelle délégation sera sollicitée lors de cette Assemblée générale.

Voir la Section 8.4 (Délégations financières de l'Assemblée générale au Conseil d'administration) pour plus d'informations sur les délégations financières accordées au Conseil d'administration.

8.4 Délégations de l'Assemblée générale au Conseil d'administration

8.4.1 Autorisations dont dispose le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale

Au 15 mars 2011, le Conseil d'administration de Lafarge disposait des autorisations suivantes sur délégation des Assemblées générales du 6 mai 2009 et du 6 mai 2010 :

NATURE DES AUTORISATIONS	LIMITES D'ÉMISSION	DATE D'EXPIRATION	MONTANT MAXIMAL AUTORISÉ RESTANT AU 15 MARS 2011 *(EUROS)*
Assemblée générale du 6 mai 2010			
Autorisation d'achat et de vente par la Société de ses propres actions (8ème résolution)	Dans la limite de 5 % du capital Pour un montant global de 500 millions d'euros Pour un prix d'achat unitaire maximum de 100 euros	6 novembre 2011	5 % du capital 500 millions d'euros
Assemblée générale du 6 mai 2009			
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (15ème résolution)	380 millions d'euros (1) en valeur nominale	6 juillet 2011	380 millions d'euros
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (16ème résolution)	152 millions d'euros (2) en valeur nominale	6 juillet 2011	152 millions d'euros
Autorisation d'augmenter le capital par émission d'une offre prévue à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (17ème résolution)	152 millions d'euros (2) (3) en valeur nominale	6 juillet 2011	152 millions d'euros
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature (18ème résolution)	76 millions d'euros (2) (3) en valeur nominale	6 juillet 2011	76 millions d'euros
Autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (19ème résolution)	Dans la limite du plafond applicable à l'augmentation initiale et s'imputant sur le plafond global prévu à la 15ème résolution	6 juillet 2011	-
Autorisation d'émettre des obligations et autres titres assimilés (20ème résolution)	8 milliards d'euros en valeur nominale	6 juillet 2011	4 699 037 690 euros
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions (21ème résolution)	Dans la limite de 7 % du capital social par période de 24 mois	6 juillet 2011	7 % du capital social
Autorisation d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (22ème résolution)	100 millions d'euros en valeur nominale	6 juillet 2011	100 millions d'euros
Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions (23ème résolution)	3 % du capital social (au jour de l'attribution)	6 juillet 2011	2,15 % du capital social
Autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (24ème résolution)	1 % du capital social (au jour de l'attribution) (4)	6 juillet 2011	0,83 % du capital social
Autorisation d'émettre des actions réservées aux salariés du Groupe (25ème résolution)	23 millions d'euros en valeur nominale	6 juillet 2011	18 592 664 euros
Autorisation d'émettre des actions réservées à une catégorie de personnes dans le cadre d'une opération réservée aux salariés du Groupe (26ème résolution)	23 millions d'euros (5) en valeur nominale	6 novembre 2010	Terme échu

(1) Montant maximum commun aux 15ème, 16ème, 17ème, 18ème et 19ème résolutions.
(2) S'imputant sur le plafond global prévu à la 15ème résolution.
(3) S'imputant sur le plafond prévu à la 16ème résolution.
(4) S'imputant sur le plafond prévu à la 23ème résolution.
(5) S'imputant sur le plafond prévu à la 25ème résolution.

8.4.2 Autorisations sur délégation de l'Assemblée générale devant être approuvées le 12 mai 2011

L'Assemblée générale ordinaire de la Société convoquée pour le 12 mai 2011 devrait se prononcer sur les délégations suivantes :

NATURE DES AUTORISATIONS DEMANDÉES	LIMITES D'ÉMISSION	DATE D'EXPIRATION
Autorisation d'achat et de vente par la Société de ses propres actions (7ème résolution)	Dans la limite de 5 % du capital Pour un montant global de 500 millions d'euros Pour un prix d'achat unitaire maximum de 100 euros	12 novembre 2012
Autorisation d'émettre des obligations et autres titres assimilés (8ème résolution)	8 milliards d'euros en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (9ème résolution)	560 millions d'euros (1) en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (10ème résolution)	160 millions d'euros (2) en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'augmenter le capital par une offre visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (11ème résolution)	160 millions d'euros (2) (3) en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature (12ème résolution)	112 millions d'euros (2) (3) en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (13ème résolution)	Dans la limite du plafond applicable à l'augmentation initiale et s'imputant sur le plafond global prévu à la 9ème résolution	12 juillet 2013
Autorisation d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (14ème résolution)	100 millions d'euros (2) (3) en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions (15ème résolution)	Dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois	12 juillet 2013
Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions (16ème résolution)	3 % du capital social (au jour de l'attribution)	12 juillet 2013
Autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (17ème résolution)	1 % du capital social (au jour de l'attribution) (4)	12 juillet 2013
Autorisation d'émettre des actions réservées aux salariés du Groupe (18ème résolution)	50 millions d'euros en valeur nominale	12 juillet 2013
Autorisation d'émettre des actions réservées à une catégorie de personnes dans le cadre d'une opération réservée aux salariés du Groupe (19ème résolution)	50 millions d'euros (5) en valeur nominale	12 novembre 2012

(1) Montant maximulm commun aux 9ème, 10ème, 11ème, 12ème, 13ème, et 14ème résolutions.
(2) S'imputant sur le plafond global prévu à la 9ème résolution.
(3) S'imputant sur le plafond prévu à la 10ème résolution.
(4) S'imputant sur le plafond prévu à la 16ème résolution.
(5) S'imputant sur le plafond prévu à la 18ème résolution.

8.5 Statuts

La Section ci-dessous reprend les dispositions principales des statuts de Lafarge.

8.5.1 Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

1. L'acquisition et la gestion de toutes participations industrielles ou financières relevant notamment :
   - de l'industrie des ciments et autres liants hydrauliques, des matériaux de construction, des produits ou équipements utilisés pour les besoins de l'habitat ;
   - de l'industrie des produits réfractaires ;
   - de l'ingénierie et de la construction d'équipements industriels ;
   - de la bio-industrie et de l'agro-industrie.
2. Les travaux de recherche et la fourniture de services dans l'un quelconque des domaines précités ou dans tous les autres domaines où trouveraient à s'appliquer les compétences de la Société et de ses filiales.
3. Toutes associations ou entreprises, toutes acquisitions de valeurs mobilières, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, agricoles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets précités, ou de nature à assurer le développement du patrimoine social.

8.5.2 Conseil d'administration

Le Conseil doit être composé au minimum de trois administrateurs et au plus de dix-huit. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre ans. Ils ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans et doivent détenir chacun au moins 1 143 actions de la Société. Le mandat de chaque administrateur prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle cet administrateur voit son mandat normalement expirer ou atteint l'âge limite de 70 ans.

Le Conseil nomme parmi ses membres un Président qui ne peut être âgé de plus de 65 ans. En cas d'atteinte de l'âge de 65 ans, ses fonctions cessent de plein droit le 31 décembre de l'année au cours de laquelle survient son 65e anniversaire, à moins que ses fonctions de Président n'aient été renouvelées à titre exceptionnel par le Conseil pour des durées successives d'une année pour autant que son mandat d'administrateur se poursuive également pendant cette période. Dans ce cas, les fonctions du Président doivent cesser définitivement le 31 décembre de l'année au cours de laquelle il atteint l'âge de 67 ans.

Voir la Section 5.1 (Conseil d'administration) pour plus d'informations sur notre Conseil d'administration.

Conventions réglementées

Les conventions intervenant entre la Société et l'un de ses administrateurs sont soumises à autorisation préalable du Conseil d'administration, à moins qu'il ne s'agisse de conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales. L'administrateur intéressé ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée. La même règle s'applique aux conventions intervenant entre la Société et le Directeur général, les Directeurs généraux délégués et tout actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant.

Rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale a seule compétence pour allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence. Le Conseil d'administration répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend.

Voir la Section 5.4 (Rémunérations et avantages) pour plus d'informations sur le montant alloué par l'Assemblée générale aux administrateurs de la Société.

Le Conseil peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement ainsi que les dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles aux administrateurs membres des Comités ou commissions constituées en son sein ou chargés de missions ou de mandats déterminés.

8.5.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Affectation et répartition des résultats

Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions, constituent le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, elle est descendue au-dessous de ce pourcentage.

L'Assemblée procède en même temps à la dotation des autres fonds de réserves imposés par la loi.

Sur le bénéfice effectivement distribuable, comprenant le cas échéant les reports bénéficiaires des exercices antérieurs, l'Assemblée prélève, pour le distribuer aux actionnaires, un premier dividende égal à 5 % du montant libéré et non amorti des actions qu'ils possèdent ; ce dividende n'est pas cumulatif d'un exercice au suivant.

Sur le surplus, l'Assemblée générale prélève les sommes qu'elle juge à propos, soit d'affecter à la constitution de réserves facultatives, soit de reporter à nouveau. Le solde est réparti aux actionnaires à titre de superdividende.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée générale, inscrites à un compte spécial figurant au bilan pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

Paiement des dividendes

Les statuts prévoient la possibilité pour l'Assemblée générale d'ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi. La même option peut être ouverte dans le cas de paiement d'acomptes sur dividendes.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur date de mise en paiement sont prescrits et sont reversés à l'État conformément à la loi.

Dividende majoré

Tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et superdividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur. Le bénéfice du dividende majoré est perdu en cas de conversion des actions au porteur ou de transfert.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes par distribution d'actions de performance, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions de performance distribuées égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture de l'exercice considéré.

En cas de paiement du dividende en actions comme en cas de distribution d'actions de performance, l'ensemble de ces actions est immédiatement assimilé aux actions antérieurement détenues par l'actionnaire pour le bénéfice du dividende majoré ou la distribution d'actions de performance. Toutefois, s'il existe des rompus :

- en cas d'option pour le paiement du dividende en actions, l'actionnaire remplissant les conditions légales pourra verser une soulte en espèces pour obtenir une action supplémentaire ;
- en cas d'attribution d'actions de performance, les droits formant rompus du fait de la majoration ne seront pas négociables et les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de ces droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

Droit de vote

À chaque action est attaché un droit de vote. Le droit de vote est exercé par l'usufruitier dans toutes les Assemblées, à moins que l'usufruitier et le nu-propriétaire n'en conviennent différemment et le notifient conjointement à la Société au plus tard cinq jours avant l'Assemblée.

DROIT DE VOTE DOUBLE

Les actions entièrement libérées détenues sous la forme nominative pendant une période d'au moins deux ans bénéficient d'un droit de vote double. Conformément à la loi, toute action convertie au porteur ou transférée (sauf en cas de transfert par suite de succession ou donation familiale) perd le droit de vote double. Le droit de vote double, introduit dans les statuts de la Société il y a plus de 60 ans, s'exerce dans les limites mentionnées ci-dessous.

AJUSTEMENT DES DROITS DE VOTE

Les droits de vote sont exercés en Assemblée sans aucune limitation jusqu'à 5 % du total des droits de vote existants à la date de l'Assemblée. Au-delà, le nombre de droits est ajusté au prorata de la part du capital représentée en Assemblée, arrondi à l'unité supérieure, de façon à éviter une surreprésentation d'un actionnaire du fait de la faible participation aux Assemblées tout en assurant à chaque actionnaire un pourcentage de voix au moins égal à sa part dans le capital social.

Il est fait masse, le cas échéant, pour chaque actionnaire, des droits de vote dont il dispose directement ou indirectement, ainsi que de ceux que possède un tiers avec qui il agit de concert au sens de la loi.

Le mécanisme d'ajustement des droits de vote ne s'applique pas lorsque le nombre total de droits de vote représentés en Assemblée est supérieur aux deux tiers du nombre total de droits de vote rapporté au capital.

8.5.4 Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent seulement être modifiés en modifiant les statuts de la Société, ce qui nécessite le vote d'une Assemblée générale extraordinaire statuant à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés. L'accord de tous les actionnaires est toutefois requis pour augmenter leurs engagements. De plus, la suppression du droit de vote double nécessite, outre la décision de l'Assemblée générale extraordinaire, la ratification de cette décision par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires d'un droit de vote double, qui doit approuver cette suppression à la majorité des deux tiers.

8.5.5 Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales

Convocations aux Assemblées

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les commissaires aux comptes et par toute personne légalement habilitée.

Les formes et les délais de la convocation, qui peut être transmise par un moyen électronique de télécommunication, sont régis par la loi. L'avis de convocation doit fixer le lieu de la réunion, qui peut être le siège social, ou tout autre lieu, et son ordre du jour.

Admission et participation aux Assemblées

Les Assemblées générales sont composées de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, à condition qu'elles soient libérées des versements exigibles.

L'accès de l'Assemblée est ouvert à ses membres ainsi qu'aux mandataires inscrits justifiant de leur qualité au plus tard le troisième jour ouvré à zéro heure (heure de Paris) précédant l'Assemblée générale par la production notamment d'une attestation de participation. L'immobilisation des titres n'est pas nécessaire pour participer à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Pour le calcul du quorum et de la majorité dans toute Assemblée générale, sont réputés présents les actionnaires participant à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Le Conseil d'administration organise, dans les conditions légales et réglementaires, la participation et le vote de ces actionnaires à l'Assemblée en aménageant un site exclusivement consacré à ces fins ; il s'assure, lors de la convocation, de l'efficacité des moyens permettant leur identification et garantissant leur participation effective à l'Assemblée.

Les actionnaires n'étant pas domiciliés sur le territoire français peuvent se faire représenter par un intermédiaire inscrit dans les conditions légales.

Tout actionnaire peut se faire représenter par un mandataire même si ce dernier n'est pas actionnaire. Il peut également voter par correspondance selon les modalités fixées par la loi.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par des moyens de télécommunication jusqu'à 15 heures, heure de Paris, la veille de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration étant habilité à réduire le délai de réception de ces formulaires.

Tout actionnaire satisfaisant aux conditions requises mentionnées ci-dessus pour assister à une Assemblée, peut y accéder et prendre part au vote, le vote par correspondance qu'il aurait émis ou la procuration qu'il aurait donnée devenant caduc.

Quorum

Dans les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions ayant droit de vote.

Assemblées ordinaires : l'Assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents, réputés présents ou représentés, possèdent au minimum 20 % des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Assemblées extraordinaires : l'Assemblée générale extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents, réputés présents ou représentés, possèdent, sur première convocation au minimum 25 % des actions ayant droit de vote et sur deuxième convocation, au minimum 20 % des actions ayant droit de vote. À défaut de quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Majorité requise

L'Assemblée ordinaire statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés.

L'Assemblée extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, l'Assemblée statue aux conditions de majorité des Assemblées ordinaires.

8.5.6 Franchissement de seuils statutaires

Outre l'obligation légale d'information, les statuts prévoient que tout actionnaire agissant seul ou de concert, qui vient à posséder, directement ou indirectement, un nombre d'actions égal ou supérieur à 2 % du nombre total des actions de la Société, doit en informer celle-ci. Cette obligation supplémentaire est gouvernée par les mêmes dispositions que celles qui régissent l'obligation légale ; la déclaration de franchissement de seuil est faite dans le même délai que celui de l'obligation légale par lettre recommandée avec accusé de réception, télécopie ou télex indiquant si les actions sont ou non détenues pour le compte, sous le contrôle ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales. Elle est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital sans limitation.

Les déclarations stipulées dans les statuts sont aussi effectuées, dans les mêmes délais et selon les mêmes formes, lorsque la participation en capital devient inférieure aux seuils précédemment déclarés quelle qu'en soit la raison. Elles précisent, en outre, la date du franchissement de seuil (correspondant à celle de la transaction provoquant ce franchissement), le nombre de titres possédés par le déclarant donnant accès à terme au capital.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, la sanction légale comportant privation du droit de vote est appliquée, si elle ne l'est d'office, sur simple demande constatée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote au moins égale à 1 %. Cette sanction est indépendante de celle qui peut être prononcée par décision judiciaire sur demande du Président, d'un actionnaire ou de l'Autorité des marchés financiers.

Les statuts prévoient également que la Société peut demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, dans les conditions et selon les modalités légales, l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme un droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

8.6 Changement de contrôle

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, la Société indique ne pas avoir de dispositif spécifique susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Il est cependant indiqué que les clauses de changement de contrôle des principaux contrats de financement de la Société, dont ceux présentés à la Section 8.7 (Contrats importants), prévoient le remboursement anticipé des prêts en cas de changement de contrôle. Le programme EMTN actuel de la Société prévoit dans ses termes et conditions le cas d'un changement de contrôle accompagné d'une dégradation de la notation financière de la Société comme pouvant entraîner, à l'option des porteurs d'obligations et sous certaines conditions, le remboursement anticipé des obligations. Par ailleurs, à titre d'information :

- la structure du capital de la Société, les informations sur les franchissements de seuils et déclarations d'intention sont exposées à la Section 6 (Principaux actionnaires) et certaines dispositions statutaires, dont celle portant sur le droit de vote, sont exposées à la Section 8.5 *(Statuts)* ;
- à la connaissance de la Société il n'existe pas d'accords entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société, et il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses de conventions en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;
- l'indemnité de départ susceptible d'être due au Président-Directeur général à la suite d'un changement de contrôle est exposée à la *Section 5.4.2 (Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général).*

8.7 Contrats importants

Nous avons souscrit une convention de crédit syndiquée, signée le 29 octobre 2004 puis modifiée successivement le 28 juillet 2005 et le 27 juillet 2010, arrangée à l'origine par la Royal Bank of Scotland plc., Société Générale, HSBC, Citibank International plc. et Calyon. Cette convention de crédit prévoyait à l'origine un crédit renouvelable de 1 850 millions d'euros pour une durée de cinq ans à compter du premier avenant du 28 juillet 2005. Elle comprenait deux options d'extension d'un an chacune, exerçable à la première et la seconde date anniversaire du 28 juillet 2005, sous réserve de l'accord des banques. Ces options ont été exercées respectivement le 5 mai 2006 et le 14 mai 2007. Le 27 juillet 2010 nous avons signé un nouvel avenant à cette convention de crédit afin d'en reporter l'échéance d'un an au 28 juillet 2013 à hauteur de 1 764 millions d'euros, pouvant être décaissés soit en euros, soit en toute autre devise éligible. 110 millions d'euros restent à échéance du 28 juillet 2012 et 86 millions d'euros d'engagements ont été annulés.

Dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, nous avons conclu une convention de crédit de 7 200 millions d'euros en date du 9 décembre 2007 arrangée par BNP Paribas, Calyon et Morgan Stanley Bank International Ltd. Cette ligne de crédit est structurée en plusieurs tranches de montants distincts, avec des maturités allant d'un an à cinq ans (1 800 millions d'euros à un an, 2 300 millions d'euros à deux ans et 3 100 millions d'euros à cinq ans, avec une option d'extension d'un an pour chacune des tranches à un an et deux ans). La première tranche a été partiellement remboursée à hauteur de 1,5 milliard d'euros sur l'exercice 2008. Nous avons exercé la première option d'extension d'un an le 17 novembre 2008 pour les 300 millions d'euros restants. Au cours de l'exercice 2009, nous avons procédé à plusieurs remboursements anticipés, d'un montant total de 4,9 milliards d'euros. Au 31 décembre 2010, le solde résiduel de cette ligne de crédit est de 768 millions d'euros, venant à échéance le 9 décembre 2012.

La Société a par ailleurs un nombre important de contrats d'émissions obligataires en cours.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et Capitaux) ainsi que la Note 25 (Passifs financiers) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations.

À noter également les contrats liés aux principales acquisitions et cessions récentes décrites dans la Section 3.3.2 (Acquisitions, partenariats et cessions récents).

8.8 Documents accessibles au public

8.8.1 Documents mis à disposition sur le site Internet et au siège social

Pendant la durée de validité du présent rapport, les statuts de la Société, les procès-verbaux des Assemblées générales ainsi que les rapports du Conseil d'administration aux Assemblées, les rapports des commissaires aux comptes, les états financiers de Lafarge pour les trois derniers exercices et plus généralement tous les documents adressés ou mis à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris.

En outre, sont notamment disponibles sur le site Internet www.lafarge.com, les informations financières historiques ainsi que l'information réglementée du Groupe.

8.8.2 Document d'information annuel (art. 222-7 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)

La liste suivante présente les informations rendues publiques par Lafarge depuis le 1er janvier 2010 (en complément des éléments de la Section 8.8.1 ci-dessus).

Communiqués disponibles sur le site de la Société : www.lafarge.com

DATE	INTITULÉ
18/02/2011	Lafarge et Anglo American créent une joint venture au Royaume-Uni
18/02/2011	Résultats annuels 2010
30/01/2011	Lafarge organise le retour provisoire de certains expatriés basés au Caire
06/01/2011	Lafarge Invention Awards : innover pour la construction durable
27/12/2010	Cession d'actifs Granulats & Béton pour 120 millions d'euros
18/11/2010	Lafarge place une émission obligataire de 1 milliard d'euros
05/11/2010	Résultats du troisième semestre 2010
29/10/2010	Kareen Rispal, Directrice développement durable et affaires publiques
29/09/2010	Lafarge accélère sa stratégie d'innovation
22/09/2010	Lafarge partenaire de la nouvelle architecture chinoise
21/09/2010	Batiweb et Batirenover unissent leurs activités Internet
30/07/2010	Résultats du deuxième semestre 2010
16/07/2010	Cession de la participation minoritaire dans Lafarge Malayan Cement Berhad
08/07/2010	Alexandra Rocca nommée Directrice de la Communication
07/07/2010	Émission obligataire de 550 millions de dollars US
02/07/2010	Soutien à la start-up Novacem : une démarche R&D innovante
02/07/2010	Opportunité de cession d'une participation minoritaire en Malaisie
25/05/2010	Lafarge et STRABAG créent une société commune dans le Ciment en Europe centrale
06/05/2010	Assemblée générale 2010
05/05/2010	Résultats au premier semestre 2010
07/04/2010	Émission obligataire de 500 millions d'euros
01/04/2010	Lafarge partenaire du Pavillon France pour l'Exposition Universelle 2010
29/03/2010	Lafarge dépasse son objectif de réduction de ses émissions de CO_2
24/02/2010	Clôture de la vente de la participation dans Cimpor à Votorantim
19/02/2010	Résultats annuels 2009
03/02/2010	Vente de la participation dans Cimpor à Votorantim
14/01/2010	Cimpor - démenti

Autre information permanente ou occasionnelle disponible sur le site de la société : www.lafarge.com

DATE	NATURE DE L'INFORMATION
08/03/2011	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
18/02/2011	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
10/01/2011	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
09/12/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
08/11/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
08/10/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
08/09/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
06/08/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
12/07/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
11/06/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
07/05/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
13/04/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
10/03/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
11/02/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
08/01/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF

Informations publiées au Bulletin des annonces légales obligatoires (Balo) disponibles sur le site Internet : www.journal-officiel.gouv.fr

DATE	SUPPORT	NATURE DE L'INFORMATION
18/03/2011	(n°33)	Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts
19/05/2010	(n° 60)	Comptes annuels
21/04/2010	(n° 48)	Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts
29/03/2010	(n° 38)	Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts

9 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

9.1 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE) 130

9.1.1 Organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques 130

9.1.2 Procédures de "contrôle interne financier" 132

9.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE 133

9.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 du Code de commerce)

Ce rapport sur les procédures de contrôle interne et sur le gouvernement d'entreprise a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Ce rapport a été préparé avec l'appui de la direction du Contrôle Interne Groupe ainsi que de la direction de l'Audit Interne, et a fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit du 16 février 2011 et d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2011.

Ce rapport couvre la société mère du Groupe, Lafarge S.A. ainsi que l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Les informations contenues dans ce rapport se décomposent de la façon suivante :

- organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques ;
- procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable.

Le préambule du Chapitre 5 (Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise – Code de gouvernance de référence) et les Sections 2.2 (Gestion des risques), 5.1 (Le Conseil d'administration), 5.2 (Fonctionnement du Conseil et des Comités), 5.4 (Rémunérations et avantages) et 8.5.5 (Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales) du Document de Référence font également partie du présent rapport. Par ailleurs, le Document de Référence intègre les informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, Section 8.6 (Changement de Contrôle).

Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable est dénommé ci-après "contrôle interne financier".

9.1.1 Organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques

Référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe

Conformément à la définition du *"COSO Report*[1]*"* référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe, le processus de contrôle interne consiste à mettre en place et adapter en permanence des systèmes de management appropriés, ayant pour but de donner aux administrateurs et aux dirigeants une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les réglementations légales ou internes sont respectées et que les principaux processus de l'entreprise fonctionnent efficacement et de manière efficiente. L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques d'erreurs ou de fraudes. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que les risques d'erreurs ou de fraudes sont totalement éliminés ou maîtrisés.

Environnement de contrôle interne du Groupe

L'environnement de contrôle interne du Groupe s'appuie sur les documents clés du Groupe que sont les Principes d'action, les principes d'organisation et le Code de conduite des affaires qui s'imposent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe :

- *les Principes d'action* du Groupe présentent les engagements du Groupe vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des collectivités et des actionnaires, et explicitent ce qu'est le *"Lafarge Way"*, la philosophie du management ;
- *les principes d'organisation* définissent les responsabilités des différents niveaux de l'organisation (unités, branches, Groupe), les différents éléments du cycle de management et les principes clés pour l'amélioration de la performance ;
- *le Code de conduite des affaires* définit les règles de conduite et est structuré de la façon suivante : respect de la loi et de la réglementation, prévention des conflits d'intérêt, respect de la personne et de l'environnement, protection des actifs du Groupe, transparence financière, importance du contrôle interne, mise en œuvre des règles de conduite et manquements.

Ces documents sont complétés par les règles et politiques du Groupe qui définissent les orientations pour chacune des principales fonctions. Ces règles prévoient notamment que la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne robuste est une des responsabilités fondamentales de la direction Générale de chaque entité juridique ou opérationnelle.

Une évaluation de l'environnement de contrôle est organisée annuellement dans les principales unités opérationnelles du Groupe, sur la base de questionnaires d'auto-évaluation.

(1) COSO : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Recensement et analyse des risques

Les démarches de recensement et d'analyse des risques mises en œuvre au sein du Groupe sont décrites dans la Section 2.2.1 (Recensement et analyse des risques) du Rapport Annuel.

Dispositifs de gestion des risques

Une présentation du cadre général de la gestion des risques et de certains dispositifs majeurs est faite dans la Section 2.2.2 (dispositifs de gestion des risques) du Rapport Annuel.

Activités de contrôle

Des activités de contrôle sont mises en place à tous les niveaux du Groupe, en application des règles et politiques décrites ci-dessus.

Les activités de contrôle relatives aux processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe sont définies dans les "Standards de contrôle interne" du Groupe et font l'objet de documentation et de tests détaillés décrits dans la partie 9.1.2 ci-après.

Information et communication

Les principaux documents clés du Groupe sont disponibles sur l'intranet du Groupe. Les responsables fonctionnels sont responsables de la diffusion des règles, politiques et procédures applicables dans l'ensemble du Groupe.

Les contrôles et procédures relatifs aux processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe font l'objet de documentations et de tests détaillés décrits dans la partie 9.1.2 ci-après.

Pilotage du contrôle interne dans le Groupe

Le pilotage du Contrôle interne est assuré à tous les niveaux du Groupe. Le rôle des principaux acteurs est présenté ci-après.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration et ses Comités spécialisés, et en particulier, le Comité d'audit, veillent à la mise en œuvre de la politique de contrôle interne du Groupe.

Voir les Sections 5.1 (Conseil d'administration), 5.2 (Fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités) et 5.4 (Rémunération et avantages).

COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE

Le Comité Exécutif s'assure de la mise en œuvre effective de la politique de contrôle interne du Groupe, à travers :

- le pilotage et le suivi des travaux de contrôle interne réalisés dans l'ensemble du Groupe, et en particulier le suivi des plans d'action identifiés ;
- la revue de la synthèse annuelle des rapports de l'audit interne.

RESPONSABLES FONCTIONNELS DES BRANCHES ET DU GROUPE

Pour les processus ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe, des "responsables fonctionnels", issus en particulier de la direction Financière, ont été désignés au niveau des branches et du Groupe, afin de :

- documenter leurs processus au niveau des branches et du Groupe et vérifier la mise en œuvre effective des "standards de contrôle interne" pour ces processus ;
- définir et mettre à jour les référentiels de contrôle interne pour les unités opérationnelles.

UNITES OPÉRATIONNELLES

Conformément à la politique de contrôle interne du Groupe, le contrôle interne relève de la responsabilité directe des directions générales des unités opérationnelles.

Dans chacune des principales unités opérationnelles du Groupe, des "coordinateurs de contrôle interne" sont chargés de l'animation du contrôle interne de l'unité. Leur rôle s'inscrit dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et consiste principalement à accompagner la mise en œuvre des "standards de contrôle interne" du Groupe et à coordonner les travaux sur le "contrôle interne financier" dans leur unité. Leur action est coordonnée par la direction du Contrôle Interne évoquée ci-après.

DIRECTION DE L'AUDIT GROUPE

Le département d'audit Groupe (environ 40 auditeurs) a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à tous les niveaux de l'organisation, en fonction du plan d'audit annuel approuvé par le Président-Directeur général du Groupe et par le Comité d'audit.

Des rapports de fin de mission sont adressés aux unités opérationnelles auditées et à leur hiérarchie. Une synthèse annuelle de ces rapports est présentée au Président-Directeur général, ainsi qu'au Comité d'audit, qui entend également les observations éventuelles des commissaires aux comptes du Groupe sur le contrôle interne.

Par ailleurs, des missions de suivi sont organisées afin de vérifier la mise en place des recommandations formulées par l'audit interne.

DIRECTION DU CONTRÔLE INTERNE

La direction du Contrôle Interne (12 collaborateurs) fait partie de la direction Financière. Cette direction est chargée de l'animation du processus de contrôle interne et du pilotage des travaux sur le "contrôle interne financier".

Ce département mène les travaux de définition des standards de contrôle interne évoqués ci-dessus. Il assiste également les unités opérationnelles et les "responsables fonctionnels" dans la mise en œuvre de ces standards et dans la documentation et les tests du "contrôle interne financier" présentée au paragraphe 9.1.2 ci-après. Plus généralement, son action s'inscrit dans un objectif d'amélioration continue des processus.

Un comité du contrôle interne présidé par le Directeur Financier du Groupe et composé des principaux responsables financiers du Groupe, du Directeur de l'Audit interne, du Directeur des Systèmes d'information, du Directeur des Achats, du Directeur Juridique suit les travaux sur le "contrôle interne financier".

9.1.2 Procédures de "contrôle interne financier"

Processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe et de la société mère du Groupe

Les processus ayant une incidence sur la production de l'information financière, pour lesquels des contrôles clés ont été définis dans le cadre de l'analyse présentée ci-dessus relèvent des domaines suivants : finance (processus de clôture des comptes, processus de consolidation, gestion juridique et fiscale, etc.), achats (de l'appel d'offres à la comptabilisation et au paiement des factures), ventes (de la prise de commande à la comptabilisation et à l'encaissement du chiffre d'affaires), informatique (gestion de la sécurité, notamment), paye et gestion des engagements sociaux, gestion des actifs immobilisés corporels et incorporels, gestion des stocks (inventaires physiques, valorisation, etc.) et gestion de la trésorerie et des financements.

Documentation et tests du "contrôle interne financier"

Le Groupe a pour ambition de maintenir des standards de contrôle interne élevés et continue à mener des travaux détaillés de documentation et de tests du "contrôle interne financier".

Ces travaux détaillés sont menés dans les principales unités opérationnelles, les branches et au niveau du Groupe, sur les contrôles clés participant à la fiabilité de l'information financière et comprennent :

- une description des processus clés sous-tendant la préparation et ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe et de la société mère du Groupe ;
- une description détaillée des contrôles clés définis dans les "standards de contrôle interne" du Groupe ;
- des tests permettant de vérifier la mise en œuvre effective de ces contrôles ; le périmètre des contrôles testés étant défini selon des critères de matérialité et de niveau de risque ;
- un processus de certification interne permettant de recenser les principaux plans d'action en cours et de confirmer la responsabilité du management des unités opérationnelles, des branches et des principaux responsables fonctionnels sur la qualité du contrôle interne et de l'information financière.

Ces travaux s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et incluent l'élaboration de plans d'action spécifiques, identifiés à la suite des travaux présentés ci-dessus, ainsi que des audits internes et externes. La mise en œuvre de ces plans d'action est suivie par les hiérarchies concernées. Les résultats de ces travaux sont présentés au Comité d'audit.

Élaboration des informations financières publiées

Des procédures spécifiques sont mises en œuvre dans le cadre de l'élaboration des informations financières publiées, notamment :

- un système informatisé de *reporting* financier et de consolidation, qui permet d'établir les états financiers du Groupe et de la société mère du Groupe ;
- un processus formalisé de remontée, d'analyse et de contrôle des autres informations publiées dans les documents annuels du Groupe (Document de Référence).

Ce dispositif est piloté par un Comité d'information, composé des principaux responsables fonctionnels du Groupe, qui vérifie, avant leur communication au Comité d'audit puis au Conseil d'administration, le contenu des communications financières et rapports devant être publiés.

Paris, le 18 février 2011

Bruno Lafont

Président du Conseil d'administration

9.2 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Lafarge

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lafarge et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuillly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 24 février 2011

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		ERNST & YOUNG Audit	
Frédéric Gourd	Pascal Pincemin	Christian Mouillon	Nicolas Macé

10 COMMISSARIAT AUX COMPTES

10.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES 136

10.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE 137

10.1 Commissaires aux comptes

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Deloitte & Associés

185, avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine, représenté par Messieurs Pascal Pincemin et Frédéric Gourd.

Date du premier mandat : 1994.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Ernst & Young Audit

11, allée de l'Arche, 92400 Courbevoie, représenté par Messieurs Christian Mouillon et Nicolas Macé.

Date du premier mandat : 2006.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

BEAS

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

Date du premier mandat : 2000.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

AUDITEX

11, allée de l'Arche, 92400 Courbevoie.

Date du premier mandat : 2008.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

10.2 Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux correspondant à des missions permises qui ont été pris en charge par le Groupe au cours des deux derniers exercices sont détaillés ci-dessous.

	DELOITTE & ASSOCIÉS				ERNST & YOUNG AUDIT			
	MONTANT (HT)		%		MONTANT (HT)		%	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	7,4	7,8	84 %	89 %	6,4	5,8	88 %	83 %
Lafarge S.A.	1,8	1,9	20 %	22 %	1,5	1,4	21 %	20 %
Filiales intégrées globalement et en proportionnelle	5,6	5,9	64 %	67 %	4,9	4,4	67 %	63 %
*Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes **	1,3	0,9	15 %	10 %	0,7	0,5	10 %	7 %
Lafarge S.A.	0,4	0,6	5 %	7 %	0,1	0,3	1 %	4 %
Filiales intégrées globalement et en proportionnelle	0,9	0,3	10 %	3 %	0,6	0,2	8 %	3 %
SOUS-TOTAL	**8,7**	**8,7**	**99 %**	**99 %**	**7,1**	**6,3**	**97 %**	**90 %**
Autres prestations								
*Fiscal ***	0,1	0,1	1 %	1 %	0,2	0,7	3 %	10 %
Juridique et social	-	-	-	-	-	-	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	--
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	**0,1**	**0,1**	**1 %**	**1 %**	**0,2**	**0,7**	**3 %**	**10 %**
TOTAL	**8,8**	**8,8**	**100 %**	**100 %**	**7,3**	**7,0**	**100 %**	**100 %**

* *Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs aux missions accessoires correspondent généralement à des services liés étroitement à la réalisation de l'audit ou de la revue des états financiers. Ils incluent des services d'audits d'acquisition, des consultations liées aux normes comptables et de reporting, des services d'attestation non obligatoires, ainsi que la revue des systèmes d'information.*

** *Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs à la fiscalité concernent les études liées au respect des fiscalités locales et internationales, y compris la revue des éléments fiscaux relatifs aux comptes sociaux, aux dispositions réglementaires et administratives, ainsi que l'assistance fiscale aux expatriés.*

Attestation des personnes responsables

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion du rapport financier annuel défini à la page 240 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des commissaires aux comptes, Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent qu'ils ont procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés présentés dans le Document de Référence ont fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes figurant en page F3. Ce rapport contient une observation technique, de même que les rapports sur les comptes consolidés 2009 et les comptes sociaux 2008 figurant respectivement dans les Documents de Référence 2009 (D.10-0104) et 2008 (D.09-0122).

