



les matériaux au cœur de la *vie*

Acquisition d'Orascom Cement

Une accélération décisive  
de notre stratégie

10 décembre 2007





**Bruno LAFONT**  
Président-Directeur général



## Un coup d'accélérateur à notre stratégie de croissance rentable

- « Excellence 2008 » produit les résultats attendus
  - 340 M€ de réduction de coûts d'ici 2008
  - Le Groupe est en pleine forme, et prêt à accélérer
- Priorité au développement du Ciment dans les marchés émergents
  - Les marchés émergents représentent déjà 45 % des résultats du Groupe à fin 2007
- Priorité à l'innovation dans le béton



**Acquisition de 100 % des actifs Ciment  
d'Orascom Construction Industries**

## Orascom Cement : Une forte logique stratégique

- 100 % Ciment
- 100 % marchés émergents
- Croissance des économies pétrole et gaz
- Combinaison optimale de croissance par acquisition et de développement interne
- Opération immédiatement créatrice de valeur
- Fort impact positif sur nos marges et nos cash flows
- Exécution simple

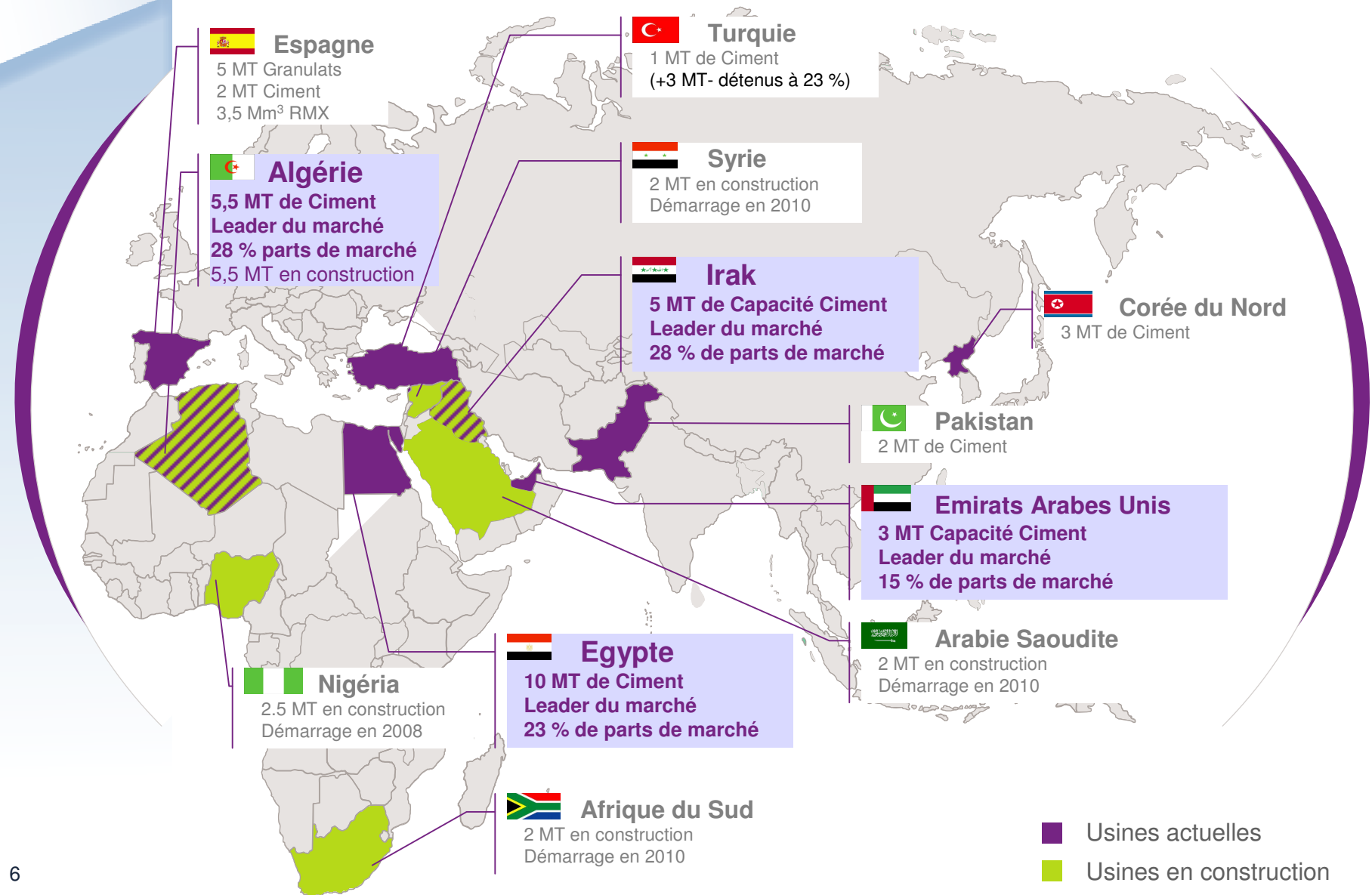


**Une accélération décisive de notre stratégie  
de croissance rentable dans le Ciment**

## Aperçu d'Orascom Cement

- Un pur cimentier, avec des positions de leadership sur des marchés émergents très rentables
- Un business model entrepreneurial puissant
  - Un modèle de développement rodé et performant, avec des investissements à bas coût, réalisés au bon moment
  - Une excellente performance opérationnelle
- Une remarquable expérience de développement par Greenfield dans les marchés émergents et de nombreux projets en cours à fort potentiel
  - Une capacité de production qui atteindra 45 MT en 2010, contre 21 MT en 2006 et 1,5 MT en 1999