Paris, le 22 mars 2011

Jean-Jacques Gauthier	Bruno Lafont
Directeur général adjoint Groupe Finance	Président-Directeur général

Comptes consolidés F 3

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS F 3
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ F 4
ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ F 5
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE F 6
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS F 7
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES F 9

F ELEMENTS FINANCIERS

Notes annexes aux comptes consolidés F 10

Note 1	Description de l'activité	F 10
Note 2	Synthèse des principales règles et méthodes comptables	F 10
Note 3	Faits marquants	F 23
Note 4	Information sectorielle, par secteur d'activité et zone géographique	F 24
Note 5	Plus- et moins-values de cession	F 27
Note 6	Autres produits et charges d'exploitation	F 28
Note 7	Quotas d'émission de gaz à effet de serre	F 29
Note 8	Produits et charges financiers	F 29
Note 9	Résultats par action	F 30
Note 10	Goodwill	F 31
Note 11	Immobilisations incorporelles	F 33
Note 12	Immobilisations corporelles	F 34
Note 13	Participations dans des entreprises associées	F 35
Note 14	Participations dans des co-entreprises	F 36
Note 15	Autres actifs financiers	F 37
Note 16	Stocks et travaux en cours	F 38
Note 17	Clients	F 39
Note 18	Autres débiteurs	F 40
Note 19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	F 40
Note 20	Capitaux propres	F 40
Note 21	Paiements fondés sur des actions	F 42
Note 22	Impôts	F 45
Note 23	Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi	F 49
Note 24	Provisions	F 53
Note 25	Passifs financiers	F 54
Note 26	Instruments financiers	F 57
Note 27	Autres créditeurs	F 64
Note 28	Engagement hors bilan	F 64
Note 29	Procédures judiciaires et d'arbitrage	F 65
Note 30	Parties liées	F 67
Note 31	Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction	F 67
Note 32	Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie	F 68
Note 33	Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	F 69
Note 34	Événements postérieurs à la clôture	F 69
Note 35	Liste des principales filiales, co-entreprises et entreprises associées au 31 décembre 2010	F 70

Comptes sociaux F 73

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS F 73
COMMENTAIRES SUR LE RÉSULTAT ET LE BILAN F 74
AFFECTATION DU BÉNÉFICE F 74
COMPTE DE RÉSULTAT F 75
BILAN F 76
TABLEAU DE FINANCEMENT F 78

Annexe aux comptes de la Société F 79

Note 1 Faits marquants de la Société F 79
Note 2 Principes comptables F 79
Note 3 (Dotations aux) amortissements sur immobilisations, (dotations aux) reprises sur provisions d'exploitation F 80
Note 4 Produits financiers de participation F 81
Note 5 Intérêts et produits assimilés F 81
Note 6 (Dotations) et reprises de provisions à caractère financier F 81
Note 7 Intérêts et charges assimilées F 82
Note 8 Résultat exceptionnel F 82
Note 9 Impôt sur les bénéfices F 82
Note 10 Immobilisations incorporelles et corporelles F 83
Note 11 Immobilisations financières F 83
Note 12 Valeurs mobilières de placement F 83
Note 13 Actions propres Lafarge S.A. F 84
Note 14 Écarts de conversion et primes de remboursement des emprunts obligataires F 84
Note 15 Capitaux propres F 84
Note 16 Provisions pour risques et charges F 85
Note 17 Engagements de retraite F 86
Note 18 Dettes financières F 86
Note 19 Instruments dérivés F 87
Note 20 Engagements financiers F 88
Note 21 État des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice F 89
Note 22 Informations concernant les entreprises liées F 90
Note 23 Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction F 90
Note 24 Effectif moyen employé pendant l'exercice F 90
Note 25 Droits individuels à la formation F 91
Note 26 Situation fiscale latente exprimée en base d'imposition (holding seule) F 91
Note 27 Événements postérieurs à la clôture F 91
Note 28 Valeurs financières F 92

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS F 94

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Lafarge, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.1 «Principes comptables» des notes annexes aux comptes consolidés qui expose les changements de méthodes comptables résultant de l'application, à compter du 1er janvier 2010, de nouvelles normes et interprétations, et notamment de l'application prospective des normes révisées IFRS 3 – Regroupements d'entreprises et IAS 27 – Etats financiers consolidés et individuels.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les tests de perte de valeur des goodwill, des immobilisations corporelles et incorporelles ont été effectués en conformité avec les méthodes du groupe décrites dans la note 2.12 « Pertes de valeur des actifs immobilisés » des notes annexes aux comptes consolidés. Les estimations retenues ont été établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique actuelle touchant certains marchés du groupe, tel que cela est décrit dans la note 2.3 « Estimations et jugements de la direction » des notes annexes. Comme décrit dans la note 10 « Goodwill », le groupe a tenu compte de l'impact de la crise économique touchant certains de ses marchés dans les hypothèses opérationnelles et actuarielles retenues dans les flux de trésorerie futurs, et par ailleurs, a réalisé des tests de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation de ces hypothèses (notamment sensibilité à la variation du taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini) pour ses principaux goodwill.

Nos travaux ont consisté à examiner la documentation disponible et à apprécier la pertinence de ces hypothèses, le caractère raisonnable des évaluations retenues, et le caractère approprié des informations données dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 février 2011

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		ERNST & YOUNG Audit	
Frédéric Gourd	Pascal Pincemin	Christian Mouillon	Nicolas Macé

F

Compte de résultat consolidé

		EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros, sauf indications contraires)	**NOTES**	**2010**	**2009**
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**(4)**	**16 169**	**15 884**
Coût des biens vendus		(12 015)	(11 707)
Frais administratifs et commerciaux		(1 713)	(1 700)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT PLUS-VALUES DE CESSION, PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS, RESTRUCTURATION ET AUTRES	**(4)**	**2 441**	**2 477**
Plus- (moins-) values de cession	**(5)**	45	103
Autres produits (charges) d'exploitation	**(6)**	(317)	(330)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**2 169**	**2 250**
Charges financières	**(8)**	(1 069)	(1 136)
Produits financiers	**(8)**	346	210
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	**(13)**	(16)	(18)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**1 430**	**1 306**
Impôts	**(22)**	(316)	(260)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**1 114**	**1 046**
Dont part attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère du Groupe		**827**	**736**
Participations ne donnant pas le contrôle (Intérêts minoritaires)		287	310
RÉSULTATS NETS PAR ACTION *(EUROS)*			
PART ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DU GROUPE			
Résultat par action de base	**(9)**	2,89	2,77
Résultat par action dilué	**(9)**	2,89	2,77
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS *(MILLIERS)*	**(9)**	**286 087**	**265 547**

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

État du résultat global consolidé

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**1 114**	**1 046**
Actifs financiers disponibles à la vente	(138)	381
Couverture des flux de trésorerie	12	32
Gains et pertes actuariels	(64)	(174)
Écarts de conversion	1 175	(77)
Impôts sur les autres éléments du résultat global	5	-
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔTS	**990**	**162**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	**2 104**	**1 208**
Dont part attribuable aux :		
Propriétaires de la société mère du Groupe	**1 712**	**937**
Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	392	271

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

F

État de la situation financière consolidée

(millions d'euros)	NOTES	AU 31 DÉCEMBRE 2010	2009
ACTIF			
ACTIF NON COURANT		**34 752**	**32 857**
Goodwill	(10)	14 327	13 249
Immobilisations incorporelles	(11)	661	632
Immobilisations corporelles	(12)	17 912	16 699
Participations dans des entreprises associées	(13)	422	335
Autres actifs financiers	(15)	863	1 591
Instruments dérivés	(26)	78	43
Impôts différés	(22)	489	308
ACTIF COURANT		**7 742**	**6 640**
Stocks et travaux en cours	(16)	1 647	1 702
Clients	(17)	1 774	1 686
Autres débiteurs	(18)	971	1 008
Instruments dérivés	(26)	56	24
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(19)	3 294	2 220
TOTAL ACTIF	(4)	**42 494**	**39 497**
PASSIF			
Capital	(20)	1 146	1 146
Primes	(20)	9 640	9 620
Actions propres		(26)	(27)
Réserves et résultat consolidés		5 816	5 555
Autres réserves	(20)	(555)	(370)
Écarts de conversion		123	(947)
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DU GROUPE		**16 144**	**14 977**
Participations ne donnant pas le contrôle (Intérêts minoritaires)	(20)	2 080	1 823
CAPITAUX PROPRES		**18 224**	**16 800**
PASSIF NON COURANT		**16 765**	**16 652**
Impôts différés	(22)	871	887
Provision avantages du personnel	(23)	1 108	1 069
Provisions	(24)	633	939
Passifs financiers	(25)	14 096	13 712
Instruments dérivés	(26)	57	45
PASSIF COURANT		**7 505**	**6 045**
Provision avantages du personnel	(23)	139	109
Provisions	(24)	146	136
Fournisseurs		1 996	1 652
Autres créditeurs	(27)	1 642	1 630
Impôts à payer		314	193
Passifs financiers	(25)	3 184	2 265
Instruments dérivés	(26)	84	60
TOTAL PASSIF	(4)	**42 494**	**39 497**

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

		EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	**NOTES**	**2010**	**2009**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**1 114**	**1 046**
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés aux opérations, des impôts et des frais financiers :			
Amortissements des immobilisations	**(4)**	1 173	1 123
Pertes de valeur des actifs	**(6)**	154	164
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	**(13)**	16	18
(Plus) et moins-value de cession	**(5)**	(45)	(103)
(Produits) charges financiers	**(8)**	723	926
Impôts	**(22)**	316	260
Autres, nets (y compris dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)		(300)	(57)
Variation du besoin en fond de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers (voir analyse ci-dessous)		354	1 029
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT IMPÔTS ET FRAIS FINANCIERS		**3 505**	**4 406**
Intérêts reçus/payés		(919)	(827)
Impôts sur les bénéfices payés		(414)	(373)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**2 172**	**3 206**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements industriels	**(4)**	(1 331)	(1 645)
Acquisitions de titres d'entreprises consolidées *		(27)	(29)
Investissement dans les entreprises associées	**(13)**	(3)	(10)
Acquisitions d'actifs financiers disponibles à la vente		(19)	(35)
Cessions d'actifs **	**(3)/(32)**	209	760
(Augmentation) diminution nette des prêts et autres débiteurs non courants		(73)	(115)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(1 244)**	**(1 074)**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Variations de capital - propriétaires de la société mère	**(20)**	26	1 448
Variations de capital - participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	**(3)**	15	86
Variation des parts d 'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	**(3)/(32)**	139	-
(Acquisitions) cessions en numéraire d'autocontrôle		-	-
Dividendes versés par la société mère	**(20)**	(575)	(393)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		(274)	(143)
Augmentation des passifs financiers à plus d'un an		2 207	4 495
Remboursement des passifs financiers à plus d'un an		(1 174)	(6 829)
Augmentation (Diminution) des passifs financiers à moins d'un an		(326)	(153)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**38**	**(1 489)**

		EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	**NOTES**	**2010**	**2009**
VARIATION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**966**	**643**
Incidence des variations des cours des monnaies étrangères sur la trésorerie et autres incidences non monétaires		108	(14)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		2 220	1 591
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**(19)**	**3 294**	**2 220**
* *Dont trésorerie des entreprises acquises*		*35*	*3*
** *Dont trésorerie des entreprises cédées*		*23*	*54*
Analyse de la variation du besoin en fonds de roulement		**354**	**1 029**
(Augmentation)/ diminution des stocks et travaux en cours	**(16)**	97	433
(Augmentation)/ diminution des clients		83	562
(Augmentation)/ diminution des autres débiteurs - hors créances fiscales et frais financiers à recevoir		30	361
Augmentation/(diminution) des fournisseurs		179	(236)
Augmentation/(diminution) des autres créditeurs - hors dettes fiscales et frais financiers à payer		(35)	(91)

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Tableau de variation des capitaux propres

	NOTES	ACTIONS EN CIRCULATION	DONT ACTIONS PROPRES	CAPITAL	PRIMES	ACTIONS PROPRES	RÉSERVES ET RÉSULTAT CONSOLIDÉS	AUTRES RÉSERVES	ÉCARTS DE CONVERSION	CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DU GROUPE	PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (INTÉRÊTS MINORITAIRES)	CAPITAUX PROPRES
		(nombre d'actions)		*(millions d'euros)*								
SOLDE AU 1ER JANVIER 2009		**195 236 534**	**436 793**	**781**	**8 462**	**(40)**	**5 225**	**(613)**	**(905)**	**12 910**	**1 725**	**14 635**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE							**736**	**243**	**(42)**	**937**	**271**	**1 208**
Dividendes versés	**(20)**						(393)			(393)	(140)	(533)
Augmentation de capital	**(21)**	91 216 782		365	1 131					1 496	86	1 582
Paiements fondés sur des actions	**(21)**				27					27		27
Actions propres	**(20)**		(56 645)			13	(13)			-		-
Autres mouvements - participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	**(20)**									-	(119)	(119)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2009		**286 453 316**	**380 148**	**1 146**	**9 620**	**(27)**	**5 555**	**(370)**	**(947)**	**14 977**	**1 823**	**16 800**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE							**827**	**(185)**	**1 070**	**1 712**	**392**	**2 104**
Dividendes versés	**(20)**						(575)			(575)	(277)	(852)
Augmentation de capital	**(21)**	463								-	15	15
Paiements fondés sur des actions	**(21)**				20					20		20
Actions propres	**(20)**		(16 590)			1	(8)			(7)		(7)
Variation de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	**(20)**						17			17	118	135
Autres mouvements - participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)										-	9	9
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2010		**286 453 779**	**363 558**	**1 146**	**9 640**	**(26)**	**5 816**	**(555)**	**123**	**16 144**	**2 080**	**18 224**

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

F

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1 Description de l'activité

Lafarge S.A. est une société anonyme de droit français. Son nom commercial est "Lafarge". La Société a été créée en 1884 sous le nom de "J. et A. Pavin de Lafarge". Les statuts actuels de la Société fixent sa durée jusqu'au 31 décembre 2066, sous réserve d'une nouvelle prorogation. Le siège social est situé au 61, rue des Belles Feuilles, BP 40, 75782 Paris Cedex 16. La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 542105572 RCS Paris.

Le Groupe organise ses activités en trois branches : Ciment, Granulats & Béton et Plâtre *(voir Note 4)*.

Les actions Lafarge se négocient sur la Bourse de Paris depuis 1923. Le titre Lafarge fait partie du CAC 40 (et ce depuis l'origine de cet indice) et du SBF 250.

Les termes "Lafarge S.A." et "la société mère", utilisés ci-après, font référence à la société anonyme de droit français (hors filiales consolidées). Les termes "Groupe" ou "Lafarge" font référence à l'ensemble économique composé de la Société Lafarge S.A. et de ses filiales consolidées.

Le 17 février 2011, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication de ces états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Note 2 Synthèse des principales règles et méthodes comptables

2.1 Principes comptables

En application du règlement n° 1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe publiés au titre des exercices présentés sont établis conformément aux **International Financial Reporting Standards** ("IFRS") tels qu'adoptés dans l'Union européenne au 31 décembre 2010 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm. Les états financiers sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception des éléments suivants :

- les instruments financiers dérivés, évalués à la juste valeur ;
- les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, évalués à la juste valeur ;
- les actifs financiers disponibles à la vente, évalués à la juste valeur ;
- les passifs, résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglées en trésorerie, évalués à la juste valeur.

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au million le plus proche, sauf indication contraire.

En tant que premier adoptant des IFRS au 1er janvier 2004, le Groupe a appliqué les règles spécifiques relatives à une première adoption, telles que prévues par IFRS 1. Les options retenues dans le cadre de cette transition sont décrites dans les notes suivantes.

Le Groupe a appliqué les normes et interprétations présentées ci-après qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2010 :

Normes ayant une incidence sur les états financiers du Groupe

- IFRS 3 – Regroupements d'entreprises et IAS 27 – États financiers consolidés et individuels, révisées. Ces normes sont d'application prospective et sont donc sans incidence sur les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010. Les principaux changements sont les suivants :
  - les variations d'intérêts d'une société mère dans une filiale qui ne conduisent pas à en perdre le contrôle sont comptabilisés comme des transactions de capitaux propres, dès lors sans effet sur le résultat consolidé ni sur les autres éléments du résultat global ;
  - les prises de contrôle par étapes, de même que les variations d'intérêts entraînant la perte de contrôle, impliquent la réévaluation à la juste valeur de toute participation conservée en contrepartie du résultat consolidé ;
  - IFRS 3 révisée offre l'option, pour chaque prise de contrôle inférieure à 100 %, de comptabiliser le goodwill soit sur une base de 100 %, soit sur la base d'un pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle) ;
  - les coûts directs liés à une acquisition conférant le contrôle sont comptabilisés en charges de la période.

  L'effet de l'application de ces textes aux transactions de 2010 concerne principalement la cession d'une participation minoritaire en Malaisie *(voir Note 3)* ;
- IAS 7 – Tableaux des flux de trésorerie, amendée par IAS 27 révisée. Les transactions monétaires entre actionnaires n'entraînant pas la perte de contrôle sont désormais classées, avec effet rétrospectif, en flux de trésorerie liées aux opérations de financement et non plus en flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement. Cette application rétrospective n'a pas conduit à reclasser des opérations 2009 de la ligne "Cessions d'actifs" des opérations d'investissements à la ligne "Variations de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales" des opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés. L'effet de l'application de ce texte aux transactions de 2010 concerne principalement la cession d'une participation minoritaire en Malaisie *(voir Note 3)*.

Normes et interprétations sans incidence sur les états financiers du Groupe

- IFRS 1 révisée – Exemptions supplémentaires pour les premiers adoptants ;
- IFRS 2 révisée – Transactions intra-Groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie ;
- Amélioration 2010 des normes IFRS et l'amendement relatif à IFRS 5 contenu dans les améliorations 2008 des normes IFRS ;
- IAS 39 révisée – Éléments couverts éligibles ;
- IFRIC 17 – Distribution d'actifs non monétaires aux propriétaires ;
- IFRIC 18 – Transferts d'actifs provenant de clients.

Les principes appliqués ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où les interprétations suivantes endossées par l'Union européenne et dont la date d'application obligatoire diffère de la date d'application telle que publiée par l'IASB, sont sans incidence sur les états financiers consolidés du Groupe :

- IFRIC 12 – Concessions de service, obligatoire aux exercices ouverts à compter du 30 mars 2009 ;
- IFRIC 16 – Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger, obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009 ;
- IFRIC 15 – Accords pour la construction d'un bien immobilier, obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2010.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2010 *(voir Note 2.27).*

2.2 Règles de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est le pouvoir, direct ou indirect, de diriger les politiques financière et opérationnelle d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un autre investisseur sont consolidées par intégration proportionnelle. La quote-part du Groupe dans les résultats, les actifs et les passifs de ces sociétés est comptabilisée dans les états financiers consolidés. Ces sociétés sont nommées "coentreprises" dans les états financiers consolidés.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle, sont comptabilisées par mise en équivalence. Ces sociétés sont nommées "entreprises associées" dans les états financiers consolidés. L'influence notable est présumée exister si le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote des entreprises associées. La participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée au coût. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées, après prise en compte d'ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle l'influence notable prend fin. Si la quote-part du Groupe dans les pertes est supérieure à sa participation dans l'entreprise associée, la valeur comptable des titres mis en équivalence (incluant tout investissement à long terme) est ramenée à zéro et le Groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe ait une obligation de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise.

Les entités *ad hoc* (*Special Purpose Entity* – SPE) sont consolidées si, sur la base d'une analyse en substance de la relation avec le Groupe et des risques et avantages de la SPE, le Groupe conclut qu'il en a le contrôle.

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

Les profits résultant de transaction avec les entreprises associées sont éliminés en déduction de l'investissement. Les pertes ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe pas d'indication d'éventuelle dépréciation.

2.3 Estimations et jugements de la direction

a) Estimations

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux règles édictées par les IFRS, implique que la direction procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif et sur les montants portés aux comptes de produits et de charges au cours de l'exercice. Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation, sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique actuelle touchant certains marchés du Groupe. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur l'évaluation des postes suivants :

- tests de perte de valeur *(voir Note 2.12 et Note 10 d))* : la détermination de la valeur recouvrable des UGT/groupes d'UGT évaluée lors du test de perte de valeur nécessite une estimation de leur juste valeur nette des coûts de cession ou de leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur recouvrable implique notamment l'établissement d'hypothèses sur les flux de trésorerie opérationnels ainsi que sur les taux d'actualisation ;
- impôts différés *(voir Note 2.23 et Note 22)* : la reconnaissance d'impôts différés actifs implique notamment des estimations sur les résultats fiscaux futurs des filiales ;
- régime de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi *(voir Note 2.20 et Note 23)* : les techniques actuarielles utilisées pour estimer la valeur des régimes à prestations définies mettent en œuvre des hypothèses financières telles que le taux d'actualisation, taux de rendement des actifs, taux d'évolution des coûts médicaux, et des hypothèses démographiques telles que le taux d'augmentation des salaires, le taux de rotation du personnel. Le Groupe fait appel à un actuaire indépendant pour estimer ces hypothèses ;

- provisions pour risque environnemental et pour réaménagement de site *(voir Note 2.21 et Note 24)* : les provisions pour environnement et réhabilitation de carrières nécessitent de retenir des hypothèses notamment en termes d'échéancier et de taux d'actualisation ;
- provisions pour litiges *(voir Note 24 et Note 29) :* les réclamations contentieuses impliquant le Groupe sont évaluées par la direction Juridique. La direction Juridique peut dans certains cas faire appel à l'assistance d'avocats spécialisés.

b) Jugements

La comptabilisation de certaines provisions, de certains instruments financiers, et l'information fournie au titre des actifs financiers, actifs et des passifs éventuels existant à la date de l'établissement des états financiers consolidés, fait appel au jugement. Les éléments faisant l'objet de jugement sont détaillés dans les notes correspondantes.

2.4 Méthode de conversion des éléments en devises

1) Transactions en devises

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions.

À chaque clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère comptabilisés à leur coût historique sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à la date de clôture tandis que ceux évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction.

Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en résultat de la période à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaie étrangère qui constituent une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés sur les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

2) Activités à l'étranger

Les actifs et les passifs y compris le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en utilisant le cours de change à la date de clôture.

Les produits et les charges d'une activité à l'étranger, en dehors des activités à l'étranger dans une économie hyperinflationniste, sont convertis en euros en utilisant le cours de change moyen de la période sauf fluctuations importantes sur la période.

Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisées en capitaux propres sur la ligne "Écarts de conversion". Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée, pour tout ou partie, la quote-part afférente des écarts comptabilisés en réserve de conversion est transférée en résultat.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a choisi de transférer en réserves consolidées les écarts de conversion au 1er janvier 2004, relatifs à la conversion en euros des comptes des filiales ayant une monnaie étrangère comme monnaie de fonctionnement. En conséquence, ceux-ci ne sont pas comptabilisés en résultat lors de la cession ultérieure.

Pour les sociétés opérant dans des pays à forte inflation, les montants figurant dans l'état de la situation financière consolidée et qui ne sont pas exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la date de clôture sont retraités à l'aide de l'indice des prix le plus approprié. Les charges et produits en monnaie locale sont également indexés mois par mois. Les différences entre les valeurs historiques et les valeurs réévaluées générées par ce traitement sont inscrites au compte de résultat. Le Groupe définit la forte inflation à partir de critères économiques tels que le taux d'inflation et les variations des cours des monnaies étrangères.

Le tableau ci-après présente le cours de change pour les principales devises du Groupe :

TAUX *(euros)*	2010		2009	
	TAUX MOYEN	TAUX DE CLÔTURE	TAUX MOYEN	TAUX DE CLÔTURE
Real brésilien (BRL)	2,3345	2,2177	2,7706	2,5113
Dollar canadien (CAD)	1,3664	1,3322	1,5852	1,5128
Yuan chinois (CNY)	8,9800	8,8220	9,5165	9,8350
Dinar algérien (DZD)	99,2034	103,4710	101,2053	104,5995
Livre égyptienne (EGP)	7,4325	7,7111	7,7399	7,9023
Livre sterling (GBP)	0,8582	0,8608	0,8911	0,8881
Roupie indienne (INR)	60,6313	59,7580	67,3091	67,0400
Dinar irakien (IQD)	1 565,1274	1 596,7590	1 614,9436	1 665,3336
Dinar jordanien (JOD)	0,9464	0,9423	0,9892	1,0228
Shilling kenyan (KES)	105,2271	107,7472	107,7786	109,0884
Won coréen (KRW)	1 532,4235	1 499,0600	1 772,7442	1 666,9700
Dirham marocain (MAD)	11,1856	11,2040	11,2818	11,3500
Ringgit malais (MYR)	4,2729	4,0950	4,9037	4,9326
Naira nigérian (NGN)	197,7571	195,3000	205,1630	213,3529
Peso philippin (PHP)	59,7977	58,3000	66,2608	66,5070
Zloty polonais (PLN)	3,9950	3,9750	4,3299	4,1045
Leu roumain (RON)	4,2106	4,2620	4,2397	4,2363
Rouble russe (RUB)	40,2765	40,8200	44,1347	43,1540
Dollar américain (USD)	1,3267	1,3362	1,3932	1,4406
Rand sud-africain (ZAR)	9,7132	8,8625	11,6862	10,6660

2.5 Regroupements d'entreprises, acquisitions complémentaires d'intérêts et cessions d'intérêts

1) Regroupements d'entreprises

RÈGLES SPÉCIFIQUES À LA PREMIÈRE ADOPTION DES IFRS (REGROUPEMENTS ANTÉRIEURS AU 1ER JANVIER 2004)

Le Groupe n'a pas, conformément à l'option offerte par IFRS 1, revisité les calculs de goodwill effectués lors des acquisitions réalisées avant le 1er janvier 2004.

Pour mémoire depuis le 1er janvier 1989, tous les regroupements d'entreprises avaient été comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition selon les principes comptables applicables en France dans cette période. La principale différence de traitement avec les dispositions de la norme IFRS 3 concernait l'amortissement des goodwill sur la durée d'utilité sans que cette durée puisse excéder 40 ans.

Par ailleurs, en normes françaises, des immobilisations incorporelles non amortissables, telles que les positions commerciales, avaient été comptabilisées lors de l'affectation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe avant le 1er janvier 2004. Les éléments reconnus ne satisfaisant pas les critères de comptabilisation tels que définis par la norme IAS 38 "Immobilisations incorporelles" (notamment les positions commerciales) ont été reclassés en goodwill au 1er janvier 2004.

REGROUPEMENTS POSTÉRIEURS AU 1ER JANVIER 2004

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition. Ainsi, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères IFRS de reconnaissance sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de l'acquisition, à l'exception des actifs non courants en cours de cession qui sont comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de vente conformément à IFRS 5.

Lorsqu'un goodwill portant sur un regroupement d'entreprise réalisé depuis le 1er janvier 2004 est déterminé de façon provisoire à la clôture de l'exercice au cours duquel l'acquisition est réalisée, le Groupe comptabilise les ajustements de ces valeurs provisoires dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition. Si les changements entre les valeurs provisoires et les valeurs finales affectent matériellement la présentation des états financiers, l'information comparative présentée pour les périodes précédant la finalisation des justes valeurs est retraitée comme si les valeurs avaient été finalisées dès la date d'acquisition.

REGROUPEMENTS EFFECTUÉS JUSQU'AU 31 DÉCEMBRE 2009

Le coût d'un regroupement d'entreprises correspond :

- à la juste valeur, à la date de l'échange, des actifs remis, des passifs encourus ou éventuels et des instruments de capitaux propres émis par le Groupe, en échange du contrôle de l'entreprise acquise ; et
- au montant des coûts directement attribuables au regroupement d'entreprises.

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprise sont intégrés à la date d'acquisition dans le coût du regroupement si leur montant est évaluable avec fiabilité et qu'il est probable qu'ils soient versés. Tout changement ultérieur dans l'évaluation de leur montant est constaté en contrepartie du goodwill.

La différence entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition est comptabilisée en goodwill.

Lorsqu'il en résulte une différence négative (goodwill négatif), elle est comptabilisée immédiatement en résultat.

Lorsque le Groupe prend le contrôle d'une entreprise en une seule opération, la part des actifs et des passifs revenant aux minoritaires est également comptabilisée à sa juste valeur.

Lorsque le Groupe prend le contrôle d'une entreprise par étapes, les ajustements de juste valeur des actifs et passifs identifiés à la date de prise de contrôle se rapportant aux parts d'intérêts détenues antérieurement sont comptabilisés en capitaux propres.

REGROUPEMENTS EFFECTUÉS DEPUIS LE 1ER JANVIER 2010

À la date d'acquisition, le goodwill correspond à la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entreprise, intégrant les compléments de prix éventuels, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat ; et
- la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition.

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont ainsi valorisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, ils sont évalués à leur juste valeur à chaque date de clôture. Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement ultérieur de cette juste valeur sera constaté en résultat si ces compléments de prix sont des passifs financiers.

Lorsqu'il le goodwill est négatif, il est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les coûts directement attribuables au regroupement d'entreprise sont comptabilisés en charges de période et présentés sur la ligne "Autres produits (charges d'exploitation)" du résultat consolidé.

Lorsque la prise de contrôle est inférieure à 100 %, la norme IFRS 3 révisée offre l'option, disponible pour chaque regroupement d'entreprise, de comptabiliser le goodwill soit sur une base de 100 %, soit sur la base d'un pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). La participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires) est ainsi évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise.

2) Acquisitions complémentaires d'intérêts après la prise de contrôle

Pour les acquisitions d'intérêts complémentaires dans une filiale qui ont été réalisées avant le 1er janvier 2010, les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le sujet, le Groupe a choisi d'appliquer le traitement suivant :

- lorsque le Groupe acquiert ultérieurement des actifs et des passifs auprès des minoritaires d'une entité contrôlée, aucun ajustement complémentaire lié à la réévaluation à la juste valeur de ceux-ci n'est comptabilisé ;
- l'écart entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des actifs et passifs acquis est comptabilisé en goodwill.

Pour les acquisitions d'intérêts complémentaires dans une filiale qui sont réalisées depuis le 1er janvier 2010 (la norme IAS 27 révisée étant d'application prospective – *voir Note 2.1)*, cette opération ne modifiant pas le contrôle exercé sur cette entité, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés acquise est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris le goodwill. La part de ces acquisitions payée en numéraire, nette des frais d'acquisition associés, est classée en flux de trésorerie liées aux opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés.

3) Cession d'intérêts après la prise de contrôle

CESSION DE TITRES SANS PERTE DE CONTRÔLE EXCLUSIF

Pour les cessions d'intérêts qui ont été réalisées avant le 1er janvier 2010, l'écart entre la juste valeur du prix de cession des titres et la quote-part de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur cession est enregistré en résultat et est présenté sur la ligne "Plus- (moins-) values de cession" du compte de résultat consolidé.

Pour les cessions d'intérêts qui sont réalisées depuis le 1er janvier 2010 (la norme IAS 27 étant d'application prospective – *voir Note 2.1*), ces opérations ne modifiant pas le contrôle exercé sur l'entité, l'écart entre la juste valeur du prix de cession des titres et la quote-part de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur cession est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris le goodwill. La part de ces cessions encaissée en numéraire, nette des frais de cession associés, est classée en flux de trésorerie liées aux opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés.

CESSION DE TITRES ENTRAÎNANT LA PERTE DE CONTRÔLE EXCLUSIF

Ces cessions de titres entraînant la perte de contrôle exclusif sont classées, pour la part encaissée en numéraire, nette des frais de cession associés et de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés, en flux de trésorerie liées aux opérations d'investissement sur la ligne "Cessions" du tableau des flux de trésorerie consolidés.

Pour les cessions d'intérêts qui ont été réalisées avant le 1er janvier 2010, l'écart entre la juste valeur du prix de cession des titres et la quote-part de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur cession est enregistré en résultat et est présenté sur la ligne "Plus- (moins-) values de cession" du compte de résultat consolidé.

Pour les cessions d'intérêts qui sont réalisées depuis le 1er janvier 2010 (la norme IAS 27 révisée étant d'application prospective – *voir Note 2.1*), la perte de contrôle exclusif donne lieu à la constatation d'un résultat de cession comptabilisé en résultat calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération. Toute participation résiduelle conservée est ainsi évaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle exclusif.

2.6 Comptabilisation des produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés de la valeur hors taxes des biens et services vendus par les sociétés intégrées dans le cadre normal de leur activité après élimination des ventes intra-Groupe.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date où la majorité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés (généralement, à la date du transfert de propriété des produits) et que la recouvrabilité de la contrepartie est probable.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir nette des retours, remises ou rabais commerciaux.

Les coûts de transport et de manutention facturés aux clients sont compris dans les produits des activités ordinaires. Les coûts de transport supportés par le Groupe sont inclus dans le coût des biens vendus.

2.7 Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres

Le Groupe présente un sous-total intitulé "résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" dans le compte de résultat consolidé, conformément à la recommandation CNC 2009–R03 relative au format des états financiers des entités appliquant les IFRS. Ce sous-total exclut donc du résultat d'exploitation les éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles, telles que les plus-values de cession, les pertes de valeur d'actifs et les charges de restructuration. Même si ces éléments ont été constatés lors d'exercices précédents et qu'ils peuvent l'être à nouveau lors des exercices à venir, les montants constatés historiquement ne sont pas représentatifs de la nature et/ou du montant de ces éventuels éléments à venir. Le Groupe estime donc que le sous-total "résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle courante, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres est une composante majeure du principal indicateur de rentabilité du Groupe, le retour sur capitaux employés. Ce ratio résulte de la somme du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration, après impôt et du résultat des sociétés mises en équivalence, rapportée à la moyenne des capitaux employés. Le Groupe utilise cet agrégat en interne pour : a) gérer et évaluer les résultats de ses activités et branches d'activité, b) prendre des décisions d'investissement et d'allocation des ressources, et c) évaluer la performance du personnel d'encadrement. Compte tenu des limites liées à l'utilisation de cet agrégat exposées ci-après, le Groupe restreint l'utilisation de cet agrégat à ces objectifs.

Ce sous-total présenté de manière distincte du résultat d'exploitation n'est pas nécessairement comparable aux indicateurs de même intitulé utilisés par d'autres Groupes. En aucun cas, il ne saurait être considéré comme équivalent au résultat d'exploitation du fait que les plus-values de cession, les pertes sur actifs, les restructurations et autres ont un impact sur notre résultat d'exploitation et notre trésorerie. Ainsi, le Groupe présente, dans le compte de résultat consolidé, le résultat d'exploitation qui comprend l'ensemble des éléments ayant un impact sur le résultat opérationnel du Groupe et sa trésorerie.

2.8 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers comprennent :

- les charges ou produits d'intérêts sur les emprunts obligataires, la partie dette des instruments hybrides, les autres passifs financiers (y compris dette sur contrat de location financement) et la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- les autres frais payés aux banques sur les opérations financières ;
- les dividendes reçus des participations non consolidées ;
- l'effet de désactualisation des provisions (hors avantages du personnel) et des créances long-terme ;
- le résultat de change sur opérations financières ;
- les profits réalisés sur la cession d'actifs financiers disponibles à la vente ;
- la perte de valeur constatée au titre des actifs financiers disponibles à la vente ;
- les pertes et gains réalisés sur instruments dérivés (sauf pour la partie efficace des instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie ou d'investissement net) ;
- les variations de valeur des instruments dérivés détenus à des fins de transaction.

2.9 Résultats par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe retraité par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majoré de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Les actions ordinaires potentielles dilutives comprennent notamment les stock-options et les obligations convertibles en actions émises par le Groupe.

2.10 Immobilisations incorporelles

Conformément aux critères établis par la norme IAS 38, un actif est enregistré à l'actif de la situation financière consolidée :

- s'il est identifiable ;
- s'il est contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés ;
- s'il est probable que les avantages économiques futurs liés à l'actif iront au Groupe et qu'il peut être mesuré de manière fiable.

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des éléments amortissables, tels que les logiciels, les droits d'exploitation des carrières et les droits de promotion immobilière ainsi que certains frais de développement qui répondent aux critères définis par IAS 38.

Les immobilisations incorporelles sont amorties par annuités constantes sur une durée de trois à cinq ans, à l'exception des droits de foretage qui sont amortis sur la durée d'exploitation des carrières au prorata des tonnes extraites et des droits de promotion immobilière qui sont amortis sur la durée des programmes.

La charge d'amortissement est comptabilisée pour partie en "Coûts des biens vendus" et pour partie en "Frais administratifs et commerciaux" en fonction de la nature de l'actif sous-jacent.

Cas particulier des frais de Recherche & Développement

Selon la norme IAS 38, les frais de développement sont immobilisés dès que l'entreprise peut démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- sa capacité à vendre ou à utiliser l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité des ressources (techniques, financières et autres) appropriées pour réaliser le projet ;
- sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Le Groupe a pour ambition d'améliorer ses processus de fabrication, de maintenir la qualité de ses produits et de répondre aux besoins présents et futurs de sa clientèle. Pour atteindre ces objectifs, il a instauré un certain nombre de programmes de Recherche & Développement. Dans ce cadre, les dépenses de recherche pour acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues. Les dépenses de développement (dont les applications sur l'offre produit sont directes) sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si les critères énoncés ci-avant sont respectés et sont amorties linéairement sur une durée de cinq ans. Les dépenses ainsi portées à l'actif comprennent principalement l'ensemble des coûts directement attribuables nécessaires pour préparer l'actif de manière à être utilisé de la façon prévue. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie finie sont comptabilisées à leur coût diminué des amortissements et pertes de valeur.

2.11 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Conformément à l'interprétation IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, les accords comportant des transactions qui confèrent le droit d'utiliser un actif ou dont l'exécution dépend de l'utilisation d'un actif spécifique sont analysés afin d'apprécier si de tels accords contiennent un contrat de location et si les dispositions de la norme IAS 17 – Contrats de location doivent être appliquées.

Conformément à la norme IAS 17, les biens acquis en location-financement sont immobilisés lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens. Les critères d'évaluation des contrats de location sont fondés sur :

- le rapport entre la durée d'utilité des actifs loués et leur durée de vie ;
- le total des paiements futurs rapporté à la juste valeur de l'actif financé ;
- l'existence d'un transfert de propriété ;
- l'existence d'une option d'achat favorable ;
- le caractère spécifique de l'actif.

Dans ce cas, lors de la comptabilisation initiale, l'actif loué est comptabilisé pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Après comptabilisation initiale, l'actif est comptabilisé selon la méthode comptable applicable à ce type d'actif.

Tout autre contrat de location est un contrat de location simple. Les actifs loués ne sont pas, dans ce cas, comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe.

Les coûts d'emprunt liés au financement des investissements importants, encourus pendant la période de construction, sont considérés comme un élément du coût d'acquisition.

Les subventions d'investissement sont enregistrées en déduction de la valeur des immobilisations corporelles.

Les valeurs résiduelles sont revues et ajustées, le cas échéant, à chaque clôture.

Les méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles sont les suivantes :

- les terrains de carrières sont amortis en fonction des tonnages extraits pendant l'exercice rapportés à la capacité d'extraction totale estimée de la carrière sur sa durée d'exploitation ;
- les autres terrains ne sont pas amortis ;
- les bâtiments sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité estimée allant de 20 ans jusqu'à 50 ans pour les bâtiments administratifs ;
- les matériels, équipements et installations sont amortis linéairement sur leur durée de vie estimée allant de 8 à 30 ans.

Les actifs sont découpés en plusieurs composants, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique, en ligne avec la durée d'utilité des actifs. Les durées d'utilité sont revues régulièrement et les changements d'estimation sont comptabilisés sur une base prospective.

Le coût de remplacement d'un composant d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et son coût peut être évalué de façon fiable. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

La charge d'amortissement est comptabilisée pour partie en "Coût des biens vendus" et pour partie en "Frais administratifs et commerciaux" en fonction de la nature de l'actif sous-jacent.

2.12 Pertes de valeur des actifs immobilisés

1) Goodwill

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36, les goodwill font l'objet d'un test de perte de valeur, dont l'objectif est de prendre en compte des éléments ayant pu impacter la valeur recouvrable de ces actifs, au minimum une fois par an et au-delà dès lors que des indices de perte de valeur seraient constatés. Si des indices de perte de valeur sont constatés au cours de périodes intermédiaires, une analyse spécifique est alors effectuée. Le test annuel de perte de valeur est effectué au cours du dernier trimestre de chaque année. La valeur recouvrable est définie comme le plus haut de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Pour les besoins de ce test, les valeurs d'actifs sont regroupées par unité génératrice de trésorerie (UGT) ou groupe d'UGT. Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne. Elle correspond généralement à l'activité d'une des trois branches du Groupe dans un pays donné. Lorsqu'il n'est pas possible d'affecter le goodwill sur une base non arbitraire à des UGT données, le goodwill peut être alloué à un groupe d'UGT ne dépassant pas le niveau du secteur opérationnel (dénommé secteur d'activité), tel que défini en Note 4.

Le Groupe compare dans un premier temps la valeur nette comptable des UGT/groupes d'UGT avec un multiple du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actif, restructuration et autres, avant amortissement et dépréciation des immobilisations. Dans le cas où il en ressort un risque de perte de valeur pour une UGT/groupe d'UGT, le Groupe détermine la juste valeur ou la valeur d'utilité de l'UGT/groupe d'UGT. La juste valeur est estimée soit sur la base d'un multiple de marché, soit sur la base de flux de trésorerie de marché. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie estimés. Les flux de trésorerie couvrent une période de 10 ans. Cet horizon permet de refléter les caractéristiques de nos activités dans lesquelles les actifs ont une durée de vie élevée et où les évolutions technologiques sont très lentes. Lorsque la valeur recouvrable de l'UGT/groupe d'UGT se révèle inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur des goodwill est comptabilisée en "Autres produits et charges d'exploitation" afin de ramener la valeur nette comptable des actifs de l'UGT/groupe d'UGT à leur valeur recouvrable, définie comme le plus haut de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur des goodwill sont sensibles aux hypothèses retenues en matière d'évolution des prix de vente et des coûts futurs, de tendances économiques dans le secteur de la construction nationale et internationale, de développement à long terme des marchés en croissance et d'autres facteurs. Ces évaluations sont également sensibles aux taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus, le Groupe retenant pour chaque UGT/groupe d'UGT un taux d'actualisation spécifique pays basé sur le coût moyen pondéré du capital.

Conformément à la norme IAS 36, les pertes de valeur relatives aux goodwill ne sont pas réversibles.

2) Immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles amortissables

Lorsque des événements ou des situations nouvelles indiquent que la valeur comptable d'un actif est susceptible de ne pas être recouvrable, un test de dépréciation est réalisé. Ce test consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est déterminée pour chaque actif pris individuellement, à moins que l'actif considéré ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Le cas échéant, la valeur recouvrable est déterminée pour le groupe d'actifs ou l'unité génératrice de trésorerie auquel l'actif appartient.

La valeur recouvrable est définie comme le montant le plus élevé de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de sa valeur d'utilité, celle-ci étant calculée comme la somme actualisée des flux de trésorerie estimés futurs attendus de l'utilisation des actifs et de leur cession éventuelle. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée en "autres produits et charges d'exploitation".

Lorsqu'une perte de valeur est constatée au niveau d'une unité génératrice de trésorerie elle est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'unité génératrice de trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité.

Après dépréciation, la nouvelle valeur de l'actif est amortie prospectivement sur la durée de vie résiduelle de l'actif.

Pour les actifs hors Goodwill ayant subi une perte de valeur au cours des périodes antérieures, la reprise éventuelle de la perte de valeur est examinée à chaque clôture annuelle. La valeur comptable de l'actif, modifiée en raison de l'augmentation de sa valeur recouvrable, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette des amortissements) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des exercices antérieurs. La reprise de perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat.

2.13 Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont notamment composés de titres de sociétés non consolidées, de prêts et créances financières à long terme et de positions de trésorerie soumises à restriction.

Les actifs financiers sont analysés et classés en quatre catégories : détenus à des fins de transaction (titres achetés et détenus principalement dans le but de les revendre à court terme), détenus jusqu'à leur échéance (titres donnant droit à des paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée, que le Groupe a la capacité et l'intention expresse de conserver jusqu'à maturité), prêts et placements long terme (actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif) et disponibles à la vente (tous les actifs financiers non classés dans l'une des catégories précédentes). La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La classification est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

L'ensemble des actifs financiers fait l'objet d'une revue annuelle pour déterminer s'il existe un indice de perte de valeur.

Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de la transaction.

Actifs financiers détenus à des fins de transaction

Ils sont évalués en juste valeur et les pertes et profits latents sont comptabilisés au compte de résultat en produits ou charges financiers. Les actifs de cette catégorie sont classés parmi les actifs courants.

Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

Les actifs financiers désignés comme détenus jusqu'à leur échéance sont évalués au coût amorti, suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Prêts et placements long terme

Les prêts et placements long terme sont comptabilisés au coût amorti suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont classés en actifs financiers disponibles à la vente et sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement.

Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière.

Lorsqu'il n'existe pas de marché actif, la juste valeur est généralement définie en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation spécifique de chaque titre (transactions comparables, multiples de sociétés comparables, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie, valeur de cession estimée). Si cette juste valeur n'est pas déterminable de manière fiable, les titres sont maintenus dans l'état de la situation financière consolidée à leur coût d'acquisition.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres ("Autres réserves"). Lorsque les titres sont cédés, les pertes et gains latents cumulés sont alors comptabilisés dans le compte de résultat ("Charges financières" - "Produits financiers").

Le Groupe apprécie à chaque date de clôture s'il existe une indication objective de perte permanente de valeur sur ces actifs financiers qui conduirait, le cas échéant, à constater dans le compte de résultat la dépréciation qui aurait été jusqu'alors comptabilisée en capitaux propres. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation", cette dépréciation au compte de résultat ne peut être ultérieurement reprise.

Les facteurs considérés par le Groupe pour apprécier le caractère objectif de perte permanente de valeur sur ses actifs financiers, et donc permettant au Groupe de qualifier le caractère ou non recouvrable de ses investissements, sont notamment :

- l'existence de difficultés financières importantes ;
- l'analyse de la situation économique nationale/locale en liaison avec ses actifs ;
- l'analyse de changements défavorables significatifs de son environnement technologique, économique ou juridique ;
- l'existence d'une baisse significative ou prolongée de la juste valeur de cette participation en deçà de son coût d'acquisition.

Au 31 décembre 2009, le seul titre de participation du Groupe qui soit coté sur un marché actif et dont le coût d'acquisition est significatif est celui de la société cimentière portugaise Cimentos de Portugal (Cimpor), avec un coût historique d'acquisition de 611 millions d'euros et une valorisation boursière à cette date de 746 millions d'euros, soit 135 millions d'euros au-dessus du coût d'acquisition. Cette participation a été cédée en février 2010 au Groupe Votorantim en échange d'opérations cimentières de Votorantim au Brésil ainsi que des dividendes payés par Cimpor au titre de son exercice 2009 *(voir Note 3)*.

2.14 Décomptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers tels que définis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation" sont décomptabilisés de l'état de situation financière consolidée en tout ou partie lorsque le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs et qu'il transfère substantiellement tous les risques et avantages liés aux actifs.

Pour les créances commerciales, la cession avec recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur (sous forme de dépôt réservé ou de recours direct) ne permet pas la décomptabilisation des créances cédées.

2.15 Stocks et travaux en cours

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré et comprend les coûts d'acquisition de stocks. Pour les stocks fabriqués et les travaux en cours, le coût comprend une quote-part appropriée de frais généraux fondés sur la capacité normale de production.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

2.16 Clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis ultérieurement évaluées au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Une dépréciation de créances clients est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction.

Le montant de la dépréciation représente la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif initial. Le montant de la perte est comptabilisé au compte de résultat.

2.17 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie se décomposent en soldes bancaires, caisse, et placements et équivalents de trésorerie non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité, dont la date d'échéance est généralement inférieure à trois mois.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays (contrôle des changes, etc.) sont exclus de la trésorerie dans l'état de la situation financière consolidée et dans le tableau des flux de trésorerie et sont classés en actifs non courants sur la ligne "Autres actifs financiers".

2.18 Capital

1) Actions ordinaires

Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés nets d'effets d'impôt en déduction des capitaux propres.

2) Actions d'autocontrôle

Les actions de la société mère qui sont détenues par la société mère ou l'une de ses filiales intégrées sont comptabilisées en réduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les variations de juste valeur au cours de la période de détention ne sont pas comptabilisées. Les résultats de cession de ces titres sont imputés nets d'effets d'impôt en capitaux propres.

2.19 Passifs financiers et instruments dérivés

1) Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Les emprunts et passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif.

Les intérêts courus sur emprunt sont présentés sur la ligne "Autres créditeurs" dans l'état de la situation financière consolidée.

Les passifs financiers couverts par des swaps de taux documentés dans le cadre de relations de couverture de juste valeur sont réévalués dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur au titre du risque couvert (risque lié à la fluctuation des taux d'intérêt). Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période et sont compensées, à hauteur de la part efficace, par les variations symétriques des justes valeurs des swaps adossés.

2) Instruments hybrides

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de passif financier et une composante de capitaux propres. C'est notamment le cas des emprunts obligataires convertibles en actions. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les passifs financiers pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 – "Instruments financiers : Présentation".

La composante classée en passif financier est évaluée en date d'émission. Elle correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie contractuels (incluant les coupons et le remboursement) actualisés au taux de marché (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions (maturité, flux de trésorerie) mais sans option de conversion ou de remboursement en actions.

La composante classée en capitaux propres est évaluée par différence entre le montant de l'émission et la composante passif financier comme définie précédemment.

3) Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de réduire son exposition aux risques de taux d'intérêt, de change et sur matières premières sur ses engagements fermes ou hautement probables.

Des contrats à terme de devises et des swaps de change sont utilisés pour couvrir l'exposition au risque de change.

Le Groupe utilise également des swaps de taux et des options pour gérer son exposition aux risques de taux. L'objectif de ces swaps est de convertir des instruments financiers soit de taux fixe à taux variable, soit de taux variable à taux fixe.

Le Groupe utilise des swaps et des options pour couvrir l'exposition aux risques de matière première.

Conformément aux normes IAS 32 et 39, les instruments dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée en juste valeur. La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'intention d'utilisation de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte. Le Groupe désigne ses instruments dérivés conformément aux critères établis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation".

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées dans le résultat de la période, venant ainsi compenser les pertes ou gains latents reconnus sur l'instrument couvert à hauteur de la part efficace.

Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en capitaux propres pour la part efficace et en résultat de la période pour la part inefficace. Le montant enregistré en capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier.

Les dérivés incorporés non clairement et étroitement liés aux contrats hôtes sont comptabilisés à leur juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée. Leurs variations de juste valeur sont comptabilisées dans le résultat de la période.

4) Options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées

Selon les normes IAS 27 et IAS 32, les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier du Groupe.

Pour les options de vente consenties aux tiers minoritaires avant le 1er janvier 2010, le Groupe enregistre ces options de vente en passif financier pour la valeur actuelle du prix d'exercice de ces options avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle). Lorsque ce prix d'exercice excède le montant des intérêts minoritaires, le Groupe comptabilise le solde en goodwill. La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice. Les variations de juste valeur de cette dette sont comptabilisées avec pour contrepartie une variation des intérêts minoritaires, et le cas échéant du goodwill si cette dette excède le montant des intérêts minoritaires. Aucun impact n'est enregistré en compte de résultat consolidé ou en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe.

Le Groupe n'a pas consenti de telles options de vente depuis le 1er janvier 2010, date d'application prospective d'IAS 27 révisée.

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

1) Régimes à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont encourues (dans le "Coût des biens vendus" ou dans les "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

2) Régimes à prestations définies

Les estimations des obligations du Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont calculées annuellement, conformément à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, par des actuaires indépendants en utilisant la méthode des unités de crédits projetés. Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité

de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

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

Lorsque les prestations sont préfinancées au travers de fonds externes, les actifs détenus au travers de ces fonds sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture de l'exercice.

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

Au compte de résultat sont reportés le coût des services rendus qui constate l'augmentation des obligations liée à l'acquisition d'une année d'ancienneté supplémentaire et la charge d'intérêt sur l'obligation qui traduit la désactualisation des obligations. Le rendement long terme attendu des investissements des fonds de pensions est porté en déduction de ces charges.

L'ensemble de ces effets est comptabilisé dans le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres (en "Coût des biens vendus" ou en "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres, le Groupe appliquant l'option proposée par l'amendement IAS 19.

L'effet des modifications de plans sur les obligations des sociétés du Groupe est généralement reconnu au compte de résultat :

- l'année de la modification pour la part correspondant à des droits acquis ;
- sur la durée de vie résiduelle d'acquisition des droits pour la part ne correspondant pas à des droits acquis.

En cas de couverture excédentaire des passifs d'un régime par ses actifs, le Groupe applique les règles de limitation de l'actif pouvant être reconnu telles que définies par la norme IAS 19.

3) Autres avantages postérieurs à l'emploi

Certaines filiales offrent une participation à la couverture médicale complémentaire et d'autres prestations post-emploi à certains de leurs retraités et de leurs proches. Le coût de ces avantages est déterminé par calcul actuariel et comptabilisé en résultat sur la durée de service des salariés (en "Coût des biens vendus" ou en "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

Règles spécifiques à la première adoption des IFRS

Le Groupe a choisi, dans le cadre des options ouvertes dans ce domaine par la norme IFRS 1, de reconnaître par capitaux propres au 1er janvier 2004, toute différence existant à cette date entre les passifs et les actifs de préfinancement liés aux différents régimes d'avantages sociaux du Groupe, à l'exception du coût des services passés en étalement ne correspondant pas à des droits acquis par les bénéficiaires. En conséquence, au 1er janvier 2004, dans ses comptes établis en conformité aux IFRS, le Groupe n'avait aucun écart actuariel non comptabilisé relatif aux engagements de retraite.

2.21 Provisions

Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il existe une obligation légale ou implicite, résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques du Groupe.

1) Provisions pour restructuration

Une provision pour restructuration est comptabilisée quand un plan de restructuration formalisé et détaillé a été approuvé par l'organe compétent, et quand le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée que ce plan sera mis en œuvre soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques. La provision inclut uniquement les dépenses directement liées au plan comme notamment les indemnités de licenciement, les préretraites, les préavis non effectués et les autres coûts directement liés aux fermetures de sites.

2) Provisions pour réaménagement des sites

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

3) Provisions pour risque environnemental

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et qui engendrent des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif de l'état de la situation financière consolidée). Lorsque l'effet du passage du temps est non significatif, l'évaluation de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés.

Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

2.22 Fournisseurs

Les fournisseurs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur et ultérieurement évalués à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

2.23 Impôts

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui

sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est (i) le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et (ii) tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur base fiscale. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : (i) la comptabilisation initiale du goodwill, (ii) la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et (iii) les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et des co-entreprises dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture. Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale, soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes, mais qui ont l'intention de régler les actifs et les passifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net ou de réaliser les actifs et de régler les passifs d'impôt simultanément.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et sont réduits dans la proportion où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

S'agissant des participations dans les filiales, coentreprises et sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire imposable entre la valeur comptable des titres et leur base fiscale sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Ainsi, pour les sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt différé n'est reconnu à due concurrence des impôts de distribution que sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

2.24 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe réalise régulièrement des opérations d'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions à un prix unitaire convenu et des augmentations de capital réservées aux salariés. Pour la première fois en 2007, le groupe a également mis en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance.

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 – "Paiements fondés sur des actions", le Groupe comptabilise une charge compensatoire pour tous les instruments sur actions propres octroyés à ses salariés.

1) Plans de souscription et d'achat d'actions octroyées aux salariés, plans d'attributions d'action de performance et SAR (*Stock Appreciation Rights*)

Lors de l'octroi d'options ou d'actions, le Groupe évalue la juste valeur des instruments octroyés à partir du modèle mathématique Black & Scholes. Toutefois selon que ces instruments sont dénoués par émission d'actions ou remise de numéraire, le mode d'évaluation de la charge est différent.

Si le dénouement de l'instrument est réalisé par émission d'actions Lafarge, alors la valeur des instruments attribués est estimée et figée à la date d'attribution, puis constatée linéairement en compte de résultat sur la durée d'acquisition des droits (en fonction des caractéristiques des instruments) par contrepartie des capitaux propres.

Si le dénouement de l'instrument est réalisé par remise de numéraire, alors la valeur des instruments attribués est estimée à la date de l'attribution dans un premier temps, puis réestimée à chaque clôture et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée. La charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits (en fonction des caractéristiques des instruments) par contrepartie des provisions non courantes.

Conformément aux dispositions des normes IFRS 1 et IFRS 2, seuls les plans octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1er janvier 2004 sont évalués et comptabilisés en charges de personnel.

2) Plans d'épargne salariale

Lorsque le Groupe réalise des opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés et dans la mesure où les conditions de l'offre sont différentes des conditions courantes de marché, le Groupe comptabilise une charge compensatoire.

Cette charge est évaluée à la date d'attribution des droits, qui correspond à la date à laquelle le Groupe et les salariés ont une compréhension commune des caractéristiques et conditions de l'accord.

L'évaluation de cette charge tient compte des versements réalisés par l'employeur dans le plan ("abondement"), de l'éventuelle décote accordée sur le prix des actions minorée du coût d'incessibilité généralement supporté par le salarié dans le cadre de ces opérations (les actions étant bloquées).

La charge calculée est comptabilisée en totalité l'année de l'opération si aucune condition d'acquisition des droits n'est prévue, l'opération rémunérant dans ce cas un service passé.

2.25 Comptabilisation des quotas d'émission

Dans l'attente d'une position de l'IASB sur la comptabilisation des quotas d'émission négociables dans le cadre de plans de réduction d'émission des gaz à effet de serre, le Groupe applique le traitement suivant :

- les quotas d'émission reçus à titre gratuit dans le cadre des plans nationaux d'allocation ne sont pas enregistrés dans l'état de la situation financière consolidée (coût nul) ;
- les produits de cession de quotas d'émission sont enregistrés en diminution du coût des biens vendus ;

- les achats de quotas d'émission sur le marché sont enregistrés en coût des biens vendus dès lors qu'ils couvrent des émissions réelles de la période. Ils sont constatés en immobilisations incorporelles s'ils couvrent des émissions à réaliser sur les périodes ultérieures ;
- une provision est comptabilisée (en coûts des biens vendus) si les émissions réelles excédent les quotas détenus (alloués ou achetés).

Aucun autre impact n'est enregistré au compte de résultat ou dans l'état de la situation financière consolidée.

2.26 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupe d'actifs, sur la ligne "Actifs en cours de cession" de l'état de la situation financière consolidée dès lors qu'ils sont matériels. Ces actifs ou groupes d'actifs sont mesurés au plus bas de la valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente sont présentés sur la ligne "Passifs liés aux actifs en cours de cession" de l'état de la situation financière consolidée.

Une activité cédée ou en cours de cession est définie comme un composant de l'entreprise faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente, qui :

- représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- fait partie d'un plan global de cession d'une activité ou d'une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- est une filiale significative acquise uniquement dans le but de la revente.

Les éléments du résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère matériel. Les éléments bilantiels relatifs aux années antérieures présentées ne sont pas isolés, seuls les éléments de la dernière période présentée sont classés en actifs et passifs en cours de cession.

2.27 Normes et interprétations publiées à la date de clôture mais non encore entrées en vigueur

Textes adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

- IFRS 1 révisée – Exemption d'informations comparatives IFRS 7 pour les premiers adoptants (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2010). L'application de ce texte n'aura pas d'impact sur les états financiers du Groupe ;
- IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2010). L'application de ce texte pourrait avoir une incidence sur les états financiers du Groupe ;
- IFRIC 14 révisée – Paiements anticipés des exigences de financement minimal (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2011). L'application de ce texte devrait avoir une incidence limitée sur les états financiers du Groupe ;
- Norme IAS 24 révisée – Information relative aux parties liées (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2011). L'application de ce texte devrait avoir une incidence limitée sur les états financiers du Groupe ;
- Amendement d'IAS 32 – Classification des droits de souscription émis (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er février 2010). L'application de ce texte n'aura pas d'impact sur les états financiers du Groupe.

Textes non adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

Textes dont l'application pourrait avoir une incidence sur les états financiers du Groupe.

- IFRS 9 – Instruments financiers, texte publié par l'IASB en novembre 2009 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2013.

Textes dont l'application ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

- Améliorations des normes IFRS, texte publié par l'IASB en mai 2010 et applicable selon les normes aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2010 ou 1er janvier 2011 ;
- Amendements d'IFRS 7 – Information à fournir – Transferts d'actifs financiers, texte publié par l'IASB en octobre 2010 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2011 ;
- Amendements d'IFRS 1 – Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants, texte publié par l'IASB en décembre 2010 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2011 ;
- Amendements d'IAS 12 – Impôt différé – recouvrement des actifs sous-jacents, texte publié par l'IASB en décembre 2010 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2012.

Note 3 Faits marquants

3.1 Principales cessions et acquisitions de la période

Cession de Cimentos de Portugal (CIMPOR) en échange d'opérations cimentières de Votorantim au Brésil

En février 2010, le Groupe a échangé sa participation de 17,28 % dans Cimpor à Votorantim contre des opérations cimentières de Votorantim au Brésil ainsi que des dividendes payés par Cimpor au titre de son exercice 2009.

Les opérations cimentières reçues de Votorantim ont été évaluées à 755 millions d'euros, ce qui valorise la participation Cimpor cédée à un prix de 6,5 euros par action, équivalent par ailleurs au prix auquel le constructeur portugais Teixeira Duarte a lui-même cédé mi-février 2010 sa participation de 22,17 % dans Cimpor au conglomerat brésilien Camargo Correa.

Sur cette base et compte tenu des dividendes versés par Cimpor sur le deuxième trimestre 2010 pour un montant de 23 millions d'euros, la plus-value, non taxable, réalisée par le Groupe dans le cadre de cette transaction d'échange s'élève, nette de frais, à 161 millions d'euros, et est inscrite sur la ligne "Produits financiers" au compte de résultat consolidé, les titres Cimpor étant des actifs financiers disponibles à la vente.

Les opérations cimentières brésiliennes ont été transférées au Groupe de manière effective le 19 juillet 2010, opérations qui comprennent notamment deux stations de broyage, une usine, des contrats de fourniture de laitier, ainsi que de fourniture de "clinker" aux stations de broyage. Ces opérations, qui ont été regroupées au sein d'une nouvelle société brésilienne Cia de Cimento Portland Lacim (ci-après "Lacim"), sont ainsi consolidées dans les comptes du Groupe à compter du 19 juillet 2010, date de prise de contrôle. Le Groupe a effectué une revue détaillée des comptes de Lacim et le processus de valorisation des actifs, passifs et passifs éventuels, telles que définies par la norme IFRS 3 révisée – "Regroupement d'entreprises", qui requière l'intervention d'experts (internes ou externes), est en cours de réalisation à ce stade. L'allocation du prix d'acquisition et la détermination du goodwill généré seront finalisées au plus tard dans les 12 mois suivant la date de prise de contrôle.

Les actifs nets acquis et le goodwill détaillés ci-après sont donc provisoires en date du 31 décembre 2010 :

(millions d'euros)	
Prix d'acquisition (versé en actions Cimpor)	755
Juste valeur provisoire des actifs nets acquis *	265
Goodwill provisoire au 31 décembre 2010	490

* *Dont 231 millions d'euros de juste valeur provisoire des actifs industriels et 30 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie acquis. Les données ont été converties en € sur la base du taux de change de clôture du 19 juillet 2010 (1 € = 2,3043 BRL).*

Le goodwill représente principalement des parts de marché et des synergies attendues notamment en termes de performance industrielle et du réseau logistique qui ne peuvent être reconnus séparément.

Il est fiscalement déductible à hauteur de 465 millions d'euros au taux de change du 19 juillet 2010.

Pour la période du 19 juillet 2010 au 31 décembre 2010, la contribution de Lacim aux produits des activités ordinaires du Groupe est de 84 millions d'euros et de 18 millions d'euros au résultat net (part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe).

Cession d'une participation minoritaire dans Lafarge Malayan Cement Berhad

Lafarge a cédé en juillet 2010 à la Bursa Malaysia Securities Berhard une participation minoritaire représentant 11,2 % du capital de Lafarge Malayan Cement Berhad ("LMCB"), pour un montant net de 141 millions d'euros. Lafarge conserve le management des activités malaises et en reste l'actionnaire principal, avec une participation majoritaire de 51 % dans LMCB.

Cette opération ne modifiant pas la nature du contrôle exercé par le Groupe sur LMCB et en conformité avec les dispositions d'IAS 27 révisée *(voir Note 2)*, l'incidence de cette cession partielle d'intérêts a été comptabilisée en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe pour 49 millions d'euros (141 millions d'euros d'impact sur les capitaux propres – *voir Note 20*), et est reflétée sur le tableau de flux de trésorerie consolidé dans les opérations de financement sur la ligne "Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales" pour un montant de 141 millions d'euros *(voir Note 32)*.

Cession des activités Granulats & Béton en Alsace et en Suisse

Le 31 décembre 2010, Lafarge a cédé ses activités Granulats & Béton en Suisse à Holcim Suisse et ses activités Granulats & Béton en Alsace à Eiffage Travaux Publics et Holcim France. L'incidence de ces cessions est de 37 millions d'euros, après déduction de la trésorerie cédée, sur le tableau de flux de trésorerie sur la ligne "Cessions d'actifs" et de 2 millions d'euros au titre de la moins-value nette de cession.

Au total, les opérations de désinvestissement réalisées au 31 décembre 2010 ont réduit, net des frais de cession, l'endettement financier net du Groupe de 364 millions d'euros, reflétés sur le tableau de flux de trésorerie pour respectivement 209 millions d'euros sur la ligne "Cessions d'actifs", 139 millions d'euros sur la ligne "Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales", 15 millions d'euros sur la ligne "Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle", montants auxquels s'ajoutent 1 million d'euros de dette financière des opérations cédées.

3.2 Émissions obligataires

Au cours de l'année 2010, le Groupe a procédé à deux émissions obligataires publiques, dans le cadre de son programme EMTN, pour un montant global de 1,5 milliard d'euros :

- 500 millions d'euros d'une durée de 8 ans portant un coupon de 5,0 % (règlement le 13 avril) ;
- 1 milliard d'euros d'une durée de 8 ans portant un coupon de 5,375 % (règlement le 29 novembre).

Le 6 juillet 2010, Lafarge a également placé une émission obligataire sur le marché américain pour un montant de 550 millions de dollars américains, portant un coupon de 5,5 % pour une durée de 5 ans (règlement le 9 juillet) *(voir Note 25)*.

3.3 Allongement de la maturité de la ligne de crédit syndiquée

Le 27 juillet 2010, Lafarge a signé un contrat d'avenant à la ligne de crédit syndiquée de 1 850 millions d'euros, dont l'objet était d'en étendre la durée d'une année.

La nouvelle échéance a ainsi été portée au 28 juillet 2013 pour un montant de 1 654 millions d'euros (110 millions d'euros restent à échéance 28 juillet 2012, et environ 86 millions d'euros sont arrivés à échéance le 28 juillet 2010).

3.4 Litiges

Le 17 juin 2010, la Cour de Justice de l'Union européenne a rejeté le pourvoi en cassation formé par Lafarge contre la décision de la Commission européenne imposant à Lafarge une amende de 249,6 millions d'euros pour avoir participé avec ses concurrents, entre 1992 et 1998, à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Le paiement de l'amende et des intérêts courus (des provisions supplémentaires avaient été comptabilisées dans les comptes clos de chaque année depuis 2003 au titre des intérêts courus) a été effectué le 23 juillet 2010 pour un montant total de 338 millions d'euros *(voir Note 29)*. Ce montant était entièrement provisionné.

Note 4 Information sectorielle, par secteur d'activité et zone géographique

Conformément à IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information présentée ci-après pour chaque secteur opérationnel est identique à celle présentée au Principal Décideur Opérationnel (le Président-Directeur général) aux fins de prise de décision concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Le Groupe est organisé autour de trois secteurs opérationnels (les branches Ciment, Granulats & Béton, Plâtre), dénommés secteurs d'activité, gérés séparément, ayant chacun leurs propres besoins en capitaux et leur propre stratégie marketing. Chaque secteur exploite, fabrique et vend des produits spécifiques.

- la branche Ciment produit et vend une large gamme de ciments et de liants hydrauliques adaptés aux besoins du secteur de la construction ;
- la branche Granulats & Béton produit et vend des granulats, du béton prêt à l'emploi, des produits dérivés du béton, et, pour l'activité de revêtement routier, d'autres produits et services ;
- la branche Plâtre produit et vend principalement des doublages et habillages muraux pour les secteurs de la construction à usage commercial et d'habitation.

Le Groupe comprend également des activités résiduelles et des holdings regroupées dans le secteur "Autres".

La direction évalue la performance des secteurs sur la base :

- du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructurations et autres, et de la quote-part dans le résultat des entreprises associées ; et
- des capitaux investis (définis comme la somme des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles, des participations dans des entreprises associées et du besoin en fonds de roulement).

La performance en matière de financement et de trésorerie (incluant l'incidence des charges et produits financiers), et la fiscalité sur le résultat, sont suivies au niveau du Groupe, et ne sont pas allouées aux secteurs.

Les principes comptables retenus pour la détermination des résultats des différents secteurs sont identiques à ceux présentés dans la Note 2 de ce document.

Les ventes et transferts entre les secteurs sont réalisés au prix du marché.

Pour l'information par zone géographique, les ventes sont présentées par région ou pays de destination des produits.

a) Information par secteur

2010 *(millions d'euros)*	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	TOTAL
COMPTE DE RÉSULTAT					
Produits des activités ordinaires	10 280	5 093	1 441	3	16 817
Moins : inter-branche	(624)	(5)	(19)	-	(648)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**9 656**	**5 088**	**1 422**	**3**	**16 169**
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 230	216	58	(63)	2 441
Plus- (moins-) values de cession	50	(5)	-	-	45
Autres produits (charges) d'exploitation	(249)	(28)	(49)	9	(317)
Dont dépréciation de goodwill et autres actifs	*(126)*	*(11)*	*(17)*	-	*(154)*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**2 031**	**183**	**9**	**(54)**	**2 169**
Charges financières					(1 069)
Produits financiers					346
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(26)	5	5	-	(16)
Impôts					(316)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ					**1 114**
AUTRES INFORMATIONS					
Dotation aux amortissements des immobilisations	(775)	(266)	(85)	(47)	(1 173)
Autres produits (charges) sectoriels du résultat d'exploitation sans contrepartie de trésorerie	(100)	22	(30)	-	(108)
Investissements industriels	1 060	168	64	39	1 331
Capitaux investis	26 780	5 200	1 511	271	33 762
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE					
Actifs sectoriels	31 330	6 384	1 900	2 257	41 871
Dont participations dans des entreprises associées	*236*	*34*	*134*	*18*	*422*
Actifs non alloués *					623
TOTAL ACTIF					**42 494**
Passifs sectoriels	2 797	1 107	313	1 762	5 979
Passifs non alloués **					36 515
TOTAL PASSIF					**42 494**

* *Impôts différés actifs et instruments dérivés.*
** *Impôts différés passifs, passifs financiers, instruments dérivés et capitaux propres.*

F

2009 *(millions d'euros)*	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	TOTAL
COMPTE DE RÉSULTAT					
Produits des activités ordinaires	10 105	5 067	1 355	9	16 536
Moins : inter-branche	(628)	(3)	(21)	-	(652)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**9 477**	**5 064**	**1 334**	**9**	**15 884**
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 343	193	38	(97)	2 477
Plus- (moins-) values de cession	62	40	5	(4)	103
Autres produits (charges) d'exploitation	(209)	(41)	(63)	(17)	(330)
Dont dépréciation de goodwill et autres actifs	*(152)*	*(8)*	*(4)*	-	*(164)*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**2 196**	**192**	**(20)**	**(118)**	**2 250**
Charges financières					(1 136)
Produits financiers					210
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(27)	2	5	2	(18)
Impôts					(260)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE					**1 046**
AUTRES INFORMATIONS					
Dotation aux amortissements des immobilisations	(733)	(265)	(81)	(44)	(1 123)
Autres produits (charges) sectoriels du résultat d'exploitation sans contrepartie de trésorerie	(133)	13	21	(20)	(119)
Investissements industriels	1 278	225	102	40	1 645
Capitaux investis	24 924	5 102	1 437	373	31 836
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE					
Actifs sectoriels	28 647	6 279	1 829	2 367	39 122
Dont participations dans des entreprises associées	*182*	*17*	*128*	*8*	*335*
Actifs non alloués *					375
TOTAL ACTIF					**39 497**
Passifs sectoriels	2 451	1 044	382	1 851	5 728
Passifs non alloués **					33 769
TOTAL PASSIF					**39 497**

* *Impôts différés actifs et instruments dérivés.*
** *Impôts différés passifs, passifs financiers, instruments dérivés et capitaux propres.*

b) Autre information : information par zone géographique

Pour les besoins de la présentation de l'information par secteur géographique, les produits sectoriels (produits des activités ordinaires) sont déterminés sur la base de la localisation géographique des clients. Les actifs non-courants sont affectés aux secteurs selon leur implantation géographique.

Les actifs non-courants regroupent les goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles et les participations dans des entreprises associées.

	2010		2009	
(millions d'euros)	PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	ACTIFS NON COURANTS	PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	ACTIFS NON COURANTS
EUROPE OCCIDENTALE	**4 313**	**6 855**	**4 657**	**6 964**
Dont :				
France	*2 176*	*2 345*	*2 328*	*2 333*
Royaume-Uni	*906*	*1 550*	*833*	*1 541*
Espagne	*289*	*1 012*	*390*	*1 030*
AMÉRIQUE DU NORD	**3 336**	**6 127**	**3 028**	**5 799**
Dont :				
États-Unis	*1 719*	*4 917*	*1 674*	*4 691*
Canada	*1 617*	*1 210*	*1 354*	*1 108*
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE	**3 903**	**12 621**	**4 018**	**11 927**
Dont :				
Égypte	*714*	*2 804*	*704*	*2 779*
Algérie	*444*	*3 071*	*460*	*3 056*
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	**1 043**	**2 015**	**1 053**	**1 875**
AMÉRIQUE LATINE	**894**	**1 527**	**791**	**710**
Dont :				
Brésil	*529*	*1 072*	*334*	*289*
ASIE	**2 680**	**4 177**	**2 337**	**3 640**
TOTAL	**16 169**	**33 322**	**15 884**	**30 915**

c) Clients importants

Le Groupe n'a pas de dépendances à l'égard de clients externes.

Note 5 Plus- et moins-values de cession

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

(millions d'euros)	2010	2009
Plus- (moins-) values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées	33	95
Plus- (moins-) values de cession d'actifs à long terme	12	8
PLUS- (MOINS-) VALUES DE CESSION	**45**	**103**

L'effet sur le taux d'impôt des plus- et moins-values de cession est précisé dans la Note 22 (a).

F

2010

Les "Plus-(moins-) values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées" s'élèvent à 33 millions d'euros et comprennent notamment 14 millions d'euros de plus-value relative à la cession d'une entreprise associée au Brésil.

2009

Les "Plus-(moins-) values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées" s'élèvent à 95 millions d'euros et comprennent essentiellement :

- 38 millions d'euros relatifs à la cession de nos opérations Granulats & Béton dans la région de Zürich en Suisse et d'actifs de nos activités Asphalte, Paving et Béton en Amérique du Nord sur le premier semestre ;
- 20 millions d'euros relatifs à la cession de nos actifs Ciment et Granulats & Béton au Chili et Ciment au Venezuela sur le troisième trimestre 2009 ;
- 29 millions d'euros relatifs à la cession de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Turquie sur le quatrième trimestre 2009 ;
- 11 millions d'euros relatifs à la cession sur le quatrième trimestre à la BERD de 15 % de notre participation dans nos activités Ciment en Russie sous la forme d'une augmentation de capital non paritaire.

Note 6 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation sont composés des éléments suivants :

(millions d'euros)	2010	2009
Dépréciations de goodwill *	-	(30)
Dépréciations d'actifs incorporels et corporels	(154)	(134)
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	**(154)**	**(164)**
Coûts de restructuration	(122)	(155)
Litiges	(24)	(15)
Autres produits d'exploitation	29	17
Autres charges d'exploitation	(46)	(13)
AUTRES PRODUITS (CHARGES) D'EXPLOITATION	**(317)**	**(330)**

* *Les dépréciations de goodwill sont détaillées en Note 10 (d).*

2010

En 2010, le Groupe a constaté des dépréciations d'actifs corporels et incorporels pour un montant de 154 millions d'euros, relatives notamment aux actifs d'une usine de papier en Suède en raison de sa fermeture ainsi qu'à des actifs en Europe occidentale et en Corée du Sud compte tenu de l'environnement économique.

Les coûts de restructuration comprennent notamment les indemnités de fin de contrat de travail, les coûts de ruptures de contrat et d'autres coûts de restructuration. Ils sont, comme en 2009, essentiellement liés aux plans de réduction de coût de notre plan stratégique Excellence et concernent notamment la Grèce (Ciment) et l'Espagne (Ciment et Granulats & Béton).

2009

En 2009, le Groupe a constaté des dépréciations d'actifs corporels pour un montant de 134 millions d'euros, dont notamment 90 millions d'euros sur certains actifs Ciment de la région Europe occidentale suite à des fermetures de capacité. Par ailleurs, une dépréciation de goodwill de 30 millions d'euros a été comptabilisée sur le second trimestre 2009 sur l'unité génératrice de trésorerie Ciment Chili en liaison avec sa cession, effective fin août 2009.

Les coûts de restructurations sont essentiellement liés aux plans de réduction de coût de notre plan stratégique Excellence et concernent notamment la Grèce (Ciment), l'Espagne (Ciment), le Royaume-Uni (Ciment) et la Jordanie (Ciment).

Le montant des "Litiges" comprend notamment :

- le coût lié au litige USG pour lequel un accord transactionnel a été signé réglant le litige entre le Groupe et USG. Aux termes de cet accord, USG recevra 105 millions de dollars américains (dont 80 millions de dollars américains ont été payés sur 2009) et accorde une licence à Lafarge North America Inc. et d'autres filiales pour l'utilisation de certaines technologies d'USG. L'impact de cette transaction est une charge de 47 millions d'euros ;
- la reprise de provision pour un montant de 43 millions d'euros relative au litige concurrence en Allemagne suite à la décision de la cour de Düsseldorf en date du 26 juin 2009 de réduire significativement le montant de l'amende *(voir Note 29)*.

Note 7 Quotas d'émission de gaz à effet de serre

Le Groupe comptabilise les permis d'émission négociables dans le cadre de plans de réduction d'émission des gaz à effet de serre conformément aux principes décrits en Note 2.25.

En 2003, l'Union européenne a adopté une directive mettant en œuvre le Protocole de Kyoto, sur le changement climatique. Cette directive a mis en place un système de quotas d'émissions de CO_2 dans l'Union européenne : dans les secteurs industriels concernés par ce système, il est alloué à chaque installation un certain nombre de quotas d'émissions de CO_2. Les opérateurs industriels qui parviennent à maintenir leurs émissions de CO_2 au-dessous des allocations octroyées pour leurs installations peuvent vendre leurs excès de quotas à d'autres sociétés qui ont émis plus de CO_2 que les quotas qui leur avaient été initialement attribués. Une autre disposition permet aux industriels de l'Union européenne d'utiliser des crédits résultant d'investissements dans des projets réduisant les émissions dans des pays en croissance, afin de respecter leurs obligations dans l'Union européenne.

Cette directive sur l'échange des quotas d'émissions est entrée en vigueur le 1er janvier 2005 pour une première période de 3 ans (2005-2007). Pour la seconde période couvrant les années 2008 à 2012, chaque État Membre a publié fin 2007, après approbation par la Commission européenne, un Plan national d'allocations de quotas (PNAQ) déterminant la quantité de quotas attribuée à chaque site industriel.

L'ensemble de nos cimenteries de l'Union européenne, ainsi que, dans une moindre mesure, notre Activité Plâtre, sont concernés par la directive sur l'échange des quotas d'émissions et ses dispositions. Nous exploitons des cimenteries dans 10 des 27 pays de l'Union européenne ; les quotas qui leur ont été alloués représentent environ 28 millions de tonnes de CO_2 par an sur la période 2008-2012. Le Groupe suit ces quotas non seulement sur une base annuelle mais aussi sur l'ensemble de la période 2008-2012. Les émissions réelles sont consolidées sur une base mensuelle. Les prévisions de la situation annuelle sont régulièrement mises à jour au cours de la période. En cas d'émissions réelles sur l'année supérieures aux quotas alloués pour la même période, des quotas sont achetés sur le marché. En situation inverse, les surplus peuvent être vendus sur le marché.

En 2010, le bas niveau d'activité de nos marchés européens combiné à l'amélioration de notre performance exprimée en kg de CO_2 à la tonne de ciment a permis de dégager des excédents de quotas. Lafarge a procédé en 2010 à la cession de quotas excédentaires pour un montant de 158 millions d'euros (142 millions d'euros en 2009).

Pour l'année 2011, sur la base de nos prévisions actuelles de production, qui peuvent être amenées à évoluer en cas de tendances de marché différentes de celles anticipées aujourd'hui, les quotas reçus dans le cadre des PNAQ (2008-2012) devraient être supérieurs à nos besoins évalués sur une base consolidée.

Note 8 Produits et charges financiers

L'analyse des produits et charges financiers se présente comme suit :

(millions d'euros)	2010	2009
Charges financières d'intérêt	(863)	(879)
Pertes de change	(80)	(74)
Autres charges financières	(126)	(183)
CHARGES FINANCIÈRES	**(1 069)**	**(1 136)**
Produits financiers d'intérêt	90	119
Dividendes reçus	4	27
Gains de change	54	37
Autres produits financiers	198	27
PRODUITS FINANCIERS	**346**	**210**
PRODUITS (CHARGES) FINANCIERS NETS	**(723)**	**(926)**

2010

Les charges financières d'intérêt s'entendent après déduction, pour un montant de 68 millions d'euros en 2010 (52 millions d'euros en 2009), d'intérêts capitalisés sur les emprunts destinés au financement des unités de production pendant la période de construction.

Le taux d'intérêt utilisé pour la capitalisation est le taux effectif de l'emprunt dédié en cas de financement spécifique ou le taux d'intérêt moyen de la dette du Groupe. Les charges financières d'intérêt nettes (charges financières d'intérêt diminuées des produits financiers d'intérêt) s'établissent à 773 millions d'euros (760 millions d'euros en 2009).

La réduction en 2010 de nos charges financières d'intérêt par rapport à 2009 provient de l'effet de la réduction de notre niveau d'endettement net moyen, en partie annulé par un taux d'intérêt moyen en hausse sur la période. Le taux d'intérêt moyen sur notre dette brute est de 5,3 % en 2010 comparé à un taux de 5,1 % en 2009.

Les autres produits financiers comprennent notamment la plus value de cession de notre investissement dans Cimentos de Portugal (CIMPOR) pour un montant de 161 millions d'euros *(voir Note 3)*.

Le montant des gains et pertes de change varie selon l'exposition aux risques de change de créances et dettes libellées dans des devises différentes de la devise fonctionnelle de l'entité portant cette créance et/ou cette dette. Ces variations de change proviennent notamment de montants libellés en dollars américains et en dinars algériens.

Les produits (charges) nets sur instruments dérivés incluent les gains et pertes liés à la part inefficace des dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie et de juste valeur. L'impact de ces gains et pertes est non significatif pour les périodes présentées.

2009

Le montant des gains et pertes de change varie selon l'exposition aux risques de change de créances et dettes libellées dans des devises différentes de la devise fonctionnelle de l'entité portant cette créance et/ou cette dette. En 2009, les variations de change proviennent notamment de montants libellés en dollars américains et en neiras nigérians.

Les autres charges financières comprennent notamment l'effet de l'accélération d'amortissement des coûts de mise en place de la ligne d'acquisition d'Orascom Cement suite au remboursement anticipé de certaines tranches et à l'annulation d'une ligne de crédit disponible non tirée pour un montant total de 25 millions d'euros. Elles intègrent également des dépréciations d'actifs financiers disponibles à la vente pour un montant de 23 millions d'euros.

Le montant des dividendes provient essentiellement du dividende versé par la société non consolidée Cimentos de Portugal (CIMPOR) pour un montant de 22 millions d'euros en 2009.

Les autres produits financiers comprennent notamment un gain lié à la cession d'un actif financier disponible à la vente au Kenya pour un montant de 11 millions d'euros.

Note 9 Résultats par action

Le calcul des résultats de base et dilué par action pour les exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009 est présenté ci-dessous :

	2010	2009
NUMÉRATEUR *(MILLIONS D'EUROS)*		
RÉSULTAT - PART ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DU GROUPE	**827**	**736**
DÉNOMINATEUR *(MILLIERS D'ACTIONS)*		
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS	**286 087**	**265 547**
Effet dilutif des stock-options	249	260
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS POTENTIELLES DILUTIVES	**249**	**260**
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS - DILUÉ	**286 336**	**265 807**
RÉSULTAT PAR ACTION *(EUROS)*	**2,89**	**2,77**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION *(EUROS)*	**2,89**	**2,77**

2010

Les stock-options ayant un effet anti-dilutif ne sont pas prises en compte dans le calcul du résultat dilué par action.

En 2010, 8,40 millions de stock-options ont été exclues du calcul du résultat dilué par action (7,62 millions en 2009).

2009

Le 28 avril 2009, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription. Le prix de souscription fixé correspond à une décote de 46,2 % par rapport au cours de clôture de l'action Lafarge au 30 mars 2009 corrigé du dividende proposé de 2,00 euros par action au titre de l'exercice 2008, auquel les actions nouvelles n'ouvrent pas droit. Cette même décote ressort à 37 % sur la base du cours théorique ex-droits également ajusté du dividende proposé au titre de l'exercice 2008.

Cette augmentation de capital ayant été effectuée sous la forme d'une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription à un cours inférieur au cours du marché, le nombre moyen d'actions utilisé pour déterminer le résultat de base et dilué par actions pour 2009, présenté dans le tableau ci-dessus, a ainsi été ajusté du rapport entre le dernier cours de Bourse de l'action Lafarge avant détachement du droit préférentiel de souscription, soit 31,91 euros, et ce cours après détachement du droit de 4,19 euros, soit 27,72 euros, jusqu'à la date de réalisation de l'augmentation de capital.

L'augmentation du nombre moyen d'actions en 2009 est liée aux deux augmentations de capital lancées en 2009 :

- 90 109 164 actions nouvelles créées en avril 2009 suite à l'augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros mentionnée ci-dessus ;
- 1 101 834 actions nouvelles émises dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés du 11 décembre 2009.

Note 10 Goodwill

a) Analyse de la variation des goodwill

Le tableau ci-dessous détaille l'analyse de la variation des goodwill par secteur d'activité :

(millions d'euros)	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	TOTAL
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2008	**10 867**	**1 975**	**243**	**289**	**13 374**
Montant brut au 1er janvier 2009	11 123	2 025	264	289	13 701
Dépréciation cumulée	(256)	(50)	(21)	-	(327)
NET AU 1ER JANVIER 2009	**10 867**	**1 975**	**243**	**289**	**13 374**
Acquisitions	4	5	-	-	9
Cessions	(140)	(22)	-	-	(162)
Réaffectation des goodwill provisoires	513	34	-	(289)	258
Dépréciation	(30)	-	-	-	(30)
Variation du goodwill lié aux options de vente octroyées aux minoritaires et autres	(76)	-	-	-	(76)
Écarts de conversion	(100)	(26)	2	-	(124)
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2009	**11 038**	**1 966**	**245**	**-**	**13 249**
Montant brut au 1er janvier 2010	11 308	1 973	266	-	13 547
Dépréciation cumulée	(270)	(7)	(21)	-	(298)
NET AU 1ER JANVIER 2010	**11 038**	**1 966**	**245**	**-**	**13 249**
Acquisitions	490	22	1	-	513
Cessions	(8)	(26)	-	-	(34)
Variation du goodwill lié aux options de vente octroyées aux minoritaires et autres	(12)	(23)	-	-	(35)
Écarts de conversion	496	121	17	-	634
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2010	**12 004**	**2 060**	**263**	**-**	**14 327**
Montant brut au 31 décembre 2010	12 289	2 061	285	-	14 635
Dépréciation cumulée	(285)	(1)	(22)	-	(308)
NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	**12 004**	**2 060**	**263**	**-**	**14 327**

Au compte de résultat, la dépréciation de goodwill se présente comme suit *(voir Note 6)* :

(millions d'euros)	2010	2009
Dépréciation de goodwill	-	30

b) Acquisitions

2010

ACQUISITION D'OPÉRATIONS CIMENTIÈRES AU BRÉSIL

Le 19 juillet 2010, Lafarge a acquis des opérations cimentières au Brésil du Groupe Votorantim, qui comprennent notamment deux stations de broyage, une usine, des contrats de fourniture de laitier, ainsi que de fourniture de "clinker" aux stations de broyage.

Le prix d'acquisition s'élève à 755 millions d'euros, payé en actions Cimpor *(voir Note 3)*.

Le goodwill provisoire résultant de cette transaction s'élève à 490 millions d'euros *(voir Note 3)*.

2009

Aucune acquisition significative n'a eu lieu en 2009.

Le goodwill résultant de l'acquisition en 2008 d'Orascom Building Materials Holding S.A.E. ("Orascom Cement"), d'un montant de 6 370 millions d'euros, a été affecté de manière définitive au 31 décembre 2009, principalement aux UGT acquises (4 446 millions d'euros) et au groupe d'UGT de la région Moyen-Orient et Afrique (1 150 millions d'euros) au titre de la capacité apportée par Orascom à accroître et accélérer le développement du Groupe dans cette région, ainsi qu'à des synergies industrielles.

Autres acquisitions

Au cours des exercices 2010 et 2009, le Groupe a réalisé d'autres acquisitions de moindre importance que celles décrites ci-dessus. Le coût global de ces acquisitions représente 72 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 58 millions d'euros au 31 décembre 2009.

c) Répartition des goodwill

Pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwill constatés lors de regroupements d'entreprises sont alloués à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT tels que définis en Note 2.12. Ces UGT ou groupes d'UGT représentent le niveau de suivi des goodwill pour les besoins de gestion interne et ne dépassent pas le niveau du secteur opérationnel tel que présenté en Note 4 – "Information sectorielle", par secteur d'activité et zone géographique.

Lafarge est constitué d'une centaine d'UGT ou groupes d'UGT au 31 décembre 2010 pour lesquelles un goodwill est affecté. Le tableau ci-après présente la répartition du nombre d'UGT ou groupes d'UGT du Groupe, ainsi que le montant de goodwill associé par secteur d'activité en millions d'euros :

AU 31 DÉCEMBRE

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2010		2009	
	NOMBRE D'UGT/ GROUPES D'UGT	MONTANT DES GOODWILL	NOMBRE D'UGT/ GROUPES D'UGT	MONTANT DES GOODWILL
Ciment	50	12 004	50	11 038
Granulats & Béton	22	2 060	23	1 966
Plâtre	21	263	21	245
TOTAL	**93**	**14 327**	**94**	**13 249**

d) Test de perte de valeur des goodwill

La méthodologie appliquée par le Groupe pour effectuer les tests de perte de valeur des goodwill est décrite en Note 2.12.

Le montant de goodwill constaté dans les comptes consolidés du Groupe est alloué à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), correspondant généralement à une activité dans un pays, ou à des groupes d'UGT *(voir Note 2.12)*.

À l'exception des principales UGT présentées dans le tableau ci-dessous, les goodwill alloués aux autres UGT ou groupes d'UGT représentent individuellement des montants inférieurs à 10 % de la valeur totale du goodwill.

Les taux d'actualisation sont des taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie après impôt. L'utilisation de ces taux donne des valeurs recouvrables identiques à celles qui seraient obtenues en utilisant des taux avant impôt appliqués à des flux de trésorerie avant impôt (comme requis par IAS 36 – "Dépréciations d'actifs").

Les taux d'actualisation et de croissance à l'infini en monnaie forte utilisés pour la valorisation des principales UGT pour l'approche par les flux de trésorerie estimés ainsi que le montant des goodwill associés sont les suivants :

AU 31 DÉCEMBRE

UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE	2010			2009		
	VALEUR DU GOODWILL ASSOCIÉ *(millions d'euros)*	TAUX D'ACTUALISATION	TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI	VALEUR DU GOODWILL ASSOCIÉ *(millions d'euros)*	TAUX D'ACTUALISATION	TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI
Ciment Amérique du Nord	1 590	7,1 %	1,8 %	1 473	7,6 %	1,8 %
Ciment Algérie	1 395	8,2 %	3,0 %	1 376	8,8 %	3,0 %
Ciment Égypte	1 376	8,2 %	3,0 %	1 343	8,7 %	3,0 %

Les principales hypothèses utilisées dans l'évaluation des UGT ou groupes d'UGT sont comprises dans les intervalles suivants :

AU 31 DÉCEMBRE

	2010	2009
Multiple de résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres et avant prise en compte des dépréciations et des amortissements	8,3 - 11,8	7,7 - 9,6
Taux d'actualisation	6,9 % - 11,7 %	7,3 % - 12,5 %
Taux de croissance à l'infini	1,5 % - 3,0 %	1,8 % -3,0 %

Le Groupe a par ailleurs, comme au 31 décembre 2009, tenu compte de l'impact de la crise économique touchant certains de ses marchés dans les hypothèses opérationnelles et actuarielles retenues dans les flux de trésorerie futurs.

Aucune dépréciation de goodwill n'a été mise en évidence au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009 dans le cadre des tests de perte de valeur des goodwill. Une dépréciation de goodwill de 30 millions d'euros avait été comptabilisée sur le second trimestre 2009 sur l'UGT Ciment Chili en liaison avec sa cession en cours, effective fin août 2009.

Des analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à un changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé (notamment sensibilité à la variation d'un point du taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini) ont été réalisées et n'ont pas fait apparaître de situation dans laquelle la valeur recouvrable des principales UGT deviendrait inférieure à leur valeur comptable, à l'exception des deux UGT mentionnées ci-dessous.

Sur ces deux UGT, la sensibilité de la valeur recouvrable à une modification d'un point du taux d'actualisation ou de croissance à l'infini est la suivante au 31 décembre 2010 :

UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE *(millions d'euros)*	ÉCART ENTRE LA VALEUR RECOUVRABLE ET LA VALEUR COMPTABLE	IMPACT D'UNE AUGMENTATION/DIMINUTION D'UN POINT DE			
		TAUX D'ACTUALISATION		TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI	
		+ 1 PT	- 1 PT	+ 1 PT	- 1 PT
Ciment Grèce	-	(121)	153	37	(30)
Ciment Espagne	77	(134)	188	37	(28)

Note 11 Immobilisations incorporelles

(millions d'euros)	2010	2009
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	**632**	**614**
Acquisitions	77	69
Cessions	(13)	(4)
Amortissements	(95)	(93)
Dépréciations	(3)	-
Autres variations	18	51
Écarts de conversion	45	(5)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	**661**	**632**

Aucune reprise de perte de valeur n'a été constatée sur les exercices présentés.

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

AU 31 DÉCEMBRE

(millions d'euros)	2010			2009		
	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS	VALEUR NETTE
Logiciels	494	348	146	456	302	154
Droits de promotion immobilière	85	58	27	82	54	28
Droits d'exploitation des carrières	158	43	115	171	37	134
Autres immobilisations incorporelles	506	133	373	409	93	316
TOTAL	**1 243**	**582**	**661**	**1 118**	**486**	**632**

Pour les périodes présentées, les "Autres immobilisations incorporelles" ne comprennent que des actifs à durée d'utilité finie.

En 2010, les dépenses du Groupe dans les domaines de l'innovation produits et de l'amélioration des processus industriels se sont élevées à 153 millions d'euros, comparativement à 152 millions d'euros en 2009. La part de ces dépenses comptabilisée en charges s'élève à 140 millions en 2010, comme en 2009.

Note 12 Immobilisations corporelles

a) Variation des immobilisations corporelles

(millions d'euros)	TERRAINS DE CARRIÈRES ET AUTRES TERRAINS	BÂTIMENTS	MATÉRIEL, ÉQUIPEMENTS, ET INSTALLATIONS	IMMOBILISATIONS EN COURS	TOTAL AVANT SUBVENTIONS D'INVESTIS-SEMENT	SUBVENTIONS D'INVESTIS-SEMENT	TOTAL
Valeur brute au 1er janvier 2009	2 111	3 504	17 779	2 786	26 180		
Amortissements cumulés	(433)	(1 600)	(7 137)	(7)	(9 177)		
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2009	**1 678**	**1 904**	**10 642**	**2 779**	**17 003**	**(76)**	**16 927**
Acquisitions	35	63	307	1 156	1 561	(1)	1 560
Cessions	(9)	(7)	(36)	(2)	(54)	-	(54)
Autres variations de périmètre	(84)	(27)	(316)	(36)	(463)	-	(463)
Amortissements	(48)	(220)	(768)	-	(1 036)	6	(1 030)
Dépréciations	(3)	-	(112)	(19)	(134)	-	(134)
Autres variations	54	172	1 230	(1 551)	(95)	-	(95)
Écarts de conversion	33	-	(35)	(13)	(15)	3	(12)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2009	**1 656**	**1 885**	**10 912**	**2 314**	**16 767**	**(68)**	**16 699**
Valeur brute au 1er janvier 2010	2 127	3 628	18 505	2 328	26 588		
Amortissements cumulés	(471)	(1 743)	(7 593)	(14)	(9 821)		
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2010	**1 656**	**1 885**	**10 912**	**2 314**	**16 767**	**(68)**	**16 699**
Acquisitions	31	117	235	837	1 220	(11)	1 209
Cessions	(10)	(4)	(21)	12	(23)	-	(23)
Principales acquisitions par regroupement d'entreprises	3	25	229	4	261	-	261
Autres variations de périmètre	(18)	(6)	(11)	3	(32)	1	(31)
Amortissements	(49)	(114)	(902)	(19)	(1 084)	6	(1 078)
Dépréciations	(2)	-	(149)	-	(151)	-	(151)
Autres variations	22	445	1 016	(1 438)	45	-	45
Écarts de conversion	99	99	618	165	981	-	981
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2010	**1 732**	**2 447**	**11 927**	**1 878**	**17 984**	**(72)**	**17 912**
Valeur brute au 31 décembre 2010	2 272	4 380	20 760	1 905	29 317		
Amortissements cumulés	(540)	(1 933)	(8 833)	(27)	(11 333)		

2010

En 2010, les actifs corporels dont la valeur comptable était inférieure à leur valeur recouvrable ont fait l'objet d'une dépréciation pour un montant de 151 millions d'euros, relative notamment aux actifs d'une usine de papier en Suède en raison de sa fermeture ainsi qu'à des actifs en Europe occidentale et en Corée du Sud compte tenu de l'environnement économique *(voir Note 6)*.

2009

En 2009, les actifs corporels dont la valeur comptable était inférieure à leur valeur recouvrable ont fait l'objet d'une dépréciation pour un montant de 134 millions d'euros, dont 90 millions d'euros sur certains actifs Ciment de la région Europe occidentale suite à des fermetures de capacité *(voir Note 6)*.

Les autres variations comprennent notamment l'incidence des cessions de l'exercice pour un montant négatif de 370 millions d'euros.

b) Amortissements et dépréciations

La dotation aux amortissements relative aux immobilisations corporelles et la dépréciation des actifs constatées au compte de résultat se présentent comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Dotation aux amortissements	1 078	1 030
Dépréciations	151	134
TOTAL	**1 229**	**1 164**

Aucune reprise significative de perte de valeur n'a été constatée sur les exercices présentés.

c) Location-financement

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend 121 millions d'euros d'immobilisations en location-financement pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 (116 millions d'euros au 31 décembre 2009). La dette résiduelle correspondante s'élève à 52 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 (57 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Note 13 Participations dans des entreprises associées

a) Variation des participations dans des entreprises associées

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
AU 1ER JANVIER	**335**	**563**
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(16)	(18)
Dividendes reçus des participations dans des entreprises associées	(11)	(10)
Acquisitions ou augmentations de capital	148	7
Cessions et diminutions de pourcentages d'intérêts	(14)	(57)
Autres	(20)	(150) *
AU 31 DÉCEMBRE	**422**	**335**

* *Incluent essentiellement en 2009 le reclassement de goodwill qui avaient été en 2008 provisoirement affecté à des participations dans des entreprises associées dans le cadre de l'allocation définitive du goodwill d'Orascom Cement.*

2010

Le Groupe a capitalisé son prêt long-terme vis-à-vis d'une participation au Nigeria (United Cement Company Of Nigeria Limited) à hauteur de 132 millions d'euros *(voir Note 15)*. En 2010, le Groupe a cédé sa participation dans 8 % d'une entreprise associée au Brésil *(voir Note 5)*.

2009

En novembre 2009, le Groupe a cédé sa participation de 35 % dans Monier pour une valeur symbolique de 1 euro. Cette cession n'a aucun impact sur les comptes 2009, la valeur comptable de notre investissement étant nulle au 31 décembre 2008.

Notre participation au Venezuela a été cédée sur le troisième trimestre 2009.

Information relative au compte de résultat

Le tableau ci-dessous présente la quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	10	19
Plus-values de cession	2	1
Autres produits (charges) d'exploitation	2	(1)
Produits (charges) financiers	(21)	(29)
Impôts	(9)	(8)
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	**(16)**	**(18)**

b) Information relative à l'état de la situation financière et au compte de résultat des entreprises associées

Information relative à l'état de la situation financière (à 100 %)

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Actif non courant	1 413	1 808
Actif courant	397	591
TOTAL ACTIF	**1 810**	**2 399**
Capitaux propres	780	656
Passif non courant	640	1 247
Passif courant	390	496
TOTAL PASSIF	**1 810**	**2 399**

Information relative au compte de résultat (à 100 %)

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Produits des activités ordinaires	701	633
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	18	42
Résultat d'exploitation	30	36
Résultat net consolidé de l'ensemble	(51)	(75)

Note 14 Participations dans des co-entreprises

Le Groupe détient des intérêts dans des coentreprises *(voir Note 35)*. Comme indiqué en Note 2.2, ces participations sont consolidées suivant la méthode de l'intégration proportionnelle.

L'impact de l'intégration proportionnelle de ces participations dans des coentreprises sur les états financiers consolidés du Groupe est résumé dans les tableaux ci-dessous :

Impact sur l'état de la situation financière consolidée

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Actif non courant	2 599	2 324
Actif courant	626	499
Passif non courant	389	407
Passif courant	939	705

Au 31 décembre 2010 et 31 décembre 2009, les participations dans des co-entreprises sont constituées principalement de :

- Al Safwa Cement Company, participation détenue à 50 % en Arabie Saoudite ;
- Emirats Cement LLC, participation détenue à 50 % aux Emirats Arabes Unis ;
- Diverses participations au Maroc pour les activités Ciment et Granulats & Béton, détenues à 35 % ;
- Diverses participations en Chine, notamment : Lafarge Chongqing Cement Co., Ltd. détenue à 43,68 %, Lafarge Dujiangyan Cement Company Limited détenue à 41,25 %, Lafarge Shui On (Beijing) Technical Services Co. Ltd. détenue à 55 %, Sichuan Shuangma Cement Joint Stock Co. détenue à 31,25 % et Yunnan Shui On Building Materials Investment Co. Ltd. détenue à 44 % ;
- Et d'autres participations notamment au Moyen-Orient pour la branche Granulats & Béton, au Bangladesh pour la branche Ciment et en Asie pour la branche Plâtre.

Impact sur le compte de résultat consolidé

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Produits des activités ordinaires	1 287	1 262
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	182	260
Résultat d'exploitation	169	256
Résultat de l'ensemble consolidé	118	183

Note 15 Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers se présentent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Prêts et créances à plus d'un an	490	506
Actifs financiers disponibles à la vente	319	1 023
Charges de retraite payées d'avance	5	12
Trésorerie soumise à restrictions	49	50
TOTAL	**863**	**1 591**

a) Actifs financiers disponibles à la vente

2010

La baisse significative des actifs financiers disponibles à la vente sur 2010 provient essentiellement de la cession en février 2010 de notre participation dans Cimpor au Groupe Votorantim *(voir Note 3).*

Il n'y a pas eu de dépréciation d'actifs financiers disponibles à la vente sur l'exercice 2010 (23 millions d'euros sur l'exercice 2009).

2009

Au 31 décembre 2009, les actifs financiers disponibles à la vente comprennent principalement la valorisation boursière de notre participation dans Cimentos de Portugal (Cimpor) pour un montant de 746 millions d'euros, soit 135 millions d'euros au-deçà de notre coût d'acquisition. La variation des gains et pertes latents sur ces titres a été comptabilisée dans les "Autres réserves" pour 342 millions d'euros en 2009.

En 2009, nous avons également cédé des actifs que nous détenions au Kenya pour un montant net de 12 millions d'euros et réalisé dans ce cadre une plus-value de 11 millions d'euros, classée en "Produits financiers" dans le compte de résultat consolidé.

Conformément à l'amendement d'IFRS 7 – "Instruments financiers" : informations à fournir, le tableau ci-dessous présente, pour les actifs financiers disponibles à la vente qui sont pour le Groupe quasi exclusivement ses titres de participation dans des sociétés non consolidées, la répartition de leur juste valeur entre les trois niveaux de hiérarchie dans la juste valeur définis par l'amendement en référence :

- niveau 1 : pour les actifs financiers cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond au prix coté ;
- niveau 2 : pour les actifs financiers non cotés sur un marché actif et pour lesquels des données observables de marché existent sur lesquelles le Groupe peut s'appuyer pour en évaluer la juste valeur ;
- niveau 3 : pour les actifs financiers non cotés sur un marché actif et pour lesquels il n'existe pas de données de marché observables pour en évaluer la juste valeur.

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Niveau 1	-	782
Niveau 2	86	45
Niveau 3	233	196
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	**319**	**1 023**

En 2010, le Groupe a reclassé de niveau 1 à niveau 2 un actif financier disponible à la vente au Maroc qui n'est plus coté (39 millions d'euros au 31 décembre 2010).

F

Pour les actifs financiers catégorisés en niveau 3, le rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture est le suivant :

(millions d'euros)	2010	2009
AU 1ER JANVIER	**196**	**167**
Gains (pertes) en résultat	-	(8)
Gains (pertes) latents en capitaux propres	-	-
Acquisitions	19	35
Autres variations (dont écarts de conversion)	18	2
Reclassement en dehors du niveau 3	-	-
AU 31 DÉCEMBRE	**233**	**196**

b) Prêts et créances à plus d'un an

En 2010, le Groupe a notamment capitalisé son prêt long-terme vis-à-vis d'une participation au Nigeria (United Cement Company Of Nigeria Limited) à hauteur de 132 millions d'euros *(voir Note 13)*.

En 2009, l'augmentation des prêts et créances à plus d'un an provient notamment de la créance à recevoir suite à la cession de nos activités Ciment au Venezuela fin septembre 2009 pour un montant de 41 millions d'euros. La part à court terme de la créance relative à cette cession (23 millions d'euros) est reflétée en "Autres créances" dans l'état de la situation financière consolidée. Les prêts et créances à plus d'un an incluent un prêt accordé à notre participation au Nigeria (Unicem) d'un montant de 180 millions d'euros.

Note 16 Stocks et travaux en cours

Les stocks et travaux en cours se présentent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Matières premières	409	370
Travaux en cours	8	8
Produits finis et semi-finis	705	674
Pièces détachées et fournitures	674	784
STOCKS BRUTS	**1 796**	**1 836**
Dépréciations	(149)	(134)
STOCKS NETS	**1 647**	**1 702**

La dépréciation des stocks et travaux en cours concerne essentiellement les pièces détachées et fournitures (108 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 92 millions d'euros au 31 décembre 2009).

La variation des stocks et travaux en cours s'analyse comme suit :

(millions d'euros)	2010	2009
AU 1ER JANVIER	**1 702**	**2 195**
Mouvements de l'exercice	(97)	(433)
Effets de périmètre et autres variations	(65)	(66)
Écarts de conversion	107	6
AU 31 DÉCEMBRE	**1 647**	**1 702**

Note 17 Clients

Les clients se présentent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Clients, bruts et avances fournisseurs	1 995	1 879
Dépréciations de créances douteuses	(221)	(193)
CLIENTS	**1 774**	**1 686**

La variation des dépréciations de créances douteuses s'analyse comme suit :

(millions d'euros)	2010	2009
AU 1ER JANVIER	**(193)**	**(208)**
Dotations de l'exercice	(69)	(65)
Utilisations de l'exercice	24	25
Reprises sans objet	25	29
Autres variations	-	27
Écarts de conversion	(8)	(1)
AU 31 DÉCEMBRE	**(221)**	**(193)**

Programmes de cession de créances (Titrisation)

Le Groupe dispose de plusieurs programmes de cession de créances commerciales, sans recours, sous forme de titrisation :

- le premier en France conclu en janvier 2000 pour les activités Ciments et Plâtres, renouvelé à deux reprises, inclut les activités Granulats & Bétons depuis septembre 2009. Ce programme a une durée de cinq ans à compter de juin 2010 ;
- le second conclu en septembre 2009 en Amérique du Nord (États-Unis et Canada) pour une durée de trois ans ;
- le dernier conclu en mars 2010 conjointement en Espagne et au Royaume-Uni, pour une partie des activités Ciments, Bétons et Granulats de ces deux pays, pour une période de cinq ans également.

Dans le cadre de ces programmes, certaines filiales françaises, nord américaines, britanniques et espagnoles ont convenu de vendre, sur une base renouvelable, certaines de leurs créances clients. Conformément aux dispositions des contrats, les filiales ne conservent pas le contrôle sur les créances cédées et il n'existe aucun droit ou obligation de racheter les créances cédées. Dans ces contrats, l'acheteur des créances, pour assurer son risque, ne finance qu'une partie des créances qui lui sont cédées, comme usuellement pratiqué dans le cadre de transactions commerciales similaires. Ainsi, les risques et avantages ne pouvant être considérés comme intégralement transférés, les créances clients ne peuvent pas être déconsolidées et ces opérations sont traitées comme un financement sécurisé.

Le poste "Clients" comprend donc un encours de créances cédées pour un montant de 680 millions d'euros au 31 décembre 2010 (745 millions d'euros au 31 décembre 2009).

La part à moins d'un an des passifs financiers comprend 533 millions d'euros au titre de ces programmes au 31 décembre 2010 (407 millions d'euros au 31 décembre 2009) et la part à plus d'un an (235 millions d'euros au 31 décembre 2009, correspondant au contrat de titrisation de notre filiale nord américaine) a été entièrement reclassée en part à moins d'un an des passifs financiers au 31 décembre 2010.

Les programmes français font l'objet de dépôts et parts subordonnés s'élevant à 147 millions d'euros au 31 décembre 2010 (103 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Note 18 Autres débiteurs

Les autres débiteurs se décomposent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
État, impôts et taxes	373	389
Charges constatées d'avance	131	124
Intérêts à recevoir	26	16
Autres	441	479
AUTRES DÉBITEURS	**971**	**1 008**

En 2010, le poste "Autres" comprend notamment :

- les créances liées aux cessions d'actifs et avances payées aux fournisseurs pour un montant de 115 millions d'euros dont la part court terme de la créance liée à la cession de nos activités Ciment du Venezuela pour un montant de 19 millions d'euros ;
- les créances liées au personnel pour un montant de 15 millions d'euros.

En 2009, le poste "Autres" comprend notamment :

- les créances liées aux cessions d'actifs et avances payées aux fournisseurs pour un montant de 97 millions d'euros dont la part court terme de la créance liée à la cession de nos activités Ciment du Venezuela pour un montant de 23 millions d'euros ;
- les créances liées au personnel, notamment dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés *(voir Note 20)*, pour un montant de 29 millions d'euros.

Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie du Groupe, qui ressort à 3 294 millions d'euros au 31 décembre 2010 (2 220 millions d'euros au 31 décembre 2009), comprend des valeurs mobilières de placement pour un montant de 200 millions d'euros (106 millions d'euros au 31 décembre 2009) évaluées à leur juste valeur.

Note 20 Capitaux propres

a) Capital

Au 31 décembre 2010, le capital social est composé de 286 453 779 actions d'un nominal de 4 euros chacune.

Compte tenu des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues en nominatif depuis plus de deux ans, le nombre total de droits de vote théoriques attachés au capital est, au 31 décembre 2010, de 367 647 493.

b) Augmentation de capital

En avril 2009, Lafarge a procédé à une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription. 90 109 164 actions nouvelles au prix unitaire de 16,65 euros (soit un nominal de 4,00 euros et une prime d'émission de 12,65 euros), à raison de 6 actions nouvelles pour 13 existantes, ont été offertes.

Le produit brut de l'émission s'élève à 1 500 millions d'euros, dont 1 140 millions d'euros de prime d'émission. Les frais associés ont été imputés sur la prime d'émission, soit 55 millions d'euros.

En décembre 2009, dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés, le Groupe a procédé à l'émission de 1 101 834 actions nouvelles au prix de 48,80 euros (soit un nominal de 4,00 euros et une prime d'émission de 44,80 euros).

Le produit brut de l'émission s'élève à 54 millions d'euros, dont 49 millions d'euros de prime d'émission. Les frais associés ont été imputés sur la prime d'émission, soit 3 millions d'euros.

c) Réduction de capital

Il n'y a pas eu de réduction de capital en 2010 et 2009.

d) Dividendes

Le tableau ci-dessous présente le montant du dividende par action payé par le Groupe au titre de l'exercice 2009 ainsi que le montant par action au titre de l'exercice 2010 proposé par le Conseil d'administration pour approbation en Assemblée générale le 12 mai 2011. Tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende versé aux autres actions. Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture de l'exercice considéré.

(euros, sauf indication contraire)	2010*	2009
Dividende total *(millions)*	288 **	575
Dividende par action	1,00 *	2,00
Dividende majoré par action	1,10 *	2,20

* *Dividende proposé. Dans la mesure où ce dividende est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale, il n'a pas été considéré comme une dette dans les états financiers au 31 décembre 2010.*

** *Estimé sur base d'un nombre d'actions donnant droit à dividende de 286 090 221 actions.*

e) Transactions sur actions d'autocontrôle

En 2010, au titre des plans d'attribution d'actions de performance 2008 et 2009, 16 590 actions ont été acquises définitivement et livrées aux salariés, sortant ainsi du portefeuille d'actions auto-détenues.

Le 15 juin 2009, au titre du plan d'attribution d'actions de performance 2007, 56 645 actions ont été acquises définitivement et livrées aux salariés, sortant ainsi du portefeuille d'actions auto-détenues.

f) Autres éléments du résultat global, nets d'impôts – part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe

L'analyse du mouvement des autres éléments du résultat global, nets d'impôts, pour la part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe, est la suivante :

	AU 1ER JANVIER 2009	VARIATION DE LA PÉRIODE	TRANSFERT AU COMPTE DE RÉSULTAT	AU 31 DÉCEMBRE 2009	VARIATION DE LA PÉRIODE	TRANSFERT AU COMPTE DE RÉSULTAT	AU 31 DÉCEMBRE 2010
Actifs financiers disponibles à la vente	**(224)**	**390**	**(6)**	**160**	**10**	**(148)**	**22**
Valeur brute	(215)	390	(6)	169	10	(148)	31
Impôt différé	(9)	-	-	(9)	-	-	(9)
Couverture des flux de trésorerie	**(59)**	**(3)**	**20**	**(42)**	**-**	**8**	**(34)**
Valeur brute	(89)	(1)	35	(55)	-	12	(43)
Impôt différé	30	(2)	(15)	13	-	(4)	9
Gains et pertes actuariels	**(330)**	**(158)**	**-**	**(488)**	**(55)**	**-**	**(543)**
Valeur brute	(487)	(174)	-	(661)	(64)	-	(725)
Impôt différé	157	16	-	173	9	-	182
TOTAL AUTRES RÉSERVES	**(613)**	**229**	**14**	**(370)**	**(45)**	**(140)**	**(555)**
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(905)**	**(96)**	**54**	**(947)**	**1 078**	**(8)**	**123**
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NETS D'IMPÔTS	**(1 518)**	**133**	**68**	**(1 317)**	**1 033**	**(148)**	**(432)**

Le gain latent sur les titres Cimentos de Portugal (CIMPOR), d'un montant de 148 millions d'euros, a été transféré au compte de résultat consolidé dans le cadre de la cession de cet actif *(voir Note 3 et Note 15)*.

g) Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)

Au 31 décembre 2010, les participations ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 2 080 millions d'euros (1 823 millions d'euros au 31 décembre 2009).

En 2010, le Groupe a notamment cédé sur le marché une participation minoritaire représentant 11,2 % du capital de Lafarge Malayan Cement Berhad *(voir Note 3)*.

Au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009, les principales participations ne donnant pas le contrôle concernent Lafarge Cement Egypt (Égypte), Malayan Cement Berhad (Malaisie), Jordan Cement Factories Company PSC (Jordanie), Lafarge Halla Cement Corporation (Corée du Sud) et West African Portland Cement Company PLC (Nigeria).

En 2009, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) a renforcé de 15 % sa participation minoritaire dans nos opérations Ciment en Russie.

h) Variations de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales

Au 31 décembre 2010, les variations de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales s'élèvent à 135 millions d'euros, dont 141 millions d'euros au titre de la cession de la participation minoritaire en Malaisie mentionnée ci-dessus *(voir Note 3)*.

Note 21 Paiements fondés sur des actions

a) Charges constatées relativement aux paiements fondés sur des actions

Le Groupe enregistre une charge compensatoire au titre des paiements fondés sur des actions, analysée comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Plans de stock-options	13	17
Augmentations de capital réservées aux salariés	-	17
Plans d'actions de performance	7	7
CHARGE CONSTATÉE AU TITRE DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	**20**	**41**

2010

PLANS DE STOCK-OPTIONS ET PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

La charge constatée au titre des paiements fondés sur des actions comprend l'amortissement de tous les plans en cours et non encore exerçables, y compris les plans octroyés en 2010.

2009

PLANS DE STOCK-OPTIONS ET PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

La charge constatée au titre des paiements fondés sur des actions comprend l'amortissement de tous les plans en cours et non encore exerçables, y compris les plans octroyés en 2009.

AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Lafarge S.A. a lancé en 2009 un plan d'actionnariat direct baptisé "Lafarge en action". Dans le cadre de ce plan, l'augmentation de capital portait sur un nombre maximum de 5,75 millions d'actions. Le prix d'achat était fixé à 48,80 euros, soit 20 % en dessous de la moyenne des cours de l'action Lafarge des 20 derniers jours précédant la date de proposition de l'offre aux salariés. Par ailleurs, un abondement, dont la proportion varie en fonction du pays souscripteur, est versé sur les 15 premières actions souscrites. Les actions acquises sont bloquées cinq ans au minimum, sauf cas de déblocage anticipé ou de dispositions locales différentes. 1 101 834 actions ont été émises dans le cadre de ce plan.

Une charge nette de 17 millions d'euros (évaluée conformément aux principes énoncés en Note 2.24) a été reconnue intégralement en 2009 dans la mesure où il n'existe aucune condition d'acquisition des droits :

- 14 millions d'euros au titre de l'abondement ;
- 3 millions d'euros au titre de la charge compensatoire nette de la décote d'incessibilité.

La charge relative aux plans de stock-options, d'actions de performance et de SAR est constatée au compte de résultat comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Coût des biens vendus	7	15
Frais administratifs et commerciaux	13	26
CHARGE CONSTATÉE AU TITRE DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	**20**	**41**

La charge compensatoire non reconnue au titre des options, actions de performance et SAR octroyées et non encore exerçables, s'élève à 31 millions d'euros qui seront comptabilisés au fur et à mesure de l'acquisition des droits de 2011 à 2014.

b) Plans dénoués en actions

Plans de stock-options

Lafarge S.A. octroie des options d'achat ou de souscription d'actions. Ces options sont attribuées aux cadres dirigeants et aux cadres supérieurs ainsi qu'aux cadres ou autres salariés qui ont contribué de façon remarquable aux performances du Groupe. Le prix d'exercice des options est proche de la valeur de marché des actions à la date d'attribution. Les options sont attribuées pour dix ans. Les droits sont acquis quatre ans après la date d'attribution des options et expirent dans un délai de dix ans.

Suite à l'augmentation de capital réalisée le 28 avril 2009 à un cours inférieur à celui du marché, le Groupe a réajusté les droits des optionnaires afin de maintenir la juste valeur des plans attribués. Ce réajustement a donné lieu à une modification du nombre d'options et du prix d'exercice des plans.

L'information relative aux options accordées par Lafarge S.A. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

	2010		2009	
	OPTIONS	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ *(euros)*	OPTIONS	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ *(euros)*
OPTIONS RESTANTES AU 1ER JANVIER	**8 358 955**	**72,01**	**7 289 578**	**87,68**
Options octroyées	1 203 500	51,30	642 950	35,57
Réajustement des droits suite à l'augmentation de capital	-	-	1 240 525	(11,32)
Options exercées	(463)	57,00	(5 784)	58,51
Options annulées et expirées	(448 164)	68,10	(808 314)	74,68
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**9 113 828**	**69,47**	**8 358 955**	**72,01**
OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE	**5 884 994**	**70,24**	**5 330 857**	**67,75**
Cours moyen de l'action à la date d'exercice des options		58,93		45,48
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des options (octroyées au cours de l'exercice)		53,93		32,74
Juste valeur moyenne pondérée des options octroyées au cours de l'exercice		11,86		7,34

L'information relative aux options Lafarge S.A. restantes au 31 décembre 2010 est synthétisée dans le tableau ci-dessous.

PRIX D'EXERCICE *(euros)*	NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES	DURÉE DE VIE MOYENNE PONDÉRÉE *(mois)*	NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES
88,27	14 756	4	14 756
83,12	1 015 919	11	1 015 919
87,98	428 552	16	428 552
64,38	318 577	23	318 577
57,00	1 114 656	35	1 114 656
61,19	749 156	47	749 156
62,78	1 356 070	59	1 356 070
84,42	887 308	65	887 308
110,77	568 892	77	-
96,18	780 638	87	-
30,74	716 504	99	-
51,30	1 162 800	111	-
	9 113 828		**5 884 994**

JUSTE VALEUR DES OPTIONS OCTROYÉES

Comme décrit en Note 2.24, la juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle Black & Scholes. Les changements ultérieurs dans la juste valeur de l'instrument ne sont pas considérés.

Le Groupe a déterminé la juste valeur des options octroyées sur la base des hypothèses suivantes :

	OPTIONS LAFARGE S.A.	
Exercice clos le 31 décembre	2010	2009
Taux de dividende attendu	4,3 %	4,5 %
Volatilité attendue de l'action	31,3 %	29,5 %
Taux d'intérêt sans risque	3,2 %	3,5 %
Durée de vie estimée de l'option *(années)*	8,0	8,0

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé selon une approche prospective, sur la base des attentes du marché à l'horizon 2011.

L'hypothèse de volatilité attendue à long terme a été déterminée sur la base d'une observation de la volatilité historique du titre sur des périodes correspondant à la durée de vie attendue des options octroyées, partiellement corrigée des écarts de cours les plus extrêmes pour mieux refléter une tendance à long terme.

Le Groupe considère que le taux d'intérêt sans risque est le taux de clôture, le dernier jour coté de l'exercice, des emprunts d'état ayant une maturité similaire à la durée de vie estimée des options.

Le plan de stock-options de Lafarge S.A. est actif depuis le 29 novembre 1989. Le Groupe détermine la durée de vie estimée des options sur la base du nombre d'options historiquement exercées et annulées depuis la mise en place du plan.

Plans d'attribution d'actions de performance

Lafarge a mis en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance en 2010 et 2009. Ces actions sont attribuées aux cadres supérieurs, et à certains collaborateurs dont le management souhaite reconnaître les performances et l'engagement. Pour les résidents fiscaux français, ces actions sont acquises au bénéficiaire au terme d'une période de deux ans et demeurent indisponibles pendant une période de deux ans suivant la date d'acquisition. Pour les non résidents fiscaux français, ces actions sont acquises au bénéficiaire au terme d'une période de quatre ans.

L'information relative aux plans d'actions de performance accordées par Lafarge S.A. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

(millions d'euros)	2010	2009
Actions au 1er janvier	356 393	194 010
Actions octroyées	169 605	230 758
Actions annulées	(16 848)	(11 730)
Actions acquises définitivement	(16 590)	(56 645)
Actions restantes au 31 décembre	492 560	356 393
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des actions	53,93	32,74

Le Groupe a déterminé la juste valeur des actions octroyées en 2010 et 2009 sur la base des hypothèses suivantes :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
	2010	2009
Taux de dividende attendu	4,1 %	4,4 %
Décote d'illiquidité	3,8 %	4,9 %

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé selon une approche prospective, sur la base des attentes du marché à l'horizon 2011.

La décote d'illiquidité a été appliquée sur les actions de performance attribuées à ses bénéficiaires résidents en France pour la période postérieure à l'acquisition (deux ans).

c) Plans dénoués en numéraire

En 2007 et 2008, Lafarge a accordé à ses salariés résidents américains des instruments spécifiques appelés "*Stock Appreciation Rights*" (SAR) dont le dénouement est exclusivement réalisé en numéraire. Les bénéficiaires recevront lors de l'exercice de leurs droits un paiement en numéraire fondé sur le cours de l'action Lafarge, égal à la différence entre la valeur de l'action lors de la levée des SAR et le prix d'exercice fixé à la date d'attribution.

Le prix d'exercice des SAR est proche de la valeur de marché des actions à la date d'attribution. Les SAR sont attribuées pour dix ans. L'acquisition des droits se fait par quart à la date anniversaire de l'attribution.

L'information relative aux SAR accordées par Lafarge North America Inc. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

	2010		2009	
	NOMBRE DE SAR	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ *(euros)*	NOMBRE DE SAR	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ *(euros)*
SAR RESTANTES AU 1ER JANVIER	**505 710**	**118,42**	**526 160**	**118,47**
SAR octroyées	-	-	-	-
SAR exercées	-	-	-	-
SAR annulées et expirées	(9 325)	119,03	(20 450)	119,63
SAR RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**496 385**	**118,41**	**505 710**	**118,42**
SAR EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE	**349 175**	**119,24**	**259 628**	**119,66**
Cours moyen de l'action à la date d'exercice des SAR		-		-
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des SAR		-		-
Juste valeur moyenne pondérée des SAR octroyées au cours de l'exercice		-		-

Comme décrit en Note 2.24, la juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle Black & Scholes. La valeur des SAR sera réestimée à chaque clôture et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture des comptes considérée.

Le Groupe a déterminé la juste valeur des SAR au 31 décembre sur la base des hypothèses suivantes :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
	2010	2009
Taux de dividende attendu	4,0 %	4,5 %
Volatilité attendue de l'action	24,7 %	24,7 %
Taux d'intérêt sans risque	4,0 %	4,0 %
Durée de vie estimée des SAR *(années)*	7,6	7,6

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé sur la base des attentes du marché.

L'hypothèse de volatilité attendue à long terme a été déterminée sur la base d'une observation de la volatilité historique du titre sur des périodes correspondant à la durée de vie attendue des options octroyées, partiellement corrigée des écarts de cours les plus extrêmes pour mieux refléter une tendance à long terme.

Le Groupe considère que le taux d'intérêt sans risque est le taux de clôture, le dernier jour coté de l'exercice, des emprunts d'état ayant une maturité similaire à la durée de vie estimée des SAR.

Note 22 Impôts

a) Impôts sur les bénéfices

Le Groupe détermine sa charge d'impôt courant et différé conformément aux principes décrits en Note 2.23.

La charge d'impôt de l'exercice se décompose de la manière suivante :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
IMPÔTS COURANTS	**555**	**373**
Sociétés françaises	50	80
Sociétés étrangères	505	293
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(239)**	**(113)**
Sociétés françaises	(4)	(26)
Sociétés étrangères	(235)	(87)
IMPÔTS	**316**	**260**

La typologie de la charge d'impôt s'analyse comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
IMPÔTS COURANTS	**555**	**373**
Impôt courant de la période	437	335
Ajustement sur l'impôt des périodes précédentes	(7)	(18)
Retenue à la source sur dividendes	33	45
Autres	92	11
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(239)**	**(113)**
Impôts différés sur génération et reversement de différences temporelles	(160)	(222)
Effet des changements de taux d'impôt	3	(6)
Différences temporelles et report déficitaire utilisés non reconnus précédemment	(1)	-
Réestimation des actifs d'impôt différé	(81)	113
Autres	-	2
IMPÔTS	**316**	**260**

En 2010, en complément de la charge d'impôt constatée au compte de résultat, un produit net d'impôt différé de 5 millions d'euros a été comptabilisé en capitaux propres, avec d'une part un produit d'impôt différé de 9 millions d'euros comptabilisé sur les gains et pertes actuariels et d'autre part une charge d'impôt différé de 4 millions d'euros relative à la variation de juste valeur des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

En 2009, il n'y avait pas d'effet net d'impôt complémentaire à la charge d'impôt constatée au compte de résultat, le produit d'impôt différé de 16 millions d'euros comptabilisé en capitaux propres sur les gains et pertes actuariels étant compensé par une charge d'impôt différé de même montant relative à la variation de juste valeur des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

Une analyse de la charge (produit) d'impôt différé est présentée par nature de différences temporelles dans le paragraphe (c) "Impôts différés".

Taux effectif d'impôt

Le taux effectif d'impôt du Groupe est déterminé sur la base du résultat avant impôts, retraité de la quote-part dans les résultats des entreprises associées.

Pour les exercices 2010 et 2009, la réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base du taux d'imposition en vigueur en France, soit 34,43 %, comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(%)	2010	2009
Taux d'imposition en vigueur	34,4	34,4
Changement de taux d'imposition voté *	0,3	(0,5)
Plus-values imposées à taux réduits (*)(**)	(4,3)	(2,2)
Incidence du différentiel de taux d'imposition à l'étranger	(14,5)	(21,4)
Effet des provisions sur actifs d'impôts différés	5,0	8,5
Non-déductibilité de la dépréciation du goodwill *	-	0,8
Divers	1,0	-
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	**21,9**	**19,6**

* *Ces composantes ont une incidence nette de - 4,0 points en 2010 sur le taux d'imposition en vigueur (- 1,5 point en 2009). Elles comprennent un montant total d'économies d'impôt non récurrentes de 57 millions d'euros (35 millions d'euros en 2009). Ces économies découlent des plus-values imposées à taux réduits. Ces économies sont partiellement compensées par la non-déductibilité des coûts de restructuration en Suède (37 millions d'euros en 2010). En l'absence de ces éléments, le taux effectif du Groupe serait de 25,9 % en 2010 et 21,1 % en 2009.*

** *Les plus-values imposées à taux réduits correspondent notamment en 2010 à la cession de Cimento de Portugal (Cimpor) et en 2009 à la cession en Turquie.*

b) Variation des impôts différés actifs et passifs

Les actifs et passifs d'impôts différés ont été compensés dans l'état de la situation financière consolidée en conformité avec les principes d'IAS 12. La variation des impôts différés actifs et passifs durant les périodes présentées s'analyse comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS AU 1ER JANVIER	**579**	**742**
Constatés en capitaux propres (hors gains et pertes actuariels)	4	16
Gains et pertes actuariels	(9)	(16)
Charge (produit)	(239)	(113)
Écarts de conversion	34	4
Autres	13	(54)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS AU 31 DÉCEMBRE	**382**	**579**
Dont :		
Impôts différés passifs	871	887
Impôts différés actifs	(489)	(308)

c) Impôts différés

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

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	205	180
Gains et pertes actuariels	181	175
Immobilisations corporelles	304	248
Provisions et autres dettes	294	286
Actifs d'impôts liés aux déficits reportables	1 212	784
Actifs d'impôts liés aux moins-values long terme	273	370
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**2 469**	**2 043**
Provisions pour dépréciation des impôts différés actifs	(862)	(703)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS, NETS	**1 607**	**1 340**
Immobilisations corporelles	1 784	1 667
Autres, nets	205	252
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**1 989**	**1 919**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS	**382**	**579**

La charge/(produit) d'impôt différé des périodes concernées se décompose comme suit :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	31	16
Immobilisations corporelles	(11)	18
Provisions et autres dettes	(17)	25
Actifs d'impôts liés aux déficits reportables et moins-values long terme	(153)	(192)
Autres, nets	(89)	19
TOTAL	**(239)**	**(113)**

Le Groupe étant en mesure de contrôler la date à laquelle les différences temporelles liées à des participations dans des filiales vont se reverser, il ne constate d'impôts différés passifs sur les résultats non distribués de ses filiales que dans la mesure où le versement de dividendes est planifié.

d) Réestimation des actifs d'impôts différés

La provision pour dépréciation des actifs d'impôts différés évolue comme suit :

(millions d'euros)	2010	2009
AU 1ER JANVIER	**703**	**395**
Dotation de l'exercice	252	277
Utilisations de l'exercice	(98)	(6)
Autres variations	(16)	21
Écarts de conversion	21	16
AU 31 DÉCEMBRE	**862**	**703**

e) Suivi des déficits reportables et moins-values long terme

Au 31 décembre 2010, les déficits reportables du Groupe et les moins-values long terme s'élèvent respectivement à 3 602 millions d'euros et 1 001 millions d'euros. Le détail par nature et date de maturité est détaillé ci-après :

(millions d'euros)	DÉFICITS REPORTABLES	MOINS-VALUES LONG TERME	TOTAL
2011	28	-	28
2012	33	-	33
2013	55	-	55
2014	95	-	95
2015 et postérieur à 2015	3 391	1 001	4 392
TOTAL	**3 602**	**1 001**	**4 603**

Les impôts différés actifs ont été reconnus sur tous les déficits reportables et une dépréciation a été constatée lorsqu'il n'existe pas d'assurance raisonnable de récupération de ces actifs d'impôts différés dans un futur prévisible.

Compte tenu de la crise économique touchant certains de ses marchés, le Groupe a porté une attention particulière au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009 sur les incidences que cette crise pouvait avoir en matière d'évaluation de la recouvrabilité des actifs d'impôts différés sur ces marchés. Les analyses menées, se fondant sur les prévisions disponibles les plus récentes validées par le management, issues de la dernière revue stratégique du Groupe et de son budget pour l'année à venir, concluent à une assurance raisonnable de récupération de ces actifs dans un futur prévisible, à l'exception du groupe d'intégration fiscale français.

L'actif d'impôt relatif aux déficits fiscaux reportables de la France ainsi que celui relatif aux différences temporelles imposables, a été déprécié en 2009 et en 2010 pour le limiter aux montants de passifs d'impôts différés du groupe d'intégration fiscale français, les perspectives de récupération de ces actifs dans un avenir prévisible n'étant pas assurées, compte tenu notamment de la structure actuelle d'endettement du Groupe.

f) Contrôles par les autorités fiscales

Les exercices clos au 31 décembre 2010 et antérieurs sont susceptibles de contrôle par les autorités fiscales des pays dans lesquels le Groupe exerce ou a exercé une activité. Différentes autorités fiscales ont proposé ou notifié des redressements d'impôts sur le résultat d'années antérieures. Le Groupe estime que ces redressements n'auront pas d'impact significatif défavorable sur son résultat ou sa situation financière.

Il est par ailleurs précisé que le Groupe a reçu en septembre 2010 une notification de redressement portant sur les conditions d'exonération d'une partie de la plus-value réalisée dans le cadre de la cession en 2007 de sa filiale turque Ybitas. Le Groupe a contesté ce redressement qu'il considère infondé et a déposé un recours auprès de l'instance administrative (Settlement Committee) chargée de négocier au nom du Ministère des Finances.

Note 23 Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi

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

En ce qui concerne les régimes à cotisations définies, les obligations du Groupe se limitent au paiement de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Les charges comptabilisées relatives à ces plans correspondent aux cotisations payées pendant la période de référence. Les charges comptabilisées au titre des années 2010 et 2009 (à l'exclusion des régimes de base) s'élèvent à respectivement à 30 millions d'euros et 31 millions d'euros.

Seuls les régimes à prestations définies créent des engagements futurs pour le Groupe. Ils sont constitués à 93 % d'obligations résultant de régimes de retraite et d'indemnités de cessation de service, le solde correspondant pour l'essentiel à des engagements de type couverture médicale postérieure à l'emploi. Ces engagements font l'objet d'évaluations périodiques par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses qui peuvent varier au cours du temps. Ces obligations sont dans la plupart des cas préfinancées par des cotisations employeurs et employés au travers de fonds externes, constituant des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers. Ces entités sont généralement administrées par des conseils paritaires comportant des représentants du Groupe ainsi que des salariés et bénéficiaires. Chaque conseil adopte sa propre stratégie d'investissement qui a en général pour objectif, sur la base d'études spécifiques conduites par des experts externes, de rechercher la meilleure adéquation entre passifs à financer et actifs investis, combinée à une diversification permettant de limiter les risques d'investissement. L'exécution de cette stratégie dépend des opportunités de marché, et est généralement réalisée par des gestionnaires spécialisés sélectionnés par les conseils. Les actifs sont le plus souvent investis en valeurs mobilières cotées (actions et obligations), et le recours aux dérivés ou aux autres classes d'actifs est limité. Ces fonds externes ne détiennent pas de titres du Groupe (actions ou obligations).

Le tableau ci-dessous présente l'allocation d'actifs pour les principaux régimes préfinancés situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord :

	AMÉRIQUE DU NORD		ROYAUME-UNI	
(%)	2010	2009	2010	2009
Actions	68	70	53	56
Obligations	32	30	40	38
Autres	-	-	7	6
TOTAL	**100**	**100**	**100**	**100**

F

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

AU 31 DÉCEMBRE

	RÉGIMES DE RETRAITE		AUTRES AVANTAGES		TOTAL	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009
COMPOSANTES DE LA CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	76	68	8	9	84	77
Effet de l'actualisation	244	228	19	18	263	246
Rendement attendu des actifs du régime	(236)	(203)	-	-	(236)	(203)
Amortissement du coût des services passés	(16)	1	(6)	(1)	(22)	-
Indemnités spéciales de départ	51	51	2	-	53	51
(Gain)/Perte lié à une réduction	(5)	(11)	-	(5)	(5)	(16)
(Gain)/Perte lié à une liquidation	1	-		-	1	-
CHARGE NETTE RELATIVE AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES COMPTABILISÉE DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT	**115**	**134**	**23**	**21**	**138**	**155**
VARIATION DE LA VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION						
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**4 117**	**3 493**	**282**	**257**	**4 399**	**3 750**
Écarts de conversion	210	191	27	2	237	193
Coût des services rendus au cours de l'exercice	76	68	8	9	84	77
Effet de l'actualisation	244	228	19	18	263	246
Cotisations salariés	8	8	3	3	11	11
Modifications de plans *	(17)	3	(6)	-	(23)	3
Réduction de régimes	(5)	(11)	-	(5)	(5)	(16)
Liquidation de régimes **	-	(9)	-	-	-	(9)
Regroupements d'entreprises/Cession	(44)	(16)	-	(2)	(44)	(18)
Indemnités spéciales de départ	51	51	2	-	53	51
Prestations versées	(314)	(287)	(20)	(21)	(334)	(308)
(Gains)/Pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses	239	573	1	25	240	598
(Gains)/Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	3	(175)	10	(4)	13	(179)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**4 568**	**4 117**	**326**	**282**	**4 894**	**4 399**

* *Au titre de la modification de l'indexation des rentes pour certains bénéficiaires de prestations différées au UK et de la renégociation des frais médicaux pour les retraités en Jordanie.*
** *Au titre de la modification des plans brésiliens en régimes à cotisations définies en 2009.*

	AU 31 DÉCEMBRE					
	RÉGIMES DE RETRAITE		AUTRES AVANTAGES		TOTAL	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME						
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 1ER JANVIER	**3 236**	**2 761**	**-**	**-**	**3 236**	**2 761**
Écarts de conversion	165	185	-	-	165	185
Rendement attendu des actifs du régime	236	203	-	-	236	203
Gains/(Pertes) actuariels d'expérience	185	233	-		185	233
Cotisations employeur *	85	62	-	-	85	62
Cotisations salariés	8	8	-	-	8	8
Prestations versées	(208)	(201)	-	-	(208)	(201)
Liquidation de régimes	-	(11)	-	-	-	(11)
Regroupements d'entreprises/Cessions	(53)	(4)	-	-	(53)	(4)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	**3 654**	**3 236**	**-**	**-**	**3 654**	**3 236**
Rendement Réel des actifs du régime	421	436	-	-	421	436
COMPOSANTES DES MONTANTS INSCRITS DANS LES COMPTES						
SITUATION FINANCIÈRE NETTE	**(914)**	**(881)**	**(326)**	**(282)**	**(1 240)**	**(1 163)**
Coût des services passés non comptabilisés	6	7	(3)	(4)	3	3
Actifs non reconnus au titre des règles de limitation des excédents reconnus	(5)	(6)	-	-	(5)	(6)
(PASSIF)/ACTIF NET COMPTABILISÉ AU BILAN	**(913)**	**(880)**	**(329)**	**(286)**	**(1 242)**	**(1 166)**
Dont Charges de retraite payées d'avance	5	12	-	-	5	12
Dont Charges de retraite à payer	(918)	(892)	(329)	(286)	(1 247)	(1 178)

* *Inclut : les versements exceptionnels de 10 millions de livres sterling en 2009 et 12 millions de livres sterling en 2010.*

Les montants reconnus par capitaux propres sont présentés ci-après (avant impôts et participations ne donnant pas le contrôle) :

	RÉGIMES DE RETRAITE		AUTRES AVANTAGES		TOTAL	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009
GAINS/(PERTES) ACTUARIELS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE	**(757)**	**(699)**	**(4)**	**8**	**(760)**	**(691)**
MONTANTS RECONNUS AU COURS DE L'EXERCICE	**(54)**	**(154)**	**(10)**	**(20)**	**(64)**	**(174)**
Dont Gains/(Pertes) actuariels	*(52)*	*(165)*	*(10)*	*(20)*	*(62)*	*(185)*
Dont Limitations des excédents	*(2)*	*11*	-	-	*(2)*	*11*

Le Groupe n'a reconnu aucun droit à remboursement au titre des périodes présentées.

La valeur actualisée de l'obligation au titre des retraites et autres avantages présentée dans le tableau ci-dessus s'analyse comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE				
(millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006
Plans non financés	865	770	699	630	665
Plans partiellement ou entièrement financés	4 028	3 629	3 051	4 140	4 593
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION	**4 894**	**4 399**	**3 750**	**4 770**	**5 258**
(Gains)/Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	13	(179)	83	112	45
(Gains)/Pertes en % de l'obligation totale au 31 décembre	0 %	(4 %)	2 %	2 %	1 %
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	**3 654**	**3 236**	**2 761**	**4 148**	**4 201**
Gains/(Pertes) liés à des effets d'expérience	185	233	(839)	(26)	76
Gains/(Pertes) en % de la juste valeur au 31 décembre	5 %	7 %	(30 %)	(1 %)	2 %

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

%	ÉTATS-UNIS	CANADA	ROYAUME-UNI	ZONE EURO
2010				
Taux d'actualisation au 31 décembre	5,30	5,10	5,40	4,75
Taux de croissance des salaires au 31 décembre	4,00	4,50	4,90	2,50 à 4,00
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs au 1er janvier	8,00	7,75	7,00	4,75 à 5,25
2009				
Taux d'actualisation au 31 décembre	5,80	5,80	5,70	5,00 à 5,25
Taux de croissance des salaires au 31 décembre	4,00	4,50	5,00	2,50 à 4,75
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs au 1er janvier	8,00	8,00	6,90	4,25 à 4,75

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

Les taux de rendement à long terme attendus sur les actifs des fonds de pension sont déterminés sur la base des performances historiques, des perspectives actuelles et à long terme et de la composition des actifs des fonds de pension. Si les taux de rendements attendus avaient été réduits de 1 % en 2010, l'impact sur la charge relative aux principaux régimes du Groupe situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord aurait été une augmentation de cette charge de 28 millions d'euros.

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées à long terme de bonne qualité. Ils ont été arrêtés sur la base d'indices externes communément retenus comme référence. Le Groupe s'est assuré de la pertinence de ces indices. Si les taux d'actualisation avaient été réduits de 1 % au 31 décembre 2010, l'impact sur l'évaluation des obligations relatives aux principaux régimes du Groupe situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord aurait été une augmentation de ces obligations d'environ 675 millions d'euros.

Pour 2011, les taux de rendement long terme attendus sur les actifs sont de :

États-Unis	7,75
Canada	7,50
Royaume-Uni	7,00
Zone euro	4,75

a) Régimes de retraite

Les principaux régimes de retraite à prestations définies offerts par le Groupe sont situés essentiellement au Royaume-Uni et en Amérique du Nord (États-Unis et Canada). Ils contribuent respectivement à hauteur de 55 % et 34 % aux obligations totales des régimes à prestations définies du Groupe.

Au Royaume-Uni, les obligations du Groupe sont gérées, pour l'essentiel, au sein d'un unique fonds de pension administré par un conseil paritaire indépendant. Les droits à pension de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe, selon des formules généralement linéaires. Ce fonds est alimenté par des cotisations employeur et employés, dont le taux est déterminé, dans le cadre de la réglementation en vigueur tous les 3 ans, sur la base de l'évaluation du plan effectuée par des actuaires indépendants, de telle sorte que les minima de solvabilité réglementaires soient satisfaits et, au-delà, que le financement à long terme des prestations soit assuré. Sur la base de l'évaluation triennale du plan du 30 juin 2006, une contribution exceptionnelle de 10 millions de livres sterling a été versée 2009. L'évaluation triennale du plan du 30 juin 2009 a conduit à redéfinir le plan de cotisations exceptionnelles : sur la base de la situation du fonds au 30 juin de chaque année, une contribution de 12 millions de livres sterling peut être appelée en 2011, comme cela a été le cas en 2010. Le niveau attendu des cotisations employeur en 2011 est d'environ 13,9 millions de livres sterling (hors contribution additionnelle éventuelle). À fin 2010, les actifs de ces fonds de pension étaient investis en actions pour environ 53 %, compte tenu du caractère long terme des prestations à financer, pour environ 40 % en obligations et pour 7 % en placements monétaires et placements immobiliers.

En Amérique du Nord (États-Unis et Canada), les droits à retraite proviennent de divers régimes pour lesquels le taux de cotisation employeur est encadré par des minima et des maxima de déductibilité au titre de l'impôt sur les sociétés. Les engagements du Groupe au travers de ces fonds font l'objet de mesures visant à limiter l'acquisition de droits futurs par la fermeture de certains fonds aux nouveaux entrants et à optimiser leurs gestions par la fusion de différents fonds. À fin 2010, environ 68 % des actifs des fonds étaient investis en actions, et 32 % en obligations. Le niveau attendu des cotisations employeur au titre des différents régimes de retraite est d'environ 130 millions de dollars américains en 2011.

Conformément aux principes comptables du Groupe *(voir Note 2.20)*, les écarts constatés entre les rendements attendus à long terme des investissements des fonds de pension et les rendements réels obtenus sont traités comme des gains ou pertes actuariels.

Comme décrit dans la Note 2.20, l'adoption des normes IFRS a conduit à la reconnaissance de la totalité des pertes actuarielles en étalement au 1er janvier 2004 en contrepartie des capitaux propres.

b) Indemnités de cessation de service

Les indemnités de cessation de service sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement. Les principaux régimes de cette nature concernent les salariés des entités françaises, grecques et coréennes du Groupe. En France, la loi portant réforme des retraites de novembre 2010 n'a pas impacté de manière significative les engagements du Groupe.

c) Autres avantages postérieurs à l'emploi

En Amérique du Nord et, dans une moindre mesure, en France et en Jordanie, certaines sociétés du Groupe octroient des avantages post-emploi consistant principalement en une participation à la couverture médicale des retraités. Ces obligations ne font pas l'objet de préfinancements, mais les subventions fédérales américaines attendues au cours des prochaines années (réforme du Medicare) ont significativement réduit les engagements à la charge du Groupe. La réforme du système de santé américain de 2010 n'a pas conduit à des impacts significatifs fin 2010 sur ces plans situés aux États-Unis.

En Amérique du Nord, le taux estimé d'évolution des coûts médicaux utilisé dans le calcul des engagements est différent pour les plans aux États-Unis et au Canada. Fin 2010, les taux utilisés étaient de 8 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2017, pour les plans situés aux États-Unis, et de 8 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2018, pour les plans canadiens.

Fin 2009, les taux utilisés étaient de 8,5 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2017, pour les plans situés aux États-Unis, et de 8,2 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2018, pour les plans canadiens.

Le taux estimé d'évolution des coûts Medicare était le même au Canada et aux États Unis.

Les hypothèses de taux d'évolution des coûts médicaux ont un effet significatif sur l'évaluation des engagements liés. Une augmentation ou une diminution d'un point de ce taux d'évolution des coûts médicaux aurait les effets suivants :

	VARIATION DE 1 POINT	
(millions d'euros)	AUGMENTATION	DIMINUTION
Augmentation (diminution) de la valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre 2010	33	(29)
Augmentation (diminution) du coût des services rendus et de l'effet de l'actualisation pour l'exercice 2010	3	(3)

Note 24 Provisions

(millions d'euros)	PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION	PROVISIONS POUR RÉAMÉNAGEMENT DE SITES ET RISQUE ENVIRONNEMENTAL	AUTRES	TOTAL
AU 1ER JANVIER 2009	**56**	**230**	**855**	**1 141**
Dotation nette de l'exercice	85	8	144	237
Utilisations de l'exercice	(72)	(7)	(100)	(179)
Reprises sans objet	(3)	(2)	(121)	(126)
Autres variations	8	(7)	(18)	(17)
Écarts de conversion	-	7	12	19
AU 31 DÉCEMBRE 2009	**74**	**229**	**772**	**1 075**
Dont part à moins d'un an				*136*
Dont part à plus d'un an				*939*
AU 1ER JANVIER 2010	**74**	**229**	**772**	**1 075**
Dotation nette de l'exercice	40	33	142	215
Utilisations de l'exercice	(60)	(25)	(396)	(481)
Reprises sans objet	(4)	(4)	(71)	(79)
Autres variations	1	5	8	14
Écarts de conversion	4	13	18	35
AU 31 DÉCEMBRE 2010	**55**	**251**	**473**	**779**
Dont part à moins d'un an				*146*
Dont part à plus d'un an				*633*

Les provisions pour restructuration incluent principalement les indemnités de fin de contrat de travail, les coûts de rupture de contrat et d'autres coûts.

Les autres provisions incluent :

- la provision pour risque concurrence pour un montant de 26 millions d'euros (357 millions d'euros au 31 décembre 2009, dont 83 millions d'euros d'intérêts de retard). La variation en 2010 provient essentiellement de la reprise de provision relative au litige concurrence plâtre, suite à son paiement en juillet 2010 pour un montant de 338 millions d'euros. La variation de la provision en 2009 provient notamment de la reprise de provision (43 millions d'euros) relative au litige concurrence en Allemagne comptabilisée suite à la décision de la Cour de Düsseldorf en date du 26 juin 2009 de réduire significativement le montant de l'amende. Voir également la Note 29 – Procédures judiciaires et d'arbitrage ;
- les provisions relatives aux autres litiges pour un montant de 54 millions d'euros (45 millions d'euros au 31 décembre 2009). La variation de la provision en 2009 provient notamment de la reprise de provision (25 millions de dollars américains) relative au litige USG comptabilisée suite à l'accord transactionnel conclu entre les parties ;
- les provisions relatives aux captives d'assurance et de réassurance pour un montant de 107 millions d'euros (99 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Note 25 Passifs financiers

Les passifs financiers se décomposent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires, part à plus d'un an	14 033	13 634
Options de vente octroyées aux minoritaires, part à plus d'un an	63	78
PASSIFS FINANCIERS, PART À PLUS D'UN AN	**14 096**	**13 712**
Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires, part à moins d'un an	2 980	2 033
Options de vente octroyées aux minoritaires, part à moins d'un an	204	232
PASSIFS FINANCIERS, PART À MOINS D'UN AN	**3 184**	**2 265**
Total passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires	17 013	15 667
Total options de vente octroyées aux minoritaires	267	310
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**17 280**	**15 977**

a) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par nature

(millions d'euros)	2010	2009
Emprunts obligataires	11 323	9 263
Emprunts bancaires et tirages sur lignes de crédit	3 591	3 488
Billets de trésorerie et papier commercial	724	936
Autres titres de créance	688	1 168
Autres dettes	687	812
TOTAL PASSIFS FINANCIERS HORS OPTIONS DE VENTE OCTROYÉES AUX MINORITAIRES	**17 013**	**15 667**

Emprunts obligataires et autres titres de créance

Le Groupe dispose d'un programme d'émission de titres de créance à moyen et long terme (EMTN), dont le plafond s'élève à 12 000 millions d'euros (augmentation du plafond de 9 000 millions à 12 000 millions le 23 avril 2010). Au 31 décembre 2010, le montant de titres émis dans le cadre de ce programme est de 9 498 millions d'euros, dont 8 885 millions d'euros d'emprunts obligataires et 613 millions d'euros émis sous forme de placements privés classés en autres titres de créance. Le taux moyen instantané des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est de 5,9 % au 31 décembre 2010 et leurs échéances s'échelonnent de 2011 à 2020.

Au cours de l'année 2010, le Groupe a procédé à deux émissions obligataires publiques, dans le cadre de son programme EMTN, pour un montant global de 1,5 milliard d'euros :

- 500 millions d'euros d'une durée de 8 ans portant un coupon de 5,0 % (règlement le 13 avril) ;
- 1 milliard d'euros d'une durée de 8 ans portant un coupon de 5,375 % (règlement le 29 novembre).

Le 6 juillet 2010, Lafarge a également placé une émission obligataire sur le marché américain pour un montant de 550 millions de dollars américains, portant un coupon de 5,5 % pour une durée de 5 ans (règlement le 9 juillet).

Au 31 décembre 2010, le portefeuille d'emprunts obligataires publics est composé d'emprunts libellés notamment en euros, dollars américains et livres sterling portant un taux d'intérêt moyen (toutes devises confondues) de 6,1 % (6,3 % au 31 décembre 2009). Leurs dates d'échéance s'échelonnent de 2011 à 2036, leur année d'échéance moyenne étant 2016 (soit une maturité moyenne de 5 ans et 10 mois).

Le portefeuille des autres titres de créance est principalement constitué de titres en euros et en dollars américains. À la date de clôture de l'exercice 2010, le taux d'intérêt moyen des autres titres de créance s'élève à 6,3 % (4,0 % au 31 décembre 2009).

Emprunts bancaires

Au 31 décembre 2010, l'encours des emprunts bancaires s'élève à 2 810 millions d'euros pour l'essentiel répartis sur les filiales du Groupe en devises locales.

Le taux d'intérêt moyen des emprunts bancaires est d'environ 5,8 % au 31 décembre 2010 (5,7 % au 31 décembre 2009).

Lignes de crédit confirmées à moyen et long terme

Au 31 décembre 2010, les tirages sur lignes de crédit confirmées à moyen et long terme (hors ligne d'acquisition) sont de 13 millions d'euros sur un montant total de lignes confirmées à moyen et long terme de 3 852 millions d'euros (dont 3 788 millions d'euros au niveau de Lafarge S.A. qui ne sont pas tirés). Ces tirages, qui sont essentiellement libellés en dollars américains, portent un taux moyen de 5,3 % au 31 décembre 2010.

Les lignes de crédit sont affectées en priorité à la couverture des financements court terme du Groupe, et contribuent à assurer sa liquidité. La commission moyenne de non-utilisation des lignes de crédit confirmées est de 46 points de base au 31 décembre 2010 (23 points de base au 31 décembre 2009).

L'encours des trois tranches résiduelles de la ligne de crédit d'acquisition d'Orascom Cement conclue le 9 décembre 2007 n'a pas évolué au cours de l'année 2010 et s'établit donc toujours à 768 millions d'euros. Le taux d'intérêt moyen de ces tirages est d'environ 1,5 % au 31 décembre 2010.

Billets de trésorerie

Au 31 décembre 2010, Lafarge dispose d'un programme de billets de trésorerie lui permettant d'émettre jusqu'à 3 000 millions d'euros, utilisable en euros, dollars américains, dollars canadiens, francs suisses et livres sterling. À la date de clôture de l'exercice 2010, l'encours de billets de trésorerie s'élève à 724 millions d'euros. Ces billets de trésorerie portent un taux d'intérêt moyen proche du taux interbancaire européen ("Euribor") pour des maturités s'étalant généralement de 1 à 6 mois. Le taux moyen du portefeuille de billets de trésorerie au 31 décembre 2010 est de 1,1 % (0,9 % au 31 décembre 2009).

b) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par date d'échéance

Au 31 décembre 2010, 724 millions d'euros de passifs financiers à moins d'un an ont été classés en passifs financiers à plus d'un an par adossement à des lignes de crédit confirmées, le Groupe ayant la capacité de les refinancer à moyen et long terme.

Ces passifs financiers à moins d'un an, que le Groupe a la capacité de refinancer en utilisant le financement disponible fourni par les lignes de crédit confirmées à moyen et long terme, sont classés dans l'état de la situation financière consolidée en passif non courant dans la rubrique "Passifs financiers". La variation nette de ces passifs est présentée dans le tableau des flux de trésorerie en "augmentation des passifs financiers à plus d'un an" si elle est positive et en "remboursements des passifs financiers à plus d'un an" si elle est négative. La variation nette de ces passifs est une diminution de 212 millions d'euros au 31 décembre 2010 (une diminution de 1 088 millions d'euros au 31 décembre 2009).

	AU 31 DÉCEMBRE
(millions d'euros)	2010
2011 S1	1 878
2011 S2	1 102
2012	1 831
2013	1 579
2014	2 090
2015	1 807
À plus de 5 ans	6 726
TOTAL PASSIFS FINANCIERS HORS OPTIONS DE VENTE OCTROYÉES AUX MINORITAIRES	**17 013**

Cet échéancier correspond aux échéances contractuelles de nos différents contrats d'emprunt. Celui-ci est non actualisé et sans compensation.

c) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par devise

AU 31 DÉCEMBRE	2010		2009	
(millions d'euros)	AVANT SWAPS	APRÈS SWAPS	AVANT SWAPS	APRÈS SWAPS
Euro (EUR)	10 836	10 467	10 172	8 102
Dollar américain (USD)	3 068	3 999	2 607	4 647
Livre sterling (GBP)	1 543	830	1 435	1 189
Yuan chinois (CNY)	434	434	315	315
Dollar canadien (CAD)	100	79	108	287
Roupie indienne (INR)	52	189	77	195
Autres	980	1 015	953	932
TOTAL	**17 013**	**17 013**	**15 667**	**15 667**

d) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par type et niveau de taux d'intérêt

AU 31 DÉCEMBRE	2010		2009	
(millions d'euros)	AVANT SWAPS	APRÈS SWAPS	AVANT SWAPS	APRÈS SWAPS
Taux variable	4 455	5 723	5 145	5 049
Taux fixe inférieur à 6 %	6 544	5 150	4 626	4 622
Taux fixe entre 6 % et 10 %	5 831	5 957	5 703	5 803
Taux fixe supérieur à 10 %	183	183	193	193
TOTAL	**17 013**	**17 013**	**15 667**	**15 667**

Le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut après swaps au 31 décembre 2010 est de 5,5 % (5,3 % au 31 décembre 2009). Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut après swaps sur l'année 2010 s'élève quant à lui à 5,3 % (5,1 % sur l'année 2009).

e) Clauses particulières dans les contrats d'emprunt

Ratios financiers

Au 31 décembre, les contrats de financement de Larfarge S.A. ne contiennent pas de clauses imposant le respect continu de ratios financiers.

Les contrats d'emprunt contenant des clauses imposant le respect continu de ratios financiers sont localisés dans les filiales des pays suivants : Algérie, Arabie Saoudite, Bangladesh, Chine, Émirats arabes unis, Équateur, Inde, Indonésie, Jordanie, Nigeria, Qatar, Royaume-Uni, Syrie, Thaïlande, Vietnam et représentent de l'ordre de 8 % des passifs financiers consolidés du Groupe hors options de vente octroyées aux minoritaires au 31 décembre 2010. Pour l'essentiel, ces dernières ont une faible probabilité d'être activées. Nos contrats et ceux de nos filiales contiennent également des clauses d'accélération croisées. Si nous, ou sous certaines conditions nos filiales les plus significatives, ne respections pas nos engagements, les établissements prêteurs pourraient constater un cas de défaut et exiger le remboursement anticipé d'une part significative de la dette du Groupe.

Compte tenu de la répartition de ces financements sur diverses filiales et de la qualité du dispositif de liquidité du Groupe, l'existence de ces ratios financiers ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe.

Les autres contrats d'emprunt ne contiennent pas de clauses imposant le respect continu de ratios.

Clauses de changement de contrôle

Des clauses de changement de contrôle figurent dans un certain nombre de contrats de lignes de crédit confirmées contractées au niveau de la société mère ainsi que sur la ligne spécifique d'acquisition des titres d'Orascom Cement portant sur un nominal total de 4 555 millions d'euros, soit la totalité de l'encours total de ces lignes. Le changement de contrôle dans le capital de Lafarge annulerait la disponibilité de ces lignes en cas de non tirage ou en rendrait le remboursement obligatoire en cas de tirage. Des clauses de changement de contrôle figurent également dans un certain nombre d'emprunts obligataires et de placements privés émis dans le cadre du programme EMTN, représentant un nominal de 7 031 millions d'euros. Ces clauses permettraient aux porteurs de ces titres, sous certaines conditions, de demander leur remboursement.

f) Options de vente octroyées aux minoritaires

Dans le cadre de l'acquisition de certaines entités, le Groupe a consenti à des actionnaires tiers des options de vente de leur participation à un prix déterminé en fonction de la valeur de marché. Ces actionnaires sont soit des institutions internationales telles que la Banque européenne de reconstruction et de développement, soit des investisseurs privés financiers ou industriels, voire les anciens actionnaires des entités considérées.

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options serait exercé, la valeur d'achat, y compris passifs financiers et trésorerie acquis, s'élèverait à 283 millions d'euros en valeur 31 décembre 2010 (345 millions d'euros en 2009).

En 2011, une partie de ces options est exerçable pour un montant, en valeur 31 décembre 2010, de 220 millions d'euros. Le solde, soit 63 millions d'euros, est exerçable pour partie à compter de 2014 et pour partie à compter de 2015.

Comme indiqué en Note 2.19, les options de vente octroyées aux minoritaires de sociétés consolidées globalement sont considérées comme une dette du Groupe. Sur le total des options de vente octroyées par le Groupe, celles octroyées à des actionnaires tiers dans des sociétés contrôlées exclusivement représentent respectivement 267 millions d'euros et 310 millions d'euros au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009, les autres options étant octroyées à des actionnaires de co-entreprises.

Le traitement retenu a pour effet de constater cette dette en contrepartie d'une réduction des participations ne donnant pas le contrôle et de la constatation d'un goodwill pour tout écart entre la valeur des minoritaires et la valeur de la dette (respectivement 128 millions d'euros et 163 millions d'euros au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009).

Les options octroyées à des actionnaires de coentreprises sont présentées dans les " Autres engagements ", en Note 28 (c).

Note 26 Instruments financiers

a) Désignation des instruments dérivés en vue de leur comptabilisation comme instruments de couverture

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de marché. Ces instruments financiers sont destinés uniquement à couvrir les risques sur des transactions futures ou des engagements fermes. Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins spéculatives.

Comptablement, certains instruments dérivés sont désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie et de juste valeur en conformité avec les critères établis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et Évaluation".

Les autres instruments dérivés, pour lesquels la documentation de la relation de couverture ne répond pas aux exigences de la norme IAS 39 car elle représenterait un rapport coût-bénéfice désavantageux pour le Groupe, ne sont pas désignés comptablement comme des instruments de couverture. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en compte de résultat, conformément à IAS 39.

b) Juste valeur

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée :

INSTRUMENTS FINANCIERS DANS L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

AU 31 DÉCEMBRE (millions d'euros)	CATÉGORIE IAS 39	CATÉGORIE JUSTE VALEUR	2010 VALEUR COMPTABLE	2010 JUSTE VALEUR	2009 VALEUR COMPTABLE	2009 JUSTE VALEUR
ACTIFS						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*Actifs financiers à la juste valeur par résultat*		3 294	3 294	2 220	2 220
Clients	*Prêts et créances au coût amorti*		1 774	1 774	1 686	1 686
Autres débiteurs	*Prêts et créances au coût amorti*		971	971	1 008	1 008
Autres actifs financiers			863	863	1 591	1 591
Placements détenus jusqu'à leur échéance	*Placements détenus jusqu'à leur échéance au coût amorti*		-	-	*8*	*8*
Actifs financiers disponibles à la vente	*Actifs disponibles à la vente à la juste valeur par capitaux propres*	*Cf. Note 15*	*319*	*319*	*1 023*	*1 023*
Prêts et placements long terme	*Prêts et créances au coût amorti*		*490*	*490*	*498*	*498*
Charges de retraite payées d'avance	*(en dehors du champ d'IAS 39)*		*5*	*5*	*12*	*12*
Trésorerie soumise à restriction	*Actifs financiers à la juste valeur par résultat*		*49*	*49*	*50*	*50*
Instruments dérivés actifs	*Cf. ci-dessous*		134	134	67	67
PASSIFS						
Concours bancaires courants *	*Passifs financiers au coût amorti*		1 036	1 036	590	590
Fournisseurs	*Passifs financiers au coût amorti*		1 996	1 996	1 652	1 652
Autres créditeurs	*Passifs financiers au coût amorti*		1 642	1 642	1 630	1 630
Emprunts obligataires	*Passifs financiers au coût amorti*	Niv 2	11 323	11 722	9 263	9 704
Autres passifs financiers à long terme (y compris la part à moins d'un an)	*Passifs financiers au coût amorti*	Niv 2	4 654	4 706	5 814	5 892
Options de vente octroyées aux minoritaires	-		267	267	310	310
Instruments dérivés passifs	*Cf. ci-dessous*		141	141	105	105
INSTRUMENTS DÉRIVÉS						
Instruments dérivés de taux			(5)	(5)	1	1
Dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		Niv 2	*24*	*24*	*5*	*5*
Dérivés désignés comme instrument de couverture de juste valeur		Niv 2	*9*	*9*	*5*	*5*
Dérivés non désignés comptablement comme instrument de couverture		Niv 2	*(38)*	*(38)*	*(9)*	*(9)*
Instruments dérivés de change			(3)	(3)	(33)	(33)
Dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		Niv 2	*1*	*1*	*(4)*	*(4)*
Dérivés désignés comme instrument de couverture de juste valeur		Niv 2	*(8)*	*(8)*	*(3)*	*(3)*
Dérivés non désignés comptablement comme instrument de couverture		Niv 2	*4*	*4*	*(26)*	*(26)*
Instruments dérivés sur matières premières			1	1	(6)	(6)
Dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		Niv 2	*1*	*1*	*(6)*	*(6)*
Autres instruments dérivés			-	-	-	-
Dérivés actions qualifiés de transaction			-	-	-	-
Dérivés incorporés qualifiés de transaction			-	-	-	-

** Dont 209 millions d'euros de découvert bancaire au 31 décembre 2010 (377 millions d'euros au 31 décembre 2009) et 533 millions d'euros de titrisation.*
Niv 1 : coté sur les marchés financiers (Note 15).
Niv 2 : basé sur des données observables de marché (Note 15).
Niv 3 : basé sur des hypothèses internes (Note 15).

La valeur de marché des instruments utilisés a été déterminée sur la base d'informations de marché disponibles ou à partir d'autres méthodes de valorisation, telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie. En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation des informations de marché nécessaires à la valorisation. De ce fait, ces estimations ne reflètent pas nécessairement les montants qui pourraient être reçus ou versés en cas de dénouement des instruments sur le marché.

L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut avoir un effet important sur les montants estimés de juste valeur. Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- **trésorerie et équivalents de trésorerie, clients, fournisseurs et concours bancaires courants** : en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable de ces éléments est une estimation de leur juste valeur ;
- **autres actifs financiers** : les titres de sociétés cotés sur un marché actif (essentiellement Cimpor au 31 décembre 2009, cédé en 2010 – *voir Note 3)* sont évalués à leur valeur de marché, les plus- et moins-values latentes étant enregistrées en capitaux propres. Les titres qui ne sont pas cotés sur un marché actif et pour lesquels il n'existe pas de données de marché observables sur lesquelles le Groupe peut s'appuyer pour en évaluer la juste valeur (233 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 196 millions d'euros au 31 décembre 2009) sont évalués en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation spécifique de chaque titre (valeur actualisée des flux futurs de trésorerie, valeur de cession estimée). Si cette juste valeur n'est pas déterminable de manière fiable, les titres sont maintenus à leur coût d'acquisition ;
- **emprunts obligataires** : la juste valeur des emprunts obligataires a été estimée, à l'aide de modèles qui s'appuient sur des données de marché observables, à la valeur de marché des emprunts dès lors que le marché est suffisamment liquide ;
- **autres passifs financiers à long terme** : la juste valeur des autres passifs financiers à long terme a été déterminée, en estimant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque emprunt, actualisés avec un taux d'intérêt prenant en considération le risque de crédit du Groupe à la date de clôture pour des emprunts similaires ;
- **instruments dérivés** : la juste valeur des instruments dérivés de change, de taux d'intérêt, des dérivés sur matières premières et des dérivés sur actions a été calculée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

c) Risque de change

Dans le cours normal de ses activités, la politique du Groupe est de couvrir tous les risques de change opérationnels sur ses transactions en devises étrangères par des instruments dérivés dès lors qu'un engagement de type commercial et/ou financier ferme ou hautement probable en devise étrangère est pris ou connu. Ces instruments dérivés sont limités à des contrats à terme, des swaps et des options de change ayant une maturité initiale généralement inférieure à un an.

Cette politique est d'application dans toutes les filiales du Groupe auxquelles il appartient d'en assurer le suivi. Lorsque la réglementation locale le permet, les filiales doivent couvrir leurs éventuelles expositions avec la trésorerie centrale du Groupe. Le suivi des risques liés aux instruments financiers de change se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Les procédures du Groupe visent à réduire l'exposition au risque de change "financier" en imposant que les emprunts et placements des entreprises contrôlées soient libellés dans la même devise que les flux de trésorerie générés par les activités ordinaires, à savoir dans la monnaie fonctionnelle. Le Groupe peut adapter cette règle générale dans des cas particuliers pour tenir compte de la situation économique spécifique d'un pays (forte inflation, taux d'intérêt élevés, convertibilité et liquidité de la monnaie, etc.). Dans le cadre de cette politique, le Groupe est également amené à utiliser des swaps de devises pour convertir en devises étrangères des dettes le plus souvent libellées en euros.

Voir la Section 2.1.2 (Risques financiers et de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre exposition au risque de change.

Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2010, les contrats à terme ont été principalement conclus pour une durée inférieure à un an. Le montant nominal des instruments de couverture de change à la date de clôture de l'exercice est le suivant :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE		
Dollar américain (USD)	600	300
Livre sterling (GBP)	888	402
Autres devises	307	325
TOTAL	**1 795**	**1 027**
VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE		
Dollar américain (USD)	1 526	2 414
Livre sterling (GBP)	62	122
Autres devises	334	268
TOTAL	**1 922**	**2 804**

F

Analyse de la valeur dans l'état de la situation financière consolidée des instruments dérivés couvrant le risque de change

Au 31 décembre 2010 et 2009, la plupart des instruments dérivés couvrant le risque de change ne sont pas documentés, sur un plan comptable, comme des instruments de couverture *(voir Note 26 (a) (Désignation des instruments dérivés en vue de leur comptabilisation comme instruments de couverture)* et les variations de juste valeur sont, en conséquence, comptabilisées en compte de résultat.

AU 31 DÉCEMBRE	2010			2009		
(millions d'euros)	JUSTE VALEUR DES DÉRIVÉS	RÉÉVALUATION DU SOUS-JACENT	IMPACT NET	JUSTE VALEUR DES DÉRIVÉS	RÉÉVALUATION DU SOUS-JACENT	IMPACT NET
ACTIFS						
Instruments dérivés non-courants	-		-	-	-	-
Instruments dérivés courants	42		42	18		18
Réévaluation nette des prêts et emprunts financiers en devises	-		-	-	-	-
PASSIFS						
Instruments dérivés non-courants	6		6	2	-	2
Instruments dérivés courants	39		39	49		49
Réévaluation nette des prêts et emprunts financiers en devises	-	4	4	-	(24)	(24)
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	**(3)**	**(4)**	**(7)**	**(33)**	**24**	**(9)**

d) Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux fixe ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat futur du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des swaps de taux d'intérêt et options. Le suivi des risques liés aux instruments financiers de taux d'intérêt se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Les instruments dérivés de taux d'intérêt existant au 31 décembre 2010 sont pour la plupart désignés comme instruments de couverture de :

- flux de trésorerie pour les dérivés couvrant le risque de flux de trésorerie ;
- juste valeur pour les dérivés couvrant le risque de prix.

Voir la Section 2.1.2 (Risques financiers et de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre politique et nos procédures de gestion du risque de taux d'intérêt.

Couverture du risque de taux d'intérêt

AU 31 DÉCEMBRE 2010	À MOINS D'UN AN		DE UN À CINQ ANS		À PLUS DE CINQ ANS		TOTAL	
(millions d'euros)	FIXE	VARIABLE	FIXE	VARIABLE	FIXE	VARIABLE	FIXE	VARIABLE
Passifs financiers *	1 294	1 686	4 648	2 659	6 616	110	12 558	4 455
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(3 294)	-	-	-	-	-	(3 294)
POSITION NETTE AVANT GESTION	**1 294**	**(1 608)**	**4 648**	**2 659**	**6 616**	**110**	**12 558**	**1 161**
Instruments dérivés	202	(202)	(1 471)	1 471	-	-	(1 269)	1 269
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**1 496**	**(1 810)**	**3 177**	**4 130**	**6 616**	**110**	**11 289**	**2 430**

* *Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires.*

Le montant notionnel de l'ensemble des instruments dérivés de taux aux dates de clôture est le suivant :

MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2010 *

(millions d'euros)	TAUX MOYEN	2011	2012	2013	2014	2015	> 5 ANS	TOTAL
Payeur de taux fixe *(couverture de flux de trésorerie)*								
Euro	4,5 %	-	70	58	42	-	-	170
Autres devises	5,4 %	120	31	71	108	7	-	337
Payeur de taux variable *(couverture de juste valeur)*								
Euro	1,2 %	-	1 200	300	-	-	-	1 500
Autres devises	1,5 %	-	-	75	232	-	-	307
Autres instruments dérivés de taux								
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres devises	2,0 %	218	20	331	-	-	-	569
TOTAL		**338**	**1 321**	**835**	**382**	**7**	**-**	**2 883**

* *Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.*

MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2009 *

(millions d'euros)	TAUX MOYEN	2010	2011	2012	2013	2014	> 5 ANS	TOTAL
Payeur de taux fixe *(couverture de flux de trésorerie)*								
Euro	4,5 %	-	-	70	58	42	-	170
Autres devises	5,4 %	6	108	26	55	102	-	297
Payeur de taux variable *(couverture de juste valeur)*								
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres devises	3,3 %	225	-	-	70	-	-	295
Autres instruments dérivés de taux								
Euro	2,4 %	5	-	-	-	-	-	5
Autres devises	1,2 %	181	218	19	307	-	-	725
TOTAL		**417**	**326**	**115**	**490**	**144**	**-**	**1 492**

* *Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.*

Analyse de la valeur dans l'état de la situation financière consolidée des instruments dérivés couvrant le risque de taux

AU 31 DÉCEMBRE	2010			2009		
(millions d'euros)	JUSTE VALEUR DES DÉRIVÉS	RÉÉVALUATION DU SOUS-JACENT	IMPACT NET	JUSTE VALEUR DES DÉRIVÉS	RÉÉVALUATION DU SOUS-JACENT	IMPACT NET
ACTIFS						
Instruments dérivés non courants	78	-	78	37	-	37
Instruments dérivés courants	5	-	5	2	-	2
PASSIFS						
Passifs financiers, part à plus d'un an	-	9	9	-	5	5
Instruments dérivés non courants	51	-	51	32	-	32
Instruments dérivés courants	37	-	37	6	-	6
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	**(5)**	**(9)**	**(14)**	**1**	**(5)**	**(4)**

F

e) Risque sur matières premières

Le Groupe est exposé au risque de variation des prix de certaines matières premières, notamment sur les marchés de l'électricité, du gaz naturel, du petcoke, du charbon, des produits pétroliers raffinés et du fret maritime.

Le Groupe a recours à des instruments dérivés pour gérer le risque sur matières premières. Au 31 décembre 2010 et 2009, les engagements portent essentiellement sur des swaps et des options. Le suivi des risques liés aux instruments financiers sur matières premières se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Voir la Section 2.1.2 (Risques financiers et de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre politique et nos procédures de gestion du risque sur matières premières.

Couverture du risque sur matières premières

Le montant nominal résiduel des instruments dérivés sur matières premières aux dates de clôture est le suivant :

MONTANT NOTIONNEL RÉSIDUEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2010 *

(millions d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	> 5 ANS	TOTAL
Gaz Naturel (Nymex)	10	-	-	-	-	-	10
Fuel (Nymex)	19	-	-	-	-	-	19
Fret Maritime (PANAMAX)	19	-	-	-	-	-	19
Autres	29	-	-	-	-	-	29
TOTAL	**77**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**77**

* *Le montant notionnel résiduel des contrats représente la valeur nominale résiduelle au 31 décembre des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.*

MONTANT NOTIONNEL RÉSIDUEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2009 *

(millions d'euros)	2010	2011	2012	2013	2014	> 5 ANS	TOTAL
Gaz Naturel (Nymex)	12	3	-	-	-	-	15
Fuel (Nymex)	14	-	-	-	-	-	14
Fret Maritime (PANAMAX)	18	18	-	-	-	-	36
Autres	26	-	-	-	-	-	26
TOTAL	**70**	**21**	**-**	**-**	**-**	**-**	**91**

* *Le montant notionnel résiduel des contrats représente la valeur nominale résiduelle au 31 décembre des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.*

Analyse de la valeur dans l'état de situation financière consolidée des instruments dérivés couvrant le risque sur matières premières

Les instruments dérivés sur matières premières existant au 31 décembre 2010 et 2009 sont tous désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

Les valeurs dans l'état de la situation financière consolidée des instruments dérivés sur matières premières sont les suivantes :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
ACTIFS		
Instruments dérivés non courants	-	6
Instruments dérivés courants	9	4
PASSIFS		
Instruments dérivés non courants	-	11
Instruments dérivés courants	8	5
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	**1**	**(6)**

f) Risque de contrepartie sur opérations financières

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie. Ces politiques reposent sur une sélection rigoureuse des contreparties en fonction de plusieurs critères (notations des agences de notation, actifs et capitaux propres), et selon les échéances des transactions.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est limitée et le Groupe considère qu'il n'existe aucune concentration importante de risque avec une contrepartie. Il ne prévoit aucune défaillance de tiers pouvant avoir un impact important sur les états financiers.

g) Risque de liquidité

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de liquidité. Conformément à ces politiques, une part importante de l'endettement du Groupe est émise à long terme. De plus, le Groupe a souscrit des lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques, affectées en priorité à la couverture de ses échéances à moins d'un an et de ses financements court terme, afin de garantir la disponibilité de liquidités selon ses besoins.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) et la Note 25 du Document de Référence pour plus de détails sur notre exposition au risque de liquidité.

h) Gestion des Capitaux Propres

Le Groupe s'attache à gérer ses capitaux propres dans une optique de long terme avec naturellement le souci d'assurer sa pérennité et au-delà, de maintenir une structure financière optimale en termes de coûts du capital, de rentabilité pour ses actionnaires et de sécurité pour l'ensemble des contreparties avec lesquelles il est en relation.

Dans ce contexte, le Groupe se réserve la possibilité, avec l'accord de ses actionnaires, d'émettre de nouvelles actions ou au contraire de réduire son capital. Il peut par ailleurs adapter sa distribution de dividendes. Le Groupe souhaite ajuster cette distribution à l'évolution à moyen terme de ses performances financières, et en particulier de son résultat par action.

Conformément à une pratique courante des marchés, le Groupe gère sa structure financière avec le souci de maintenir un ratio de cash-flow opérationnel sur dette nette dans une fourchette prédéfinie.

Sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2010, le ratio cash-flow opérationnel sur dette nette ressort à 13,0 %, contre 15,8 % à fin 2009.

La Section 4.1 "Vue d'ensemble" dans le paragraphe "Réconciliation de mesures non comptables" du présent Document de Référence présente la définition du Groupe pour les indicateurs de dette nette, capitaux propres et cash-flow opérationnel.

La Section 4.4 "Trésorerie et capitaux" du présent Document de Référence présente dans le paragraphe "Dette nette et ratio sur dette nette" le niveau des ratios d'endettement net sur capitaux propres et cash-flow opérationnel sur capitaux propres pour chacune des périodes présentées.

i) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de défaut d'une contrepartie face à ses engagements contractuels ou à l'encaissement des créances.

Le Groupe est exposé au risque de crédit dans le cadre de ses activités commerciales.

L'exposition maximale du Groupe au risque de crédit sur ses créances à moins d'un an au 31 décembre 2010 est détaillée dans le tableau suivant :

	AU 31 DÉCEMBRE
(millions d'euros)	**2010**
Clients *(cf. Note 17)*	1 774
Autres débiteurs *(cf. Note 18)*	971
TOTAL	**2 745**

Le Groupe estime que le risque lié aux créances en retard de paiement et non dépréciées est non significatif.

En effet, le Groupe vend ses produits à des milliers de clients, et les clients commandent généralement les quantités correspondant à leurs besoins à court terme. Les en-cours par clients sont donc individuellement peu significatifs. Les délais de règlement varient selon les pays, mais ils sont en moyenne pour le Groupe de l'ordre de 45 à 60 jours.

Le Groupe a défini des procédures de gestion et de provisionnement des créances clients ; ces procédures sont déclinées dans chaque branche. Un suivi mensuel des ratios de rotation du besoin en fonds de roulement est effectué au niveau de chaque branche et du Groupe, permettant notamment de s'assurer que la gestion des créances clients, via le ratio de rotation du crédit clients, est conforme aux politiques commerciales du Groupe.

Le Groupe a par ailleurs des prêts et créances à plus d'un an pour respectivement 490 millions d'euros et 506 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 2009 *(voir Note 15)*.

Note 27 Autres créditeurs

Les autres créditeurs se décomposent comme suit :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2010	2009
Personnel - rémunérations dues	402	382
Intérêts à payer	333	286
État - autres impôts et taxes	200	167
Dettes sur immobilisations	258	300
Autres	449	495
AUTRES CRÉDITEURS	**1 642**	**1 630**

Le poste " Autres " inclut les dettes vis-à-vis des fournisseurs hors exploitation et les dettes vis-à-vis des entreprises associées. Il incluait au 31 décembre 2009 le solde de 25 millions de dollars américains restant à payer au titre du règlement du litige USG, versé en 2010.

Note 28 Engagement hors bilan

Les procédures mises en place par le Groupe permettent de recenser l'ensemble des principaux engagements du Groupe et de ne pas omettre d'engagements significatifs.

a) Nantissements, cautions et autres garanties

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

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2010	2009
Nantissements de titres	263	315
Nantissements d'actifs	775	795
Cautions et autres garanties données	147	136
TOTAL	**1 185**	**1 246**

Les nantissements d'actifs contractés par le Groupe au 31 décembre 2010 sont détaillés ci-après :

(millions d'euros)	MONTANT D'ACTIFS NANTIS	TOTAL BILAN	% NANTI
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**775**	**17 912**	**4 %**
À moins d'un an	84		
De un à cinq ans	586		
À plus de cinq ans	105		

Par ailleurs, dans le cadre de ses opérations de cession, le Groupe a accordé aux acquéreurs des garanties de passif, pour lesquelles le risque est jugé mineur, pour un montant maximum total en vigueur au 31 décembre 2010 de 395 millions d'euros, dont une part contre-garantie par les actionnaires minoritaires dans le cadre de la cession de nos activités Ciment au Venezuela en 2009.

Dans le cadre de ses opérations d'acquisition, le Groupe a reçu des garanties de passifs pour un montant maximum de :

- 2 240 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement en 2008 ;
- 116 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de L&T Concrete en Inde en 2008 ;
- 140 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition des opérations cimentières de Votorantim au Brésil en 2010. Le Groupe a par ailleurs reçu des garanties spécifiques pour couvrir certains actifs, propriétés et accords spécifiques liés à la transaction.

Par ailleurs, le Groupe a reçu une garantie de passif illimitée en montant dans le cadre de l'acquisition en 2008 de 50 % de Grupo GLA auprès des anciens partenaires d'Orascom Cement.

b) Obligations contractuelles

Le montant des obligations contractuelles est présenté ci-dessous :

	PAIEMENTS DUS PAR PÉRIODE			AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	À MOINS D'1 AN	DE 1 À 5 ANS	À PLUS DE 5 ANS	2010	2009
Passifs financiers [1]	2 980	7 307	6 726	17 013	15 667
Dont obligations en matière de location financement	*11*	*29*	*12*	*52*	*56*
Paiements d'intérêts prévus [2]	886	2 523	1 572	4 981	4 879
Paiements nets prévus dans le cadre des swaps de taux d'intérêts [3]	11	5	-	16	59
Locations d'exploitation	206	480	288	974	940
Engagements d'investissements industriels et autres engagements d'achats	515	533	158	1 206	1 447
Autres engagements	309	133	22	464	373
TOTAL	**4 907**	**10 981**	**8 766**	**24 654**	**23 365**

(1) Les passifs financiers sont présentés hors options de vente octroyées aux minoritaires (cf. Note 25).
(2) Les paiements d'intérêts prévus sont déterminés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre et sont calculés hors intérêts sur billets de trésorerie dont les taux sont précomptés. Les paiements d'intérêts prévus incluent les paiements d'intérêts sur les instruments dérivés de change.
(3) Les paiements d'intérêts prévus pour la jambe variable des swaps sont calculés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre.

Le Groupe loue des terrains, carrières, constructions et équipements en location d'exploitation. La charge locative relative aux exercices clos les 31 décembre 2010 et 2009, s'élève respectivement à 202 millions d'euros et 201 millions d'euros.

Les appels de cotisation et les prestations à verser dans le futur au titre des régimes de retraite et autres avantages post-emploi ne sont pas inclus dans le tableau ci-dessus, dans la mesure où les flux de trésorerie afférents sont incertains. Pour plus d'information sur ces éléments, se reporter au montant indiqué comme part à moins d'un an des provisions avantages du personnel indiquée dans l'état de la situation financière consolidée, et en Note 23.

c) Autres engagements financiers

Les montants des autres engagements financiers sont présentés ci-dessous :

	AU 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
Engagements reçus		
Lignes de crédit confirmées et lignes d'acquisitions non utilisées	3 839	3 457
Engagements donnés		
Obligations de rachat d'intérêt dans des co-entreprises	16	35

Par ailleurs, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) a renforcé de 15 % fin 2009 sa participation minoritaire dans nos opérations ciment en Russie. À partir de décembre 2015, le Groupe aura le droit de racheter ce complément de participation minoritaire à sa valeur de marché. Dans l'hypothèse où le Groupe n'exerçait pas cette option d'achat, il pourrait être amené à céder tout ou partie de sa propre participation à un tiers ou à la BERD.

Note 29 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Lafarge est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires et arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de son activité. Lafarge fait également l'objet de certaines demandes et actions en justice qui dépassent le cadre du cours ordinaire de son activité et dont les plus significatives sont résumées ci-après.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être raisonnablement estimé. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation par Lafarge du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation par Lafarge du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense de Lafarge, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Europe – Plâtre : le 8 juillet 2008, le tribunal de première instance à Luxembourg a confirmé la décision de la Commission européenne imposant à Lafarge une amende de 249,6 millions d'euros pour avoir participé avec ses concurrents, entre 1992 et 1998, à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Le 17 juin 2010, la Cour de Justice de l'Union européenne a rejeté le pourvoi en cassation formé par Lafarge contre cette décision. En conséquence, le paiement de l'amende et des intérêts courus (des provisions supplémentaires avaient été comptabilisées dans les comptes clos de chaque année depuis 2003 au titre des intérêts courus) a été effectué

le 23 juillet 2010 pour un montant total de 338 millions d'euros. Ce montant était entièrement provisionné.

Allemagne – Ciment : à la suite d'enquêtes sur le marché allemand du ciment, les autorités allemandes de la concurrence (le *Bundeskartellamt*) ont imposé, le 14 avril 2003, des amendes aux principaux cimentiers en Allemagne, dont l'une d'un montant de 86 millions d'euros à Lafarge Zement, la filiale cimentière du Groupe en Allemagne, au titre de prétendues pratiques anticoncurrentielles en Allemagne. Estimant que le montant de l'amende était disproportionné au regard des faits, Lafarge Zement avait formé un recours contre cette décision auprès du tribunal supérieur (le *Oberlandesgericht*) de Düsseldorf. Par ailleurs, le 15 août 2007, Lafarge Zement s'était partiellement désisté de son appel pour certains griefs qui lui avaient été notifiés par le *Bundeskartellamt*. En conséquence, Lafarge Zement avait payé un montant de 16 millions d'euros le 2 novembre 2007 et réduit la provision d'un montant équivalent.

La décision du tribunal concernant les griefs pour lesquels Lafarge Zement a maintenu son appel a finalement été rendue le 26 juin 2009, exonérant partiellement Lafarge Zement et réduisant très significativement l'amende restant due à 24 millions d'euros. Lafarge Zement a formé un pourvoi devant la cour suprême évoquant des moyens de droit. La décision de la Cour suprême devrait intervenir en 2011.

La recevabilité au fond d'actions de groupe introduites par des tiers en vue d'obtenir des dommages-intérêts peut dépendre de l'issue des procédures ci-dessus. Cette action initiée par ces tiers n'a pas connu d'évolutions suite à la décision de la Cour d'Appel de Düsseldorf.

La provision globale au titre de ce cas s'élève à 24 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Concurrence : sur le sujet concurrence, il est par ailleurs mentionné deux enquêtes par des autorités de concurrence qui ne constituent pas des procédures judiciaires et pour lesquelles aucune provision n'est constituée.

- En novembre 2008, la Commission européenne a procédé à des inspections sur les sites des principaux cimentiers implantés en Europe, dont Lafarge, sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles. Par lettre en date du 6 décembre 2010, la Commission a notifié officiellement aux parties l'ouverture d'une enquête officielle, en rappelant qu'à ce stade, elle n'avait pas de preuves concluantes. Les infractions présumées qui feront l'objet de l'enquête approfondie consistent en des restrictions des flux commerciaux dans ou à l'entrée de l'EEE, des répartitions de marchés, des coordinations de prix sur le marché du ciment et les marchés connexes. Les pays cités, pour Lafarge, sont au nombre de six (6) : la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne, la République tchèque et l'Autriche. L'enquête de la Commission est en cours. La date de sa clôture n'est pas connue. Aucune conclusion ne peut être tirée à ce stade.
- En Afrique du Sud, une enquête a été ouverte par les autorités de la concurrence à l'encontre de l'industrie cimentière en 2009. En l'absence d'avancée procédurale à cette date, le niveau de risque ne peut être apprécié à ce stade d'avancement. Une nouvelle évaluation du cas sera effectuée dans l'hypothèse où les autorités de la concurrence décidaient de porter l'affaire devant les tribunaux.

États-Unis – Ouragan Katrina : fin 2005, des actions individuelles et de groupe (*class actions*) ont été introduites auprès du Tribunal fédéral de l'État de Louisiane (United States District Court for the Eastern District of Louisiana). Dans leurs allégations, les demandeurs considèrent que notre filiale américaine Lafarge North America Inc. et/ou d'autres défendeurs, dont le Gouvernement fédéral, sont responsables de décès et de dommages corporels et matériels, y compris environnementaux, subis par des personnes situées à la Nouvelle Orléans et dans ses environs, en Louisiane. Certaines de ces plaintes prétendent que ces dommages résultent d'une barge utilisée contractuellement par Lafarge North America Inc. qui aurait provoqué la rupture de la digue du "Inner Arbor Navigational Canal" à la Nouvelle Orléans durant ou à la suite de l'ouragan Katrina. Le 21 mai 2009, le Tribunal a rejeté la demande de qualification d'action de groupe (*class action*). Le procès concernant un premier groupe de plaintifs a débuté fin juin 2010, les audiences s'étant achevées en Octobre. Dans une décision en date du 20 janvier 2011, les juges ont tranché en faveur de notre filiale Lafarge North America Inc.

De plus, en relation avec ce litige, l'une des compagnies d'assurance de Lafarge North America Inc., l'"American Steamship Owners Mutual P&I Association", a saisi le Tribunal fédéral de l'Etat de New York (United States District Court for the Southern District of New York) afin d'obtenir un jugement sur le fait que ces demandes ne sont pas couvertes par leur police d'assurance. Lafarge North America Inc. a fait appel d'une décision disposant que ce sinistre n'entrait pas dans le champ d'application de leur police d'assurance. Enfin, deux autres actions ont été introduites par d'autres assureurs de Lafarge North America Inc. (les "Autres Assureurs") auprès du même tribunal afin d'obtenir un jugement sur le fait qu'ils ne sont pas tenus d'indemniser notre filiale pour ces demandes et coûts liés. Le jugement rendu par le tribunal sur ces actions était largement en faveur de notre filiale. Ces trois actions des assureurs ont alors été regroupées devant la "United States Court of Appeals for the Second Circuit" qui le 15 mars 2010 a confirmé la décision en faveur de l'"American Steamship Owners Mutual P&I Association" et a également jugé que si les polices des Autres Assureurs devaient trouver à s'appliquer, ces Autres Assureurs n'avaient pas à rembourser Lafarge North America Inc. de ses frais juridiques et de procédures engagés avant l'arrêt de la Cour (dans le cas où notre filiale serait jugée responsable lors d'un jugement final, la limite de couverture des polices des Autres Assureurs est de l'ordre de 50 millions de dollars américains). Lafarge North America Inc. n'a pas déposé de recours devant la Cour suprême contre cette décision de la Cour d'appel.

Notre filiale Lafarge North America Inc. oppose une défense vigoureuse à ces actions. Lafarge North America Inc. estime que ces allégations à son encontre sont sans fondement et que ces actions n'auront pas d'effet significatif défavorable sur sa situation financière.

Inde/Bangladesh : le Groupe détient, conjointement avec Cementos Molins, 59 % de la société Lafarge Surma Cement qui opère une cimenterie au Bangladesh. Cette cimenterie est approvisionnée par du calcaire extrait d'une carrière appartenant à sa filiale indienne et située dans la région du Meghalaya en Inde. Ces activités au Bangladesh sont consolidées par intégration proportionnelle et contribuent à l'actif total du Groupe à hauteur de 95 millions d'euros au 31 décembre 2010. Lors d'une audience le 5 février 2010, la Cour suprême indienne a décidé de suspendre les opérations d'extraction de la carrière au motif que la zone dans laquelle elle se situe est aujourd'hui considérée comme zone forestière, ceci rendant nécessaire l'obtention d'un nouveau permis d'extraction. La procédure visant à l'obtention de ce nouveau permis continue devant la Cour suprême indienne. Au regard de l'avancement des auditions devant la Cour Suprême, il est difficile de prévoir la date à laquelle une décision sera rendue.

Enfin, certaines filiales du Groupe font l'objet de litiges et de réclamations dans le cours normal de leurs affaires. Le règlement de ces litiges ne devrait pas avoir d'effets significatifs sur la situation

financière, les résultats ou les flux de trésorerie de la Société et/ou du Groupe. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres procédures gouvernementales, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir, ou a eu récemment, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Note 30 Parties liées

Lafarge n'a pas conclu de transactions avec des parties liées, au sens du paragraphe 9 de la norme IAS 24, à l'exception des informations présentées ci-après et à l'alinéa b) qui sont présentées en Note 31.

Les transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises ne sont pas significatives sur les exercices présentés, à l'exception d'un prêt accordé à notre participation au Nigeria (Unicem) d'un montant de 74 millions d'euros au 31 décembre 2010 (180 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Les transactions intervenues avec d'autres sociétés apparentées au Groupe sont les suivantes :

M. Michel Pébereau est administrateur de Lafarge S.A. et Président de BNP Paribas et Mme Hélène Ploix est administrateur de Lafarge S.A. et de BNP Paribas. Lafarge S.A. a conclu et continuera à conclure des opérations courantes à des conditions normales avec BNP Paribas, notamment des mandats d'acquisition ou de désinvestissements des financements, des contrats de crédit et contrats liés à l'offre de valeurs mobilières. Conformément à la loi française sur les conventions réglementées, et lorsque applicable, ces contrats sont soumis à autorisation préalable du Conseil d'administration de Lafarge S.A. et communiqués à ses commissaires aux comptes et à ses actionnaires.

Dans le cadre de l'achat en 2008 d'Orascom Building Materials Holding SAE (OBMH), holding des activités cimentières d'Orascom construction industrie SAE (OCI), Lafarge S.A. a reçu des garanties de passif *(voir Note 28)* et a conclu une convention de coopération avec OCI. M. Nassef Sawiris est Directeur général et administrateur d'OCI et également administrateur de Lafarge S.A. M. Jérôme Guiraud est administrateur d'OCI et de Lafarge S.A. Le contrat, en date du 9 décembre 2007, vise à permettre à OCI de participer aux appels d'offres concernant les contrats de construction de nouvelles usines dans les pays où OCI a la capacité de satisfaire certains besoins de Lafarge en matière de construction.

À ce stade, il est considéré que les contrats de construction avec le groupe OCI ont été conclus à des conditions normales de marché, dans le cadre de consortiums dont OCI est un des membres. Il n'existe pas de conflit d'intérêt entre M. Nassef Sawiris et Lafarge à ce sujet. Au titre de ces accords, le solde bilantiel avec le groupe OCI est non significatif au 31 décembre 2010.

Les administrateurs du Groupe ou leurs parties liées achètent parfois des marchandises auprès du Groupe. Ces achats ont des termes et conditions équivalents à ceux pratiqués auprès des autres salariés ou clients du Groupe.

Note 31 Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

a) Effectifs et charges de personnel

	AU 31 DÉCEMBRE	
	2010	2009
Cadres	12 859	12 882
Non-cadres	54 177	55 883
TOTAL DES EFFECTIFS *	**67 036**	**68 765**
Dont :		
sociétés en intégration proportionnelle	*9 123*	*9 949*

* *Les effectifs à 100 % des sociétés consolidées (selon les méthodes de consolidation globale et proportionnelle) s'élèvent à 75 677 au 31 décembre 2010, 77 994 au 31 décembre 2009.*

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	**2 542**	**2 303**
Dont :		
sociétés en intégration proportionnelle	*127*	*95*

F

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

Le tableau ci-après présente la rémunération, par Lafarge S.A. et les sociétés qu'elle contrôle, des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice membres du Conseil d'administration ou de la direction du Groupe. La direction du Groupe est composée des membres du Comité Exécutif (tel que présenté à la Section 5.2 (La direction du Groupe) du Document de Référence).

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	**2010**	**2009**
Conseil d'administration [1]	0,7	0,6
Direction	24,4	17,8
Avantages court terme	*11,0*	*8,1*
Avantages post-emploi [2]	*8,8*	*4,0*
Paiements fondés sur des actions [3]	*4,6*	*5,7*
TOTAL	**25,1**	**18,4**

(1) Jetons de présence.
(2) Variation de la valeur actualisée de l'obligation.
(3) Charge de l'exercice évaluée en conformité aux principes décrits en Note 2.24.

Note 32 Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie

a) Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Les flux de trésorerie liés aux acquisitions de titres d'entreprises consolidées incluent le prix payé au titre des acquisitions diminué de la trésorerie acquise. Aucune acquisition significative n'a eu lieu en 2010 et en 2009.

Les flux de trésorerie liés aux opérations de cessions incluent le prix de cession, net de frais de cession et diminué de la trésorerie cédée. L'impact des cessions dans le compte de résultat est détaillé en Note 5. Les principales cessions réalisées en 2010 sont détaillées en Note 3.

	AU 31 DÉCEMBRE	
	2010	**2009**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CESSIONS D'ACTIFS	**209**	**760**
Dont :		
Cession de notre participation au Chili	-	288
Cession de certaines de nos activités Asphalte, Paving et Béton en Amérique du Nord	-	152
Cession de notre participation en Turquie	-	126
Cession de notre participation au Venezuela	22	52
Cession de certaines de nos opérations Granulats & Béton en Suisse	-	50
Cession de notre investissement dans Cimpor au Portugal	21	-
Cession de nos activités Granulats & Béton en Alsace (France) et en Suisse	37	-
Autres	129	92

b) Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

La ligne "Variations de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales" regroupe les effets de trésorerie sur les acquisitions et les cessions de participations ne donnant pas le contrôle, nets des frais d'acquisition/cession associés *(voir Note 2)*.

En 2010, elle s'élève à 139 millions d'euros et inclut essentiellement la trésorerie encaissée dans le cadre de la cession d'une participation minoritaire en Malaisie pour un montant de 141 millions d'euros. L'impact de cette cession partielle d'intérêts sur les capitaux propres est détaillé en Note 3.

c) Principales opérations sans contrepartie de trésorerie

En 2010, la principale opération sans contrepartie de trésorerie est relative à l'acquisition des opérations cimentières de Votorantim au Brésil pour un prix d'acquisition de 755 millions d'euros qui a été réglé en actions Cimpor *(voir Note 3)*. Ce prix d'acquisition n'est pas reflété dans le tableau de flux de trésorerie.

Note 33 Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux correspondant à des missions permises qui ont été pris en charge par le Groupe au cours des deux derniers exercices sont détaillés ci-dessous :

	DELOITTE & ASSOCIÉS				ERNST & YOUNG AUDIT			
	MONTANT (HT)		%		MONTANT (HT)		%	
(millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	*7,4*	*7,8*	*84 %*	*89 %*	*6,4*	*5,8*	*89 %*	*83 %*
Lafarge S.A.	1,8	1,9	20 %	22 %	1,5	1,4	21 %	20 %
Filiales intégrées globalement et en proportionnel	5,6	5,9	64 %	67 %	4,9	4,4	68 %	63 %
*Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes **	*1,3*	*0,9*	*15 %*	*10 %*	*0,7*	*0,5*	*9 %*	*7 %*
Lafarge S.A.	0,4	0,6	5 %	7 %	0,1	0,3	1 %	4 %
Filiales intégrées globalement et en proportionnel	0,9	0,3	10 %	3 %	0,6	0,2	8 %	3 %
SOUS-TOTAL	**8,7**	**8,7**	**99 %**	**99 %**	**7,1**	**6,3**	**97 %**	**90 %**
AUTRES PRESTATIONS								
*Fiscal ***	*0,1*	*0,1*	*1 %*	*1 %*	*0,2*	*0,7*	*3 %*	*10 %*
Juridique et social	-	-	-	-	-	-	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	--
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	**0,1**	**0,1**	**1 %**	**1 %**	**0,2**	**0,7**	**3 %**	**10 %**
TOTAL	**8,8**	**8,8**	**100 %**	**100 %**	**7,3**	**7**	**100 %**	**100 %**

* *Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs aux missions accessoires correspondent généralement à des services liés étroitement à la réalisation de l'audit ou de la revue des états financiers. Ils incluent des services d'audits d'acquisition, des consultations liées aux normes comptables et de reporting, des services d'attestation non obligatoires, ainsi que la revue des systèmes d'information.*

** *Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs à la fiscalité concernent les études liées au respect des fiscalités locales et internationales, y compris la revue des éléments fiscaux relatifs aux comptes sociaux, aux dispositions réglementaires et administratives, ainsi que l'assistance fiscale aux expatriés.*

Note 34 Événements postérieurs à la clôture

Égypte

Les ventes et la production ont été temporairement arrêtées en Égypte fin janvier et ont repris à compter du 6 février. L'usine du Groupe, qui se trouve hors du Caire, est restée sécurisée et fonctionne avec un niveau d'effectif normal. En 2010, l'Égypte représentait 4 % des produits des activités ordinaires du Groupe et les fondamentaux à long terme restent solides.

Accord entre Lafarge et Anglo American

Le 18 février 2011, le Groupe et Anglo American plc. ont annoncé leur accord destiné à regrouper l'ensemble de leurs activités Ciments, Granulats, Béton prêt à l'emploi et enrobés bitumineux au Royaume-Uni, Lafarge Cement UK, Lafarge Aggregates and Concrete UK ("Lafarge UK") et Tarmac Quarry Materials ("Tarmac UK"). Cette transaction, qui donnera naissance à une co-entreprise à 50-50, est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence.

Note 35 Liste des principales filiales, co-entreprises et entreprises associées au 31 décembre 2010

Les entités listées ci-dessous sont consolidées en intégration globale, en intégration proportionnelle ou par mise en équivalence selon les règles de consolidation définies dans la Note 2.2 et remplissent les critères suivants :

- plus de 25 millions d'euros de contribution aux produits des activités ordinaires du Groupe ; ou
- plus de 250 millions d'euros de contribution au total actif du Groupe.

SOCIÉTÉS	PAYS	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	% D'INTÉRÊT	MÉTHODE DE CONSOLIDATION
Lafarge Aggregates South Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Gypsum (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	–	–	■	–	100,00	Globale
Lafarge Industries South Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Industries South Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud		■	–	–	100,00	Globale
Algerian Cement Company S.P.A.	Algérie	■	–	–	–	99,99	Globale
Algerian Concrete Technologies	Algérie	–	■	–	–	99,50	Globale
Ciment Blanc d'Algérie S.P.A.	Algérie	■	–	–	–	99,99	Globale
Lafarge Gips GmbH	Allemagne	–	–	■	–	100,00	Globale
Lafarge Zement Karsdorf GmbH	Allemagne	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Zement Wössingen GmbH	Allemagne	■	–	–	–	100,00	Globale
Al Safwa Cement Company	Arabie Saoudite	■	–	–	–	50,00	Proportionnelle
Lafarge Plasterboard Pty. Ltd.	Australie	–	–	■	–	100,00	Globale
Lafarge Perlmooser GmbH	Autriche	■		–	–	100,00	Globale
Lafarge Beton GmbH	Autriche		■			100,00	Globale
Lafarge Surma Cement Limited	Bangladesh	■	–	–	–	29,44	Proportionnelle
GROUPEMENT SCB LAFARGE	Bénin	■				50,00	Proportionnelle
Central Beton LTDA	Brésil	–	■	–	–	94,95	Globale
Indústria E Comércio De Extração De Areia Khouri LTDA	Brésil	■				94,95	Globale
Cia De Cimento Portland Lacim	Brésil	■				94,95	Globale
Cimenteries du Cameroun	Cameroun	■	–	–	–	54,73	Globale
Lafarge Canada Inc.	Canada	■	■	■	–	100,00	Globale
Lafarge Chongqing Cement Co., Ltd.	Chine	■	–	–	–	43,68	Proportionnelle
Lafarge Dujiangyan Cement Company Limited	Chine	■	–	–	–	41,25	Proportionnelle
Yunnan State Assets Cement Honghe Co., Ltd.	Chine	■				44,00	Proportionnelle
Lafarge Halla Cement Corporation	Corée	■	–	–	–	71,47	Globale
Lafarge Plasterboard System Co., Ltd.	Corée	–	–	■	–	50,00	Proportionnelle
Lafarge Cement Egypt SAE	Égypte	■	–	–	–	53,70	Globale
Lafarge Ready Mix SAE	Égypte	–	■	–	–	100,00	Globale
National Bag Company	Égypte	■				75,00	Globale
Lafarge Emirates Cement LLC	Émirats arabes unis	■	–	–	–	50,00	Proportionnelle
Lafarge Cementos SA	Équateur	■	–	–	–	98,57	Globale
Lafarge Aridos y Hormigones S.A.	Espagne	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Cementos S.A.	Espagne	■	■	–	–	100,00	Globale
Blue Circle North America Inc.	États-Unis	■				100,00	Globale
Lafarge North America Inc.	États-Unis	■	■	■		100,00	Globale
Béton Chantiers de Bretagne	France	–	■	–	–	58,28	Globale
Granulats Bourgogne Auvergne	France	–	■	–	–	70,00	Globale

SOCIÉTÉS	PAYS	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	% D'INTÉRÊT	MÉTHODE DE CONSOLIDATION
Lafarge Bétons de l'Ouest	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Bétons Sud Est	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Bétons Sud Ouest	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Bétons Vallée de Seine	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Ciments	France	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Ciments Distibution	France	■		–	–	100,00	Globale
Lafarge Ciments Réunion	France	■	–	–	–	82,92	Globale
Lafarge Granulats Bétons Réunion	France	–	■	–	–	93,34	Globale
Lafarge Granulats Ouest	France		■			100,00	Globale
Lafarge Granulats Seine Nord	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Granulats Sud	France	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge (Mauritius) Cement Ltd	France	■				58,36	Globale
Lafarge Plâtres	France	–	–	■	–	99,97	Globale
Lafarge Plâtres Commercialisation	France	–	–	■		99,97	Globale
Société des Ciments Antillais	France	■		–	–	69,44	Globale
Heracles General Cement Company S.A.	Grèce	■	–	–	–	88,99	Globale
Lafarge Beton Industrial Commercial SA	Grèce	–	■	–	–	88,99	Globale
Lafarge Cementos de C.V.	Honduras	■	–	–	–	53,11	Globale
Lafarge India PVT Limited	Inde	■	–	–	–	94,38	Globale
Lafarge Aggregates and Concrete PVT Ltd.	Inde	–	■	–	–	100,00	Globale
PT Lafarge Cement Indonesia	Indonésie	■	–	–	–	100,00	Globale
Bazian Cement Company Ltd.	Irak	■	–	–	–	70,00	Globale
United Cement Corporation	Irak	■	–	–	–	60,00	Globale
Lafarge Gessi S.P.A.	Italie	–	–	■	–	100,00	Globale
Arabian Concrete Supply Company	Jordanie		■			25,64	Globale
Jordan Cement Factories Company PSC	Jordanie	■	–	–	–	50,28	Globale
Bamburi Cement Ltd.	Kenya	■	–	–	–	58,60	Globale
CMCM Perniagaan SND BHD	Malaisie	■				51,00	Globale
Lafarge Malayan Cement Berhad	Malaisie	■	–	–	–	51,00	Globale
Lafarge Cement sdn bhd	Malaisie	■				51,00	Globale
Lafarge Concrete (Malaysia) sdn bhd	Malaisie		■			31,49	Globale
Lafarge Cement Malawi Ltd.	Malawi	■				75,17	Globale
Lafarge Betons	Maroc		■			34,64	Proportionnelle
Lafarge Cementos	Maroc	■				34,32	Proportionnelle
Lafarge Ciments	Maroc	■	–	–	–	34,93	Proportionnelle
Lafarge Cementos S.A. de C.V.	Mexique	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Ciment (Moldova) SA	Moldavie	■	–	–	–	95,31	Globale
Atlas Cement Company Ltd.	Nigeria	■	–	–	–	100,00	Globale
United Cement Company of Nigeria Ltd.	Nigeria	■	–	–	–	35,92	Mise en équivalence
Lafarge cement WAPCO Nigeria Plc.	Nigeria	■	–	–	–	60,00	Globale
Hima Cement Ltd.	Ouganda	■	–	–	–	71,01	Globale
Pakistan Cement Company	Pakistan	■	–	–	–	73,22	Globale
Lafarge Gips B.V.	Pays-Bas	–	–	■	–	100,00	Globale
Lafarge Philippines	Philippines	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Cement S.A.	Pologne	■	–	–	–	100,00	Globale

SOCIÉTÉS	PAYS	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	AUTRES	% D'INTÉRÊT	MÉTHODE DE CONSOLIDATION
Lafarge Gips SP. Z O.O.	Pologne	–	–	■	–	100,00	Globale
Lafarge Kruszywa i Beton	Pologne	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Betoes SA	Portugal		■			100,00	Globale
Readymix Qatar W.L.L.	Qatar		■			49,00	Proportionnelle
Lafarge Cement AS	République Tchèque	■	–	–	–	97,12	Globale
Lafarge Arcom GIPS	Roumanie			■		88,82	Globale
Lafarge Ciment (Romania) S.A.	Roumanie	■		–	–	98,56	Globale
Lafarge Aggregates Limited	Royaume-Uni	–	■	–	–	100,00	Globale
Lafarge Cement UK PLC	Royaume-Uni	■	–	–	–	100,00	Globale
Lafarge Plasterboard Limited	Royaume-Uni	–	–	■	–	100,00	Globale
Redland Readymix Holdings Limited	Royaume-Uni		■			100,00	Globale
OAO Lafarge Cement	Russie	■	–	–	–	75,00	Globale
Lafarge Beocinska Fabrika Cementa	Serbie	■	–	–	–	50,00	Globale
Lafarge Cement D.D.	Slovénie	■	–	–	–	55,92	Globale
Lafarge Mahawelli Cement (Private) Limited	Sri Lanka	■	–	–	–	85,08	Globale
Cementia Trading AG	Suisse	■	–	–	–	100,00	Globale
Marine Cement AG/Ltd..	Suisse	■	–	–	–	100,00	Globale
Syrian Cement Company	Syrie	■	–	–	–	98,67	Globale
Mbeya Cement Company Limited	Tanzanie	■	–	–	–	62,76	Globale
Siam Gypsum Industry (Saraburi)	Thailande			■		35,50	Proportionnelle
OJSC Mykolaivcement	Ukraine	■	–	–	–	79,41	Globale
Lafarge Cement Zambia PLC	Zambie	■	–	–	–	84,00	Globale

COMPTES DE LA SOCIÉTÉ 31 DÉCEMBRE 2010

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Lafarge, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note "2.3 Immobilisations financières" de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières et mentionne que les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique actuelle touchant certains marchés du groupe. Nos travaux ont consisté à examiner la documentation disponible et à apprécier la pertinence de ces hypothèses, ainsi que le caractère raisonnable des évaluations retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux Actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		ERNST & YOUNG Audit	
Frédéric Gourd	Pascal Pincemin	Christian Mouillon	Nicolas Macé

F

Commentaires sur le résultat et le bilan

Les comptes de l'exercice 2010 se soldent par un résultat net de 49 millions d'euros, contre 254 millions l'année précédente.

- Les résultats traduisent les événements suivants :
  - la légère amélioration du résultat d'exploitation de + 11 millions d'euros,
  - la baisse des dividendes encaissés (- 202 millions d'euros) et la quasi-stabilité des charges financières nettes (- 1 million d'euros) expliquent la baisse de 203 millions d'euros du résultat financier,
  - le résultat exceptionnel ressort à - 8 millions d'euros en 2010 et enregistre essentiellement une provision destinée à couvrir le nouveau plan d'attribution d'actions de performance,
  - enfin l'impôt sur les bénéfices prend en compte les impôts reçus ou à recevoir des filiales pour 107 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale ;
- Les principales évolutions au bilan reflètent :
  - la variation de la valeur brute des titres de participations - 45 millions d'euros s'explique notamment par :
    - l'augmentation de capital de la société Lafarge North America (1 255 millions d'euros),
    - la réduction de capital de Sabelfi (- 1 300 millions d'euros),
  - la diminution des provisions correspond pour - 338 millions d'euros à la reprise de provision pour risque concurrence. Ce montant a fait l'objet d'un paiement à la Commission européenne le 23 juillet 2010,
  - la diminution nette des prêts, emprunts et avances à court et long terme consentis aux sociétés du Groupe pour 148 millions d'euros,
  - la diminution des capitaux propres avant résultat de - 321 millions d'euros, résultant de l'affectation du résultat de l'année précédente (+ 254 millions d'euros) et du versement d'un dividende de (- 575 millions d'euros),
  - l'augmentation de 731 millions d'euros de l'endettement net qui s'établit à 12 984 millions d'euros à fin 2010.

À la fin de l'année, la dette brute est composée d'emprunts obligataires pour 11 347 millions d'euros, de titres de créances négociables pour 1 361 millions d'euros, d'emprunts auprès de sociétés du Groupe pour 399 millions d'euros et d'autres emprunts auprès des établissements de crédit pour 1 760 millions d'euros.

Affectation du bénéfice

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires d'affecter le bénéfice de l'exercice 2010, permettant le versement d'un dividende normal de 1,00 euro par action et un dividende majoré de 1,10 euro par action, de la manière suivante :

ORIGINES	
Bénéfice de l'exercice	49 031 533,70
Report à nouveau*	1 942 314 548,80
TOTAL	**1 991 346 082,50**
AFFECTATION	
Réserve légale	2 451 576,69
Dividende	
- premier dividende (5% de la valeur nominale de l'action)	57 218 044,20
- dividende complémentaire (dividende total - premier dividende)	228 872 176,80
- montant maximum de la majoration de 10%	1 849 475,20
- dividende total	287 939 696,20
Report à nouveau	1 700 954 809,61
TOTAL	**1 991 346 082,50**

** Après prise en compte :*
- des dividendes perçus sur les actions auto-détenues 32 940,00 euros ;
- de la majoration de 10 % non percue au titre des actions nominatives transférées dans un compte au porteur entre le 1er janvier et le 30 juin 2010, soit 332 309,00 euros.

Il est rappelé que les dividendes par action distribués au titre des précédents exercices ont été les suivants :

EXERCICES	2009	2008	2007
Nombre d'actions	286 453 316	195 236 534	172 564 575
Dividende normal par action	2,00	2,00	4,00
Dividende majoré par action	2,20	2,20	4,40

Compte de résultat

		EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	NOTES	2010	2009
Production vendue (services)		422	397
Reprises sur provisions	3	23	15
Total des produits d'exploitation		**445**	**412**
Autres achats et charges externes		(386)	(385)
Impôts et taxes		(2)	(5)
Salaires et charges sociales		(141)	(113)
Dotations aux amortissements	3	(21)	(22)
Dotations aux provisions	3	(21)	(24)
Total des charges d'exploitation		**(571)**	**(549)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(126)**	**(137)**
Produits financiers de participation	4	791	998
Intérêts et produits assimilés	5	51	82
Différences positives de change		19	16
Reprises sur provisions	6	89	-
Total des produits financiers		**950**	**1 096**
Intérêts et charges assimilées	7	(815)	(732)
Différences négatives de change		(9)	(25)
Dotations aux provisions	6	(19)	(29)
Total des charges financières		**(843)**	**(786)**
RÉSULTAT FINANCIER		**107**	**310**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**(19)**	**173**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	8	**(8)**	**(38)**
Produit/(Charge) d'impôt sur les bénéfices	9	76	119
RÉSULTAT NET		**49**	**254**

Bilan

ACTIF — AU 31 DÉCEMBRE

(millions d'euros)	NOTES	2010 BRUT	2010 AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	2010 NET	2009 NET
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles & corporelles	**10**	**208**	**104**	**104**	**106**
Immobilisations financières *	**11**	**26 479**	**9**	**26 470**	**26 701**
Participations	**28**	24 854	5	24 849	24 895
Créances rattachées à des participations	**21**	1 611	4	1 607	1 792
Autres immobilisations financières		14	-	14	14
		26 687	**113**	**26 574**	**26 807**
ACTIF CIRCULANT					
Autres créances	**21**	3 508	-	3 508	3 933
Valeurs mobilières de placement	**12**	26	-	26	27
Disponibilités		1 303	-	1 303	541
		4 837	**-**	**4 837**	**4 501**
Primes de remboursement des obligations	**14**	58	-	58	65
Écarts de conversion actif	**14**	421	-	421	492
TOTAL ACTIF		**32 003**	**113**	**31 890**	**31 865**
** Dont à moins d'un an*				*488*	*281*

PASSIF

(millions d'euros)	NOTES	AU 31 DÉCEMBRE 2010	2009
CAPITAUX PROPRES	15		
Capital social		1 146	1 146
Primes d'émission, de fusion et d'apport		9 828	9 828
Écarts de réévaluation		88	88
Réserve légale		91	78
Autres réserves		649	649
Report à nouveau		1 942	2 276
Résultat de l'exercice		49	254
Provisions réglementées		2	2
		13 795	**14 321**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	16	**104**	**420**
DETTES FINANCIÈRES	18		
Emprunts obligataires		11 347	9 255
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit *		1 206	1 168
Autres dettes financières diverses		1 760	2 398
		14 313	**12 821**
Dettes fiscales et sociales		48	44
Autres dettes	21	3 089	3 547
TOTAL DES DETTES **		**17 450**	**16 412**
Écarts de conversion passif	14	541	712
TOTAL PASSIF		**31 890**	**31 865**
** Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques*		*56*	*70*
*** Dont part à moins d'un an*		*1 936*	*988*

F

Tableau de financement

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE	
(millions d'euros)	2010	2009
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT *	**(235)**	**325**
Variation du besoin en fonds de roulement	(132)	723
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION (I)	**(367)**	**1 048**
Investissements	(28)	(24)
Acquisition de titres	(1 255)	(11 006)
Remboursement de titres	1 300	3 855
Diminution nette des prêts et divers	185	(225)
Actifs immobilisés cédés	9	8 458
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS (II)	**211**	**1 058**
Augmentations de capital	-	1 496
Dividendes au titre de l'exercice précédent	(575)	(393)
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE CAPITAL (III)	**(575)**	**1 103**
VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET (I + II + III)	**(731)**	**3 209**
Endettement net de clôture	**12 984**	**12 253**
Dettes financières	14 313	12 821
Valeurs mobilières de placement	(26)	(27)
Disponibilités	(1 303)	(541)

* *La marge brute d'autofinancement est essentiellement composée du résultat net (+ 49 millions d'euros) hors dotations aux amortissements (34 millions d'euros), dotations et reprises de provisions (320 millions d'euros) et cessions (2 millions d'euros).*

ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

Note 1 Faits marquants de la Société

Suite au rejet le 17 juin 2010, par la Cour de Justice de l'Union européenne du pourvoi en cassation, Lafarge S.A. a payé à la Commission européenne l'amende augmentée des intérêts courus soit 338 millions d'euros, ce montant était entièrement provisionné (Note 16).

Lafarge S.A. a procédé à l'émission de trois nouveaux emprunts obligataires pour un montant de 1,9 milliard d'euros (Note 18), afin de refinancer sa dette court terme.

Note 2 Principes comptables

Les comptes sont établis conformément aux dispositions du Plan comptable général (règlement CRC N° 99-03). Les principes comptables appliqués sont les suivants :

2.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et comprennent principalement les logiciels acquis et les coûts de développement nécessaires à leur mise en œuvre.

Ces actifs sont amortis linéairement sur une durée de 5 à 7 ans à compter de leur date de mise en service.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, à l'exception de celles acquises antérieurement au 31 décembre 1976 qui figurent au bilan à leur valeur réévaluée à cette date (réévaluation légale).

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, à l'exception du matériel informatique amorti selon le mode dégressif, sur la durée de vie estimée des immobilisations :

- constructions : 25 ans ;
- matériels : 3 à 10 ans ;
- véhicules : 4 ans.

Un amortissement dérogatoire classé au bilan en provisions réglementées est constaté à chaque fois que les durées fiscalement admises sont inférieures aux durées de vie estimées ou que le mode d'amortissement est différent.

2.3 Immobilisations financières

Titres de participation

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat hors frais d'acquisition, mais après réévaluation légale 1976 pour les titres détenus avant cette date.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part de la situation nette, des perspectives de rentabilité ou des cours de Bourse s'ils sont pertinents. Les perspectives de rentabilité sont déterminées soit par l'approche des flux de trésorerie estimés soit par l'approche des multiples de marché (multiples de résultat brut d'exploitation). Elles sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique actuelle touchant certains marchés du Groupe. Lorsque la quote-part de la Société dans les capitaux propres des participations est négative, et si la situation le justifie, une provision pour risque est constituée.

Créances rattachées à des participations

Il s'agit de prêts à long terme octroyés à des entreprises dans lesquelles Lafarge S.A. détient une participation directe ou indirecte. Les créances rattachées sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Ces créances se distinguent des avances en compte courant consenties ou reçues des filiales du Groupe qui permettent leur gestion quotidienne de trésorerie.

Une dépréciation est comptabilisée en cas de risque de non recouvrement.

Actions propres

Les actions Lafarge S.A. sont comptabilisées en immobilisations financières sauf celles destinées à couvrir des plans d'options d'achats ou des plans d'attribution d'actions de performance.

2.4 Valeurs mobilières de placement

L'évaluation des actions suit le règlement 2008-15 du Comité de réglementation comptable : les actions Lafarge S.A. auto-détenues sont inscrites en valeurs mobilières de placement lorsque ces titres sont destinés à couvrir des plans d'options d'achat et d'attributions d'actions de performance.

Pour les plans jugés exerçables et pour lesquels une sortie de ressources est probable, les actions correspondantes font l'objet d'une provision pour risque égale à la différence entre la valeur des actions affectées aux plans et le prix d'exercice de chacun des plans. Pour le personnel Lafarge S.A. cette provision est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

Pour les plans jugés non exerçables, une dépréciation est constituée sur les actions correspondantes si la valeur de marché de l'action est inférieure à sa valeur brute.

2.5 Opérations en devises

Les dettes et créances libellées en devises sont converties aux taux en vigueur au 31 décembre. L'écart de conversion qui en résulte est inscrit au bilan sous la rubrique "écarts de conversion".

Les pertes de change latentes sont provisionnées pour leur totalité sauf dans le cas où ces pertes sont compensées par des gains de change latents, constatés sur des créances et dettes ou des engagements hors bilan exprimés dans les mêmes devises et dont les termes sont suffisamment proches.

2.6 Instruments dérivés de taux

Les résultats relatifs à ces contrats sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les dettes couvertes.

2.7 Primes d'émission et de remboursement des emprunts obligataires

Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif du bilan pour leur valeur totale, primes de remboursement incluses. En contrepartie, ces dernières sont inscrites à l'actif du bilan et sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt. Les autres frais et commissions relatifs à ces emprunts sont comptabilisés en charges de l'exercice.

2.8 Capitaux propres

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur la prime d'émission.

2.9 Provisions pour risques et charges

Une provision est constatée dès lors qu'il existe une obligation dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie.

2.10 Impôts sur les bénéfices

Lafarge S.A. forme avec ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % un groupe d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223A et suivants du CGI.

L'économie d'impôt résultant de la différence entre l'impôt comptabilisé par chacune des sociétés intégrées et l'impôt calculé sur le résultat de l'ensemble intégré est enregistrée au niveau de Lafarge S.A.

Lafarge est redevable vis-à-vis du Trésor de l'impôt calculé sur la somme des résultats fiscaux des sociétés intégrées.

2.11 Engagements de retraite

Des provisions sont constituées pour les engagements en matière d'indemnités de départ et de compléments de retraite. Ces provisions résultent d'évaluations actuarielles périodiques selon la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode prend en compte notamment l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux de rotation du personnel de l'entreprise, ainsi que les hypothèses de revalorisation et d'actualisation.

Les écarts actuariels résultant du changement d'hypothèses ou d'écarts d'expérience sont comptabilisés dans la mesure où ils sont supérieurs à 10 % de la valeur des engagements. Ils sont alors amortis sur la durée moyenne résiduelle d'activité des bénéficiaires des plans.

Note 3 (Dotations aux) amortissements sur immobilisations, (dotations aux) reprises sur provisions d'exploitation

3.1 Dotations aux amortissements sur immobilisations

(millions d'euros)	2010	2009
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		
Immobilisations incorporelles	(17)	(18)
Immobilisations corporelles	(4)	(4)
	(21)	**(22)**

3.2 (Dotations aux) reprises sur provisions d'exploitation

	2010		2009	
(millions d'euros)	DOTATIONS	REPRISES	DOTATIONS	REPRISES
Pensions et indemnités de fin de carrière	(21)	19	(19)	12
Autres provisions d'exploitation	-	4	(5)	3
	(21)	**23**	**(24)**	**15**

Note 4 Produits financiers de participation

(millions d'euros)	2010	2009
DIVIDENDES PERÇUS		
Dividendes perçus de filiales françaises	530	870
Dividendes perçus de filiales étrangères	171	33
	701	**903**
PRODUITS SUR CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	**90**	**95**
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS DE PARTICIPATION	**791**	**998**

Note 5 Intérêts et produits assimilés

Les intérêts et produits assimilés se décomposent de la façon suivante :

(millions d'euros)	2010	2009
INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS		
Produits sur avances en compte courant consenties aux sociétés du Groupe	38	76
Autres	13	6
	51	**82**

Note 6 (Dotations) et reprises de provisions à caractère financier

Les (dotations) et reprises de provisions à caractère financier se détaillent de la manière suivante :

(millions d'euros)	2010		2009	
	DOTATIONS	REPRISES	DOTATIONS	REPRISES
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS				
Titres de participation	-	-	(4)	-
	-	**-**	**(4)**	**-**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES				
Provision amende concurrence	(6)	89	(12)	-
Actions auto-détenues	-	-	-	-
Perte de change	-	-	(1)	-
Autres	-	-	-	-
	(6)	**89**	**(13)**	**-**
PRIMES DE REMBOURSEMENT	**(13)**	**-**	**(12)**	**-**
TOTAL	**(19)**	**89**	**(29)**	**-**

En 2009 la dotation sur titres de participation concernait Lafarge Zement.

F

Note 7 Intérêts et charges assimilées

Les intérêts et charges assimilées s'analysent de la façon suivante :

(millions d'euros)	2010	2009
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉS SUR PARTICIPATIONS		
Charges sur dettes rattachées à des participations	(20)	(19)
Charges sur avances en compte courant reçues des sociétés du Groupe	(26)	(37)
	(46)	**(56)**
AUTRES INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉS		
Intérêts sur emprunts obligataires	(602)	(463)
Intérêts sur emprunts auprès des établissements de crédit	(21)	(155)
Intérêts sur titres de créances négociables	(53)	(53)
Autres intérêts et charges financières	(93)	(5)
	(769)	**(676)**
TOTAL INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉS	**(815)**	**(732)**

Les autres intérêts et charges financières enregistrent le paiement des intérêts courus (89 millions d'euros) sur l'amende concurrence (voir Note 16).

Note 8 Résultat exceptionnel

(millions d'euros)	2010	2009
Résultat sur cessions de participations	-	-
Pertes sur rachat d'actions propres	(1)	(5)
Risque sur attributions d'actions de performance	(6)	(24)
Risque pour amende concurrence	250	
Autres éléments exceptionnels nets	(251)	(9)
	(8)	**(38)**

Le résultat exceptionnel de 2010 correspond principalement au paiement de l'amende concurrence pour 249,6 millions d'euros et à la reprise de la provision correspondante (voir Note 16).

Note 9 Impôt sur les bénéfices

(millions d'euros)	2010	2009
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES		
Produit de l'intégration fiscale	107	127
Impôt société, retenues à la source, autres impôts	(31)	(8)
	76	**119**

Le déficit reportable du groupe fiscal s'élève à 1 425 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Note 10 Immobilisations incorporelles et corporelles

La variation des immobilisations incorporelles et corporelles se détaille de la manière suivante :

(millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2009	AUGMENTATION	DIMINUTION	31 DÉCEMBRE 2010
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Valeur brute	138	25	19	144
Amortissements cumulés	(69)	(17)	(17)	(69)
Valeur nette comptable	**69**	**8**	**2**	**75**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Valeur brute	68	3	8	63
Amortissements cumulés	(31)	(4)	(1)	(34)
Valeur nette comptable	**37**	**(1)**	**7**	**29**
TOTAL	**106**	**7**	**9**	**104**

Aucune dépréciation sur les immobilisations incorporelles et corporelles n'est comptabilisée.

Note 11 Immobilisations financières

(millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2009	AUGMENTATION	DIMINUTION	31 DÉCEMBRE 2010
Participations (1)	**24 895**	**1 255**	**1 300**	**24 849**
Créances rattachées à des participations	**1 792**	**97**	**282**	**1 607**
Autres immobilisations financières				
Autres titres immobilisés	10	-	-	10
Dépôts & cautionnements	4	-	-	4
Actions propres Lafarge S.A. (2)	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
	14			**14**
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**26 701**	**1 352**	**1 582**	**26 470**

(1) La liste des filiales et des participations est détaillée dans la Note 28 « Valeurs financières ».
(2) Se référer à la Note 13 « Actions Propres Lafarge S.A. » pour plus d'informations.

L'augmentation des participations concerne essentiellement la capitalisation de notre filiale Lafarge North America Inc. pour 1 255 millions d'euros. La réduction du capital de la société Sabelfi snc pour 1 300 millions d'euros explique la diminution.

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts à long terme consentis à des sociétés apparentées, filiales directes ou indirectes. En 2010 Lafarge Cementos (Spain), Lako Ltd et Lafarge Vostok ont remboursé leurs prêts arrivant à échéance pour respectivement 231 millions d'euros, 7 millions d'euros et 8 millions d'euros.

Note 12 Valeurs mobilières de placement

(millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2009	AUGMENTATION	DIMINUTION	31 DÉCEMBRE 2010
Actions propres Lafarge S.A. (1)	27	-	1	26
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**27**	-	**1**	**26**

(1) Se référer à la Note 13 « Actions Propres Lafarge S.A. » pour plus d'informations.

Note 13 Actions propres Lafarge S.A.

(nombre de titres)	SITUATION AU 31/12/2009	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	RECLASSEMENT	SITUATION AU 31/12/2010
TITRES IMMOBILISÉS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Plans d'options d'achat	-	-	-	-	-
Plans d'attribution d'actions de performance	356 393	-	(16 590)	23 755	363 558
Disponibles pour attributions	23 755	-	-	(23 755)	-
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**380 148**	**-**	**(16 590)**	**-**	**363 558**

(millions d'euros)	SITUATION AU 31/12/2009	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	RECLASSEMENT	SITUATION AU 31/12/2010
TITRES IMMOBILISÉS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Plans d'options d'achat	-	-	-	-	-
Plans d'attribution d'actions de performance	26	-	(1)	1	26
Disponibles pour attributions	1	-	-	(1)	-
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**27**	**-**	**(1)**	**-**	**26**

Au 31 décembre 2010, la valeur de marché des actions propres auto-détenues en couverture d'options d'achat ou de plans d'attributions d'actions de performance aux salariés (363 558 actions) s'établit à 17 millions d'euros.

Note 14 Écarts de conversion et primes de remboursement des emprunts obligataires

(millions d'euros)	2010	2009
ACTIF		
Primes de remboursement des emprunts obligataires	58	65
Écarts de conversion actif	421	492
PASSIF		
Écarts de conversion passif	541	712

Les primes de remboursement des emprunts obligataires s'établissent à 58 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 65 millions d'euros au 31 décembre 2009. La baisse de 7 millions d'euros s'explique par des dotations aux amortissements à hauteur de 13 millions d'euros et des primes afférentes à trois nouveaux emprunts obligataires à hauteur de 6 millions d'euros.

Les écarts de conversion actif et passif proviennent de la réévaluation, à la clôture de l'exercice, des créances clients, dettes fournisseurs, prêts et emprunts en devises.

Note 15 Capitaux propres

15.1 Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social de la Société s'élève à 1 145 815 116 euros. Il est divisé en 286 453 779 actions dont la valeur nominale est de quatre euros. Compte tenu des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues sous la forme nominative (81 193 714) depuis deux ans au moins, le nombre total de droits de vote à la même date est de 367 647 493.

Évolution du capital social au cours de l'exercice 2010

Le capital social de la Société au 31 décembre 2009 s'élevait à 1 145 813 264 euros divisé en 286 453 316 actions de quatre euros de nominal chacune. Depuis le 31 décembre 2009, le capital a été augmenté de 463 actions par suite de l'opération mentionnées ci-dessous :

		MONTANT DES SOUSCRIPTIONS OU DES DÉDUCTIONS *(EUROS)*		
	NOMBRE D'ACTIONS CRÉÉES	EN CAPITAL	EN PRIME D'ÉMISSION	TOTAL
Exercice d'options de souscription d'actions du 1er janvier au 31 décembre 2010	463	1 852	24 539	26 391
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2010	**463**	**1 852**	**24 539**	**26 391**

Capital potentiel au 31 décembre 2010

Le nombre d'actions de la Société au 31 décembre 2010 pourrait être augmenté d'un nombre maximum de 9 099 072 actions dans l'hypothèse de l'exercice des options de souscription attribuées au personnel, existantes à cette date. Sur ces options de souscription, 5 870 238 étaient exerçables au 31 décembre 2010 et 3 228 834 ne le seront qu'après l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance qui sont attachées à certaines d'entre elles.

15.2 Variation des capitaux propres

(millions d'euros)	CAPITAL SOCIAL	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	AUTRES RÉSERVES	REPORT À NOUVEAU	RÉSULTAT DE L'EXERCICE	TOTAL
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2009 (Avant affectation du résultat 2009)	**1 146**	**9 828**	**817**	**2 276**	**254**	**14 321**
Affectation du résultat 2009	-	-	13	(334)	(254)	(575)
Résultat de l'exercice 2010	-	-	-	-	49	49
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2010 (Avant affectation du résultat 2010)	**1 146**	**9 828**	**830**	**1 942**	**49**	**13 795**

Note 16 Provisions pour risques et charges

La variation des provisions pour risques et charges se détaille de la manière suivante :

(millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2009	DOTATIONS	UTILISATIONS	REPRISES SANS OBJET	31 DÉCEMBRE 2010
Provision pour risque concurrence *	**332**	6	338	-	**-**
Provisions pour retraites **	**51**	20	19	-	**52**
Provisions pour rémunérations en actions	**24**	8	1	-	**31**
Autres provisions pour risques et charges	**13**	13	5	-	**21**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**420**	**47**	**363**	**-**	**104**
dont charges de personnel		*1*	*1*	-	
dont autres exploitation		*20*	*19*	-	
dont financier		*6*	*89*	-	
dont exceptionnel		*7*	*250*	-	
dont impôts		*13*	*4*	-	
		47	***363***	**-**	

* *Le 3 décembre 2002, Lafarge a fait l'objet d'une décision de la Commission européenne lui imposant une amende de 249,6 millions d'euros, au motif que certaines de ses filiales auraient participé avec leurs concurrents, entre 1992 et 1998 à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Le 8 juillet 2008 le Tribunal de première instance ayant confirmé la décision de la Commission européenne, Lafarge a déposé un pourvoi devant la Cour de Justice des Communautés européennes (CJCE). Le 17 juin 2010 la CJCE a rejeté le pourvoi. En conséquence, le paiement de l'amende et des intérêts courus a été effectué le 23 juillet 2010 pour un montant total de 338 millions d'euros.*

** *Se référer à la Note 17 "Engagements de retraites" pour plus d'informations.*

En novembre 2008, la Commission européenne a procédé à des inspections sur les sites des principaux cimentiers implantés en Europe, dont Lafarge, sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles. Par lettre en date du 6 décembre 2010, la Commission a notifié officiellement aux parties l'ouverture d'une enquête officielle, en rappelant qu'à ce stade, elle n'avait pas de preuves concluantes. Les infractions présumées qui feront l'objet de l'enquête approfondie consistent en des restrictions des flux

F

commerciaux dans ou à l'entrée de l'EEE, des répartitions de marchés, des coordinations de prix sur le marchés du ciment et les marchés connexes. Les pays cités, pour Lafarge, sont au nombre de six (6) : la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne, la République tchèque et l'Autriche. L'enquête de la Commission est en cours. La date de sa clôture n'est pas connue. Aucune conclusion ne peut être tirée à ce stade.

Note 17 Engagements de retraite

Les engagements de retraite de Lafarge consistent en des régimes de retraite complémentaire et d'indemnités de départ.

En 2007, la Société a souscrit auprès de Cardif Assurance de Vie une Convention d'Assurance Vie Collective par laquelle la Société a transféré ses obligations relatives à ses régimes à prestations définies pour la population retraitée. La prime payée s'est élevée à 15 millions d'euros en 2010 contre 12 millions d'euros en 2009. Conformément à la réglementation française, la compagnie d'assurance garantit la revalorisation des pensions de retraite dans la limite des produits techniques affectés à la convention d'assurance, le coût résiduel éventuel lié à la revalorisation des pensions restant à la charge de la Société.

Les engagements au titre des régimes de retraite complémentaire et des indemnités de départ ont été évalués selon la méthode dite des unités de crédits projetés.

Les principales hypothèses retenues dans ces évaluations sont décrites ci-après :

(millions d'euros, sauf indication contraire)	2010	2009
Taux d'actualisation	4,00 - 4,75 %	5,00 - 5,25 %
Taux de croissance des salaires	2 à 5,5 %	2 à 5,5 %
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs de régime	-	-
Valeur actualisée de l'obligation	153	128
Juste valeur des actifs de régime	-	-
Écarts actuariels et effets des modifications de plan non comptabilisés	(101)	(77)
PROVISION AU TITRE DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE	**52**	**51**

Note 18 Dettes financières

18.1 Dettes financières par nature

(en millions d'euros)	CAPITAL RESTANT DÛ AU 31 DÉCEMBRE 2009	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	AUTRES MOUVEMENTS *	CAPITAL RESTANT DÛ AU 31 DÉCEMBRE 2010
EMPRUNTS OBLIGATAIRES					
Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	9 014	1 912	-	140	11 066
Intérêts courus sur emprunts obligataires	241	281	241	-	281
	9 255	**2 193**	**241**	**140**	**11 347**
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**1 168**	**55**	**17**	**-**	**1 206**
AUTRES DETTES FINANCIÈRES DIVERSES					
Titres de créances négociables	2 057	13	709	-	1 361
Dettes rattachées à des participations	341	58	10	10	399
	2 398	**71**	**719**	**10**	**1 760**
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**12 821**	**2 319**	**977**	**150**	**14 313**

* *Notamment Écarts de conversion.*

Les contrats d'emprunt souscrits par Lafarge S.A. ne contiennent pas de clause imposant le respect continu de ratios. Toutefois les contrats d'emprunt de certaines filiales contiennent ce type de clause assortie de clauses d'accélération croisées avec Lafarge S.A. Si nous, ou sous certaines conditions nos filiales les plus significatives, ne respections pas nos engagements, les établissements prêteurs pourraient constater un cas de défaut et exiger le remboursement anticipé d'une part significative de notre dette.

18.2 Emprunts obligataires

(millions d'euros)	DEVISES	MONTANT INITIAL	TAUX D'INTÉRÊT	DURÉE	CAPITAL RESTANT DÛ 31 DÉCEMBRE 2010	CAPITAL RESTANT DÛ 31 DÉCEMBRE 2009
Emprunt obligataire 2001	GBP	538	6,875 %	11 ans	407	394
Emprunt obligataire 2002	GBP	307	6,625 %	15 ans	232	225
Emprunt obligataire 2003	EUR	500	5,448 %	10 ans	500	500
Emprunt obligataire 2004	EUR	612	5,000 %	10 ans	612	612
Emprunt obligataire 2005	EUR	500	4,250 %	11 ans	500	500
Emprunt obligataire 2005	EUR	500	4,750 %	15 ans	500	500
Emprunt obligataire 2006	USD	444	6,150 %	5 ans	449	417
Emprunt obligataire 2006	USD	444	7,125 %	30 ans	449	417
Emprunt obligataire 2006	USD	592	6,500 %	10 ans	599	555
Emprunt obligataire 2007	EUR	500	5,375 %	10 ans	500	500
Emprunt obligataire 2008	EUR	750	5,750 %	3 ans	750	750
Emprunt obligataire 2008	EUR	750	6,125 %	7 ans	750	750
Emprunt obligataire 2009	EUR	1 000	7,625 %	5 ans	1 000	1 000
Emprunt obligataire 2009	GBP	411	8,750 %	8 ans	406	394
Emprunt obligataire 2009	EUR	750	5,500 %	10 ans	750	750
Emprunt obligataire 2009	EUR	750	7,625 %	7 ans	750	750
Emprunt obligataire 2010	USD	412	5,500 %	5 ans	412	-
Emprunt obligataire 2010	EUR	500	5,000 %	8 ans	500	-
Emprunt obligataire 2010	EUR	1 000	5,375 %	8 ans	1 000	-
					11 066	**9 014**
Intérêts courus					281	241
EMPRUNTS OBLIGATAIRES					**11 347**	**9 255**

18.3 Emprunts auprès des établissements de crédit

Au 31 décembre 2010, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'établissent à 1 206 millions d'euros et comprennent 768 millions d'euros, échéance 2012, de tirage sur la ligne de crédit mise en place pour l'acquisition d'OBMHE.

Note 19 Instruments dérivés

19.1 Risque de change

Lafarge S.A. utilise des achats et des ventes à terme de devises et des *swaps* de change pour :

- assurer le refinancement des prêts et emprunts à des filiales dans une devise autre que l'Euro ;
- couvrir le risque de change des filiales du Groupe (engagements fermes et transactions hautement probables), sachant que les contrats négociés avec les filiales sont retournés symétriquement sur le marché inter-bancaire et ne génèrent pas de position au niveau de Lafarge S.A.

Au 31 décembre 2010, les contrats à terme ont été principalement conclus pour une durée inférieure à un an.

F

La valeur nominale et la juste valeur des instruments dérivés sont :

(millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2010		31 DÉCEMBRE 2009	
	NOTIONNEL	JUSTE VALEUR *	NOTIONNEL	JUSTE VALEUR *
ACHATS À TERME ET *SWAP* DE CHANGE				
Dollar américain (USD)	205	1	162	3
Livre britannique (GBP)	887	(16)	402	4
Autres devises	79	1	86	-
	1 171	**(14)**	**650**	**7**
VENTES À TERME ET *SWAP* DE CHANGE				
Dollar américain (USD)	699	6	947	(20)
Livre britannique (GBP)	44	1	7	-
Autres devises	131	(1)	157	(3)
	874	**6**	**1 111**	**(23)**

* *La juste valeur des instruments dérivés de change a été calculée en utilisant les prix de marché que Lafarge S.A. devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.*

19.2 Risque de taux

L'exposition de Lafarge S.A. aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe : les variations de taux d'intérêt ont une influence sur leurs valeurs de marché ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variables : les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat futur de Lafarge S.A.

Dans le cadre de sa politique générale, Lafarge S.A. arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des swaps de taux d'intérêt.

Le montant notionnel et la juste valeur des instruments dérivés sont :

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010		MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE *							
(millions d'euros, sauf indication contraire)	TAUX MOYEN	2011	2012	2013	2014	2015	> 5 ANS	TOTAL	JUSTE VALEUR **
***SWAP* DE TAUX D'INTÉRÊTS**									
Payeurs du taux fixe	4,5 %	-	70	58	42	-	-	**170**	(11)
Receveurs du taux fixe	1,2 %	-	1 200	300	-	-	-	**1 500**	2
Autres dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	-	-	-

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2009		MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE *							
(millions d'euros, sauf indication contraire)	TAUX MOYEN	2010	2011	2012	2013	2014	> 5 ANS	TOTAL	JUSTE VALEUR **
***SWAP* DE TAUX D'INTÉRÊTS**									
Payeurs du taux fixe	4,5 %	-	-	70	58	42	-	**170**	(11)
Receveurs du taux fixe	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dérivés de taux	9,7 %	10	-	-	-	-	-	10	1

* *Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties.*
** *La juste valeur des swaps de taux a été calculée en utilisant les prix de marché que Lafarge S.A. devrait payer ou recevoir pour dénouer les contrats.*

Note 20 Engagements financiers

Les engagements donnés pour 1 697 millions d'euros sont constitués de garanties financières pour 1 637 millions d'euros, de garanties de passif accordées dans le cadre de cessions pour 60 millions d'euros. Il n'y a pas d'engagements de caution ou de sûreté au 31 décembre 2010.

Note 21 État des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

	MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2010	ÉCHÉANCE		
		À MOINS D'UN AN	DE 1 À 5 ANS	À PLUS DE 5 ANS
CRÉANCES				
CRÉANCES DE L'ACTIF IMMOBILISÉ				
Créances rattachées à des participations	1 607	488	670	449
Autres immobilisations financières	14	-	-	14
	1 621	**488**	**670**	**463**
Créances de l'actif circulant				
Prêts et avances en comptes courants consenties aux sociétés du Groupe	3 455	3 455	-	-
Autres	53	53	-	-
	3 508	**3 508**	**-**	**-**
	5 129	**3 996**	**670**	**463**
DETTES				
Dettes financières				
Emprunts obligataires	11 347	1 480	3 680	6 187
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 206	57	1 149	-
Titres de créances négociables	1 361		961	400
Dettes rattachées à des participations	399	399	-	-
	14 313	**1 936**	**5 790**	**6 587**
DETTES FISCALES ET SOCIALES	**48**	**48**		
AUTRES DETTES				
Emprunts et avances en comptes courants reçus des sociétés du Groupe	2 955	2 955	-	-
Autres	134	134	-	-
	3 089	**3 089**	**-**	**-**
	17 450	**5 073**	**5 790**	**6 587**

Délais de paiement : Loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie et Décret n° 2008-1492 du 30 décembre 2008 pris pour application de l'article L. 144-6-1 du Code de commerce.

Les 134 millions d'euros d'autres dettes comprennent des dettes fournisseurs hors Groupe pour un montant total de 26,1 millions d'euros au 31 décembre 2010 (fournisseurs étrangers et français).

Le tableau suivant présente la décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéances :

(millions d'euros) J = DATE DE FACTURE	DETTES ÉCHUES À LA CLÔTURE	J+30	ENTRE J+31 ET J+60	> J + 61	TOTAL AU 31/12/2010
Fournisseurs d'exploitation et d'immobilisations	0,0	4,0	18,5	3,6	26,1
(millions d'euros) J = DATE DE FACTURE	DETTES ÉCHUES À LA CLÔTURE	J+30	ENTRE J+31 ET J+60	> J + 61	TOTAL AU 31/12/2009
Fournisseurs d'exploitation et d'immobilisations	0,2	3,7	8,6	0,0	12,5

F

Note 22 Informations concernant les entreprises liées

(millions d'euros)	MONTANT NET	DONT ENTREPRISES LIÉES	DONT AUTRES PARTICIPATIONS
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
Titres de participation	24 849	24 849	
Créances à long terme rattachées à des participations	1 607	1 607	
DETTES FINANCIÈRES			
Autres Dettes Financières diverses	1 760	399	
AUTRES CRÉANCES			
Prêts et comptes courants	3 455	3 452	3
Autres créances	53	23	
AUTRES DETTES			
Emprunts et comptes courants	2 955	2 954	1
Autres dettes	134	65	
PRODUITS FINANCIERS DE PARTICIPATIONS	**791**	**791**	
INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	**51**	**38**	
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	**(815)**	**(46)**	

En application du nouveau règlement de l'ANC et de l'article R. 123-198 11 du Code de commerce, relatif aux parties liées, notre Société déclare n'avoir aucune transaction concernée sur l'exercice 2010.

Note 23 Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

(millions d'euros)	2010	2009
Conseil d'administration	**0,61**	0,61
Direction*	10,01	7,89

* *La direction est composée du Président-Directeur général et des membres du Comité Exécutif, soit 10 personnes au 31 décembre 2010.*

Note 24 Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2010	2009
Cadres	**356**	338
Agents de maîtrise et techniciens	**124**	121
Employés	**22**	11
EFFECTIF TOTAL	**502**	**470**

Note 25 Droits individuels à la formation

En application de l'avis 2004F du Comité d'urgence relatif à la comptabilisation du droit individuel à la formation (DIF), Lafarge n'a provisionné aucun droit dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Les droits acquis à fin 2010 sont évalués à 35 436 heures.

Note 26 Situation fiscale latente exprimée en base d'imposition (holding seule)

(en millions d'euros)	2010	2009
IMPÔT LATENT		
Provisions réglementées	**2**	2
Plus-value Long terme en report d'imposition	**1 764**	1 764
CRÉDIT D'IMPÔT LATENT		
Provisions pour retraites	**52**	51
Autres provisions	**4**	7
Charges non déductibles temporairement	**26**	42
DÉFICITS REPORTABLES		
Déficits du groupe d'intégration fiscal	**1 425**	921
Écart de réévaluation (1976)	**88**	88

Note 27 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement postérieur à la clôture de l'exercice.

Note 28 Valeurs financières

Filiales et participations au 31 décembre 2010

(millions d'unités monétaires)	DEVISE	CAPITAL [A]	RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU [A] [B]	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU EN POURCENTAGE	VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS [C]		PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS ET NON REMBOURSÉS [C]	CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR LA SOCIÉTÉ [C]	CHIFFRES D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE CLOS [A]	RÉSULTATS (BÉNÉFICE OU PERTE DU DERNIER EXERCICE CLOS) [A]	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE [C]
					BRUTE	NETTE					
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES (1) ET PARTICIPATIONS (2) ET (3) CI-DESSOUS											
1. FILIALES (+ DE 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)W											
Sofimo	EUR	1 041	16 711	100,00	16 469	16 469	1 939	-	-	535	344
Lafarge Ciments*	EUR	135	219	99,99	162	162	131	-	484	25	38
Lafarge Ciments Distribution *	EUR	17	18	99,99	45	45	-	-	783	121	143
Lafarge Gypsum International*	EUR	798	45	99,99	934	934	224	-	-	31	-
Sabelfi	EUR	3 273	-	99,99	3 280	3 280	-	-	-	139	126
Cimento Portland Lacim	BRL	1 312	36	56,43	341	341	23	-	775	97	41
Lafarge North America Inc.	USD	-	5 318	80,43	3 565	3 565	542	-	4 389	(39)	-
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)											
Ciments du Cameroun	CFA	5 600	16 663	43,65	15	15			93 338	8 098	3
Lafarge Zement GmbH	EUR	26	34	10,00	29	25				19	
3. PARTICIPATIONS (- DE 10 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)											
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS											
1. FILIALES NON REPRISES AU PARAGRAPHE A											
Filiales françaises (ensemble)					8	8	-				6
Filiales étrangères (ensemble)					5	5	-				-
2. PARTICIPATIONS NON REPRISES AU PARAGRAPHE A											
Dans les sociétés françaises (ensemble)					-	-	-				-
Dans les sociétés étrangères (ensemble)					1	-	-				-
TOTAL					**24 854**	**24 849**	**2 859**				**701**

(A) En devises pour les filiales étrangères.
(B) Avant affectation du résultat de l'exercice et acompte sur dividende
(C) En millions d'euros.
** La valeur de ces participations tient compte de la réévaluation 1976 pour 67 millions d'euros sur Lafarge Ciments, de 18 millions d'euros sur Lafarge Ciments Distribution et de 2 millions d'euros sur Lafarge Gypsum Int.*

Évolution des résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices (articles R225-81, R225-83, R225-102 du Code de Commerce)

	2010	2009	2008	2007	2006
1. CAPITAL SOCIAL					
Capital social *(en euros)*	**1 145 815 116**	1 145 813 264	780 946 136	690 258 300	706 500 568
nombre d'actions ordinaires existantes	**286 453 779**	286 453 316	195 236 534	172 564 575	176 625 142
nombre maximal d'actions futures à créer	**9 099 072**	8 060 756	7 033 553	6 502 420	6 957 586
par conversion d'obligations					
par exercice d'options de souscription d'actions	**9 099 072**	8 060 756	7 033 553	6 502 420	6 957 586
2. OPÉRATIONS DE L'EXERCICE *(en milliers d'euros)*					
a) Chiffre d'affaires hors taxes (1)	**1 322 722**	1 625 520	1 878 341	1 634 956	1 232 191
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	**(320 834)**	213 495	709 856	492 565	2 055 625
c) Impôts sur les bénéfices	**76 060**	118 439	151 900	159 648	152 584
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice					
e) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	**49 032**	254 309	780 352	668 817	2 129 712
f) Résultat distribué	**287 940**	575 207	392 654	784 026	521 087
dont majoration de 10% (2)	**1 849**	3 028	2 942	5 524	3 872
Résultat par action *(en euros)*					
a) Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	**(0,85)**	1,16	4,41	3,78	12,50
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	**0,17**	0,89	4,00	3,88	12,06
c) Dividende net	**1,000**	2,000	2,000	4,000	3,000
Dividende net majoré	**1,100**	2,200	2,200	4,400	3,300
3. PERSONNEL					
Nombre de salariés au 31 décembre	**510**	485	448	435	447
Masse salariale *(en milliers d'euros)* (3)	**92 799**	78 315	87 421	91 934	87 679
Avantages sociaux *(milliers d'euros)* (4)	**48 098**	35 088	33 261	37 383	34 715
Intéressement versé *(en milliers d'euros)*	**2 142**	1 592	3 382	2 806	1 903

(1) La ligne Chiffre d'affaires hors taxes présente les produits des activités courantes qui incluent la production vendue (services) et les produits financiers. A noter que pour 2008 seuls les produits et les charges sur instruments financiers de taux sont nettés. L'application sur les années antérieures donne un chiffre d'affaires hors taxes de : 1 856 807 pour 2007; 1 385 570 pour 2006.
(2) Majoration du dividende relative aux actions nominatives détenues depuis plus de deux ans.
(3) Incluant provision sur attributions d'actions de performance, indemnités de départ retraite.
(4) Organismes sociaux, oeuvres sociales et autres charges sur personnels impatriés, etc.

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec la société Orascom Construction Industries SAE

Administrateurs concernés :

M. Nassef Sawiris, administrateur de votre société, est président-directeur général et administrateur de Orascom Construction Industries SAE

M. Jérôme Guiraud, administrateur de votre société, est administrateur de Orascom Construction Industries SAE

Avenant à l'Accord d'achat/vente d'actions de Orascom Building Materials Holding SAE intervenu entre Lafarge et Orascom Construction Industries SAE en date du 9 décembre 2007

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 18 février 2010, autorisé cet avenant daté du 22 février 2010.

Dans le cadre de l'Accord du 9 décembre 2007, votre société avait acquis 50% d'une société commune en Arabie saoudite (Alsafwa Cement Company). Cet accord prévoyait certains engagements d'Orascom Construction Industries SAE portant sur le transfert à la société commune de différents permis, licences et autorisations, ainsi que de titres et droits sur des terrains et immobilisations, l'ensemble nécessaire à son activité. L'Accord accordait également à votre société une garantie sur le fondement de laquelle une réclamation a été effectuée.

L'objet de cet Avenant du 22 février 2010 est de (i) fixer le cadre général des étapes à mettre en œuvre par votre société pour avancer dans le développement de la société commune et (ii) prévoir que la mise en œuvre de ces étapes se fera sans préjudice des droits ou réclamations de chacune des parties au titre de l'Accord, lesquels sont préservés et maintenus.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec BNP Paribas

Administrateurs concernés

M. Michel Pébereau et Mme Hélène Ploix.

a. Contrat d'agent de domiciliation

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 24 mai 2006, autorisé le contrat d'agent de domiciliation entre votre société et BNP Paribas concernant le programme de billets de trésorerie.

Les sommes versées par votre société au titre de ce contrat s'élèvent à 12.225 euros en 2010.

b. Financement garanti par BNP Paribas à hauteur de 2,4 milliards d'euros pour l'acquisition de la société Orascom Building Materials Holding

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 9 décembre 2007, autorisé la convention de crédit de 7,2 milliards d'euros conclue entre votre société et BNP Paribas ainsi que deux autres institutions financières pour le financement de l'acquisition des actions composant le capital social de la société égyptienne Orascom Building Materials Holding.

Le financement était garanti à l'origine par BNP Paribas à hauteur de 2,4 milliards d'euros. Au titre de cette convention, les coûts attachés à la mise en place de la ligne d'acquisition correspondaient à des commissions versées par votre société à BNP Paribas pour un montant de 13,8 millions d'euros versés en 2007.

La réalisation de cet engagement se traduit par l'enregistrement au bilan de votre société d'un passif financier s'élevant à 78 millions d'euros envers BNP Paribas.

c. Externalisation auprès de Cardif Assurance Vie, filiale de BNP Paribas, de régimes de retraites destinés aux salariés cadres français, aux cadres supérieurs et aux membres du comité exécutif

Le conseil d'administration a autorisé la conclusion de contrats d'assurance entre votre société et Cardif Assurance Vie, filiale de BNP Paribas, dont l'objet est l'externalisation de régimes de retraite à prestations définies. Ces contrats ont été autorisés lors des conseils d'administration des 1er août 2007 et 6 novembre 2008. Ces conventions ont été approuvées lors des assemblées générales des 7 mai 2008 et 6 mai 2009.

Ces conventions s'étant poursuivies en 2010, le montant total des cotisations (affectées à la constitution des fonds de retraites, frais et taxes) versées au titre des deux contrats en cours avec Cardif Assurance Vie par votre société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010 s'élève à 16,1 millions d'euros.

d. Contrat relatif à la gestion de son service titres avec BNP Paribas Securities Services, filiale de BNP Paribas

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 8 septembre 2004, autorisé le contrat relatif à la gestion de son service titres, de ses assemblées générales, de ses plans d'actionnariat salarié et de ses plans d'option avec BNP Paribas Securities Services, filiale à 100 % de BNP Paribas.

Les sommes versées par votre société au titre de ce contrat s'élèvent à 7,5 millions d'euros en 2010.

2. Avec M. Bruno Lafont

a. Régime supplémentaire de retraite de M. Bruno Lafont

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 16 décembre 2005, autorisé au bénéfice de M. Bruno Lafont le régime supplémentaire de retraite lui assurant, à sa retraite, une rente assise sur sa rémunération de mandataire social. Le contrat de travail a été suspendu à compter du 1er janvier 2006, date de la nomination de M. Bruno Lafont en qualité de directeur général. Néanmoins, en tant que mandataire social, il continue à bénéficier du régime supplémentaire de retraite.

Par ailleurs, le conseil d'administration du 6 novembre 2008 a autorisé l'adaptation des plans de deux régimes additifs. Une des adaptations consiste à inclure les mandataires sociaux de votre société comme bénéficiaires potentiels de ces régimes qui octroient, sous certaines conditions, une rente en fonction des dernières rémunérations perçues, quelles que soient les prestations de retraites légales perçues par le retraité. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 6 mai 2009 et n'a pas donné lieu à exécution à ce jour.

b. Modification du contrat de travail suspendu de M. Bruno Lafont et indemnité de départ

Le conseil d'administration du 7 mai 2008 avait autorisé l'avenant au contrat de travail de M. Bruno Lafont, par lequel il souscrirait à un engagement de présence au sein de votre société jusqu'au 30 juin 2011. Le conseil d'administration du 19 février 2009, en complément des décisions prises lors de sa réunion du 7 mai 2008, avait autorisé les modifications du contrat de travail de M. Bruno Lafont à l'effet d'adapter l'indemnité de départ qui y était prévue aux recommandations de l'Afep Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le contrat de travail de M. Bruno Lafont précise ainsi (i) les conditions de la garantie du maintien du contrat de travail pour la période courant jusqu'au 30 juin 2011, (ii) les conditions devant être réunies pour bénéficier d'une indemnité de départ (changement de contrôle ou de stratégie de la part de votre société et conditions de performances basées sur trois critères) dans le cas où il viendrait à retrouver le bénéfice de son contrat de travail à l'issue de son mandat de président-directeur général et était licencié et (iii) les modalités de calcul et de limitation de cette éventuelle indemnité (maximum de deux années de rémunération brute totale perçue). Cette convention n'a pas donné lieu à exécution à ce jour.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		ERNST & YOUNG Audit	
Frédéric Gourd	Pascal Pincemin	Christian Mouillon	Nicolas Macé

F

Table de référence AMF

Afin de faciliter la lecture du présent document sous la forme d'un Document de Référence, la table de réconciliation suivante permet d'identifier les sections le constituant.

	Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004	Document de référence Lafarge Titre ou emplacement correspondant		Page
1	**PERSONNES RESPONSABLES**	Attestation des personnes responsables		**139**
2	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**			
	2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux	10.1	Commissaires aux comptes	136
	2.2 Démission des contrôleurs légaux	Non applicable		-
3	**INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES**			
	3.1 Informations financières historiques sélectionnées	1	Informations financières sélectionnées	8
	3.2 Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Non applicable		-
4	**FACTEURS DE RISQUE**	2	Facteurs de risque	**12**
5	**INFORMATION SUR LAFARGE**			
		3	Informations sur Lafarge - Présentation générale	24
		3.2.4	Investissements réalisés en 2010 et 2009	36
		3.2.5	Investissements industriels prévus pour 2011	36
	5.1 Histoire et évolution de la Société	3.3.1	Histoire et évolution du Groupe	37
	5.2 Investissements	3.3.2	Acquisitions, partenariats et cessions récents	38
6	**APERÇU DES ACTIVITÉS**			
	6.1 Principales activités	3.2	Nos activités	25
	6.2 Principaux marchés	3.2	Nos activités	25
	6.3 Événements exceptionnels	3.3.2	Acquisitions, partenariats et cessions récents	38
	6.4 Dépendance de l'émetteur	Non applicable		-
	6.5 Position concurrentielle	3.2	Nos activités	25
7	**ORGANIGRAMME**			
	7.1 Description du Groupe	3.3.3	Organisation du Groupe	39
	7.2 Liste des filiales importantes de l'émetteur	Note 35	(Liste des principales filiales, co-entreprises et entreprises associées au 31 décembre 2010)	F70
8	**PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**			
	8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	3.2.4 3.2.5	Investissements réalisés en 2010 et 2009 Investissements industriels prévus pour 2011	36 36
	8.2 Environnement	7.3	Environnement	114
9	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**			
	9.1 Situation financière	4.1	Vue d'ensemble	44
	9.2 Résultat d'exploitation	4.3	Résultats opérationnels pour les exercices clos le 31 décembre 2010 et 2009	49
10	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**			
	10.1 Capitaux propres	4.4 Note 20	Trésorerie et capitaux (Capitaux propres)	61 F40
	10.2 Flux de trésorerie	4.4	Trésorerie et capitaux	61
	10.3 Financement et source de liquidité	4.4	Trésorerie et capitaux	61
	10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de la Société	4.4 2.1.2	Trésorerie et capitaux Risques financiers et de marché	61 15
	10.5 Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer certains engagements	4.4	Trésorerie et capitaux	61

	Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004	Document de référence Lafarge Titre ou emplacement correspondant		Page
11	**RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES**	3.3.4	Innovation	**39**
12	**INFORMATION SUR LES TENDANCES**	4.1.2	Information sur les tendances et perspectives 2011	**44**
13	**PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**	Non applicable		**-**
14	**ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE**			
	14.1 Information sur les organes d'administration et de direction	5.1.2 5.3	Composition du Conseil La direction du Groupe	66 90
	14.2 Conflits d'intérêts	5.1.3 5.3	Administrateurs indépendants La direction du Groupe	79 90
15	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**			
	15.1 Rémunération et avantages versés	5.4 Note 31	Rémunérations et avantages (Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction)	92 F67
	15.2 Engagements de retraite	5.4	Rémunérations et avantages	92
16	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**			
	16.1 Mandat des administrateurs	5.1.2	Composition du Conseil	66
	16.2 Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages	5.1.3	Administrateurs indépendants	79
	16.3 Les Comités du Conseil	5.2.2	Les Comités du Conseil	82
	16.4 Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise	Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise – Code de gouvernance de référence		66
17	**SALARIÉS**			
	17.1 Nombre de salariés	7.2	Données sociales	112
	17.2 Participations et stock-options	5.5.2 5.6.1 5.5	Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital Plans de rémunération à long terme (options de souscription et d'achat d'actions et actions de performance)	97 101 142
	17.3 Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6.4	Actionnariat salarié	107
18	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**			
	18.1 Répartition du capital	6.1 6.3	Principaux actionnaires et répartition du capital Déclarations de franchissements de seuils légaux et d'intention	104 106
	18.2 Droits de vote	6.4 8.5.3	Autres informations Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	108 123
	18.3 Informations sur le contrôle du capital	6.2 6.3	Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl Déclarations de franchissements de seuils légaux et d'intention	105 106
	18.4 Changement de contrôle	8.6	Changement de contrôle	126

	Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004	Document de référence Lafarge Titre ou emplacement correspondant		Page
19	**OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS**	Note 30	(Parties liées)	F67
20	**INFORMATIONS FINANCIÈRES**			
	20.1 Informations financières historiques	Comptes consolidés		F4
	20.2 Informations financières pro forma	Non applicable		-
	20.3 États financiers	Comptes consolidés		F4
	20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	Comptes consolidés - Rapport des commissaires aux comptes		F3
	20.5 Dates des dernières informations financières	Comptes consolidés		F4
	20.6 Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable		-
	20.7 Politique de distribution des dividendes	Note 20	(Capitaux propres)	F40
	20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Note 29	(Procédures judiciaires et d'arbitrage)	F65
	20.9 Changements significatifs de la situation financière	Note 34	(Evènements postérieurs à la clôture)	F69
21	**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**			
	21.1 Capital social			118
	■ Capital social	8.1	Capital social	120
	■ Titres non représentatifs du capital	8.3	Titres non représentatifs du capital - Obligations	119
	■ Actions détenues par la Société	8.2	Actions détenues par la Société	118
	■ Historique du capital	8.1	Capital social	123
	21.2 Acte constitutif et statuts	8.5	Statuts	123
	■ Objet social	8.5.1	Objet social	123
	■ Dispositions statutaires ou autres concernant, les organes d'administration et de direction	8.5.2	Conseil d'adminisrtation	123
	■ Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	8.5.3	Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	123
	■ Modification des droits des actionnaires	8.5.4	Modification des droits des actionnaires	124
	■ Convocation et admission aux assemblées d'actionnaires	8.5.5	Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales	124
	■ Changement de contrôle	8.6	Changement de contrôle	126
	■ Franchissements de seuils	8.5.6	Franchissement de seuils statutaires	125
22	**CONTRATS IMPORTANTS**	8.7	Contrats importants	**126**
23	**INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS**	Non applicable		**-**
24	**DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**	8.8	Documents accessibles au public	**127**
25	**INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**	3.3.3	Organisation	**39**

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel (article 451-1-2 du Code monétaire et financier et article 222-3 du Règlement général de l'AMF), le tableau suivant permet d'identifier les chapitres du Document de référence le constituant.

Titre ou emplacement correspondant	Page
1. Informations financières sélectionnées	8
2. Facteurs de risques	12
3. Informations sur Lafarge	24
4. Examen de la situation financière et tendances	44
8. Informations complémentaires	118
Comptes consolidés	F4
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	F3
Compte sociaux de Lafarge S.A.	F74
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	F73
Attestation des personnes responsables	139

Le préambule du Chapitre 5 et les Sections 2.2, 5.1, 5.2, 5.4, 8.5.5 et 9.1 de ce Document de Référence forment le rapport du Président visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Le rapport de gestion du Groupe est constitué i) des informations présentées dans le présent Document de Référence sous les chapitres 1 à 6 et 8, ii) des données santé et sécurité, environnementales et sociales contenues dans le Chapitre 7 ainsi que dans notre rapport sur le développement durable et iii) des commentaires sur les comptes sociaux de Lafarge S.A. présentés à la page F74 et iv) de la note 21 (État des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice) aux comptes sociaux de Lafarge S.A. page F89.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document de Référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, présentés respectivement aux pages F3 à F78 du Document de Référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 mars 2010 sous le numéro D.10-0104;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, présentés respectivement aux pages F3 à F86 du Document de Référence 2008 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 mars 2009 sous le numéro D.09-0122.

Les parties non intégrées par référence de ces documents de référence 2009 et 2008 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent Document de Référence.

Glossaire

Dans ce document, les termes qui suivent sont utilisés avec les définitions ci-dessous :

"RAPPORT ANNUEL" : Il s'agit du présent Document de Référence, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers.

"GROUPE" ou **"LAFARGE" :** Lafarge S.A. et ses filiales consolidées.

"SOCIÉTÉ" ou **"Lafarge S.A." :** notre société mère Lafarge S.A., société anonyme de droit français.

"BRANCHE" : l'activité du Groupe est organisée en trois branches d'activité : Ciment, Granulats et Béton et Plâtre, correspondant chacune à des secteurs d'activités distincts. Le Groupe comprend également des activités résiduelles et des holdings regroupées sous la dénomination "Autres".

"UNITÉ OPÉRATIONNELLE" : unité de gestion correspondant à l'une de nos trois branches, dans un secteur géographique donné, généralement un pays.

"MARCHÉS ÉMERGENTS" ou **"MARCHÉS EN CROISSANCE" :** tous les pays n'appartenant pas à nos secteurs géographiques d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande.

"PRINCIPES D'ACTIONS" : les Principes d'action du Groupe qui présentent les engagements du Groupe vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des collectivités et des actionnaires, et explicitent ce qu'est le "*Lafarge Way*", la philosophie du *management*.

Programme "EXCELLENCE" : plan stratégique de progrès du Groupe. Ce plan comprend notamment un programme de réduction de coûts.

«Tonnes» et **«tonnes» :** il s'agit toujours de tonnes métriques.

«US dollars» et **«dollars» :** Sauf indication contraire, il s'agit des dollars des États-Unis d'Amérique.

«Purs granulats» : Au sein de l'activité Granulats, nous distinguons les purs granulats (roche concassée, graviers, sables et assimilés).

Par ailleurs, en raison des arrondis (valeurs absolues ou pourcentages), la somme des chiffres apparaissant dans un texte ou dans un tableau peut dans certains cas ne pas être exactement identique au montant ou au pourcentage indiqué pour le total. En effet, le total tient compte des décimales négligées et est ensuite lui-même arrondi dans certains cas.

www.lafarge.com

Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement.

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié FSC, à base de pâtes provenant de forêts gérées de façon responsable sur un plan environnemental, économique et social.

© Lafarge – Mars 2011

Conception : Direction financière LAFARGE

Création : Direction de la communication LAFARGE – Textuel

Conception & réalisation Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

GROUPE LAFARGE
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

www.lafarge.com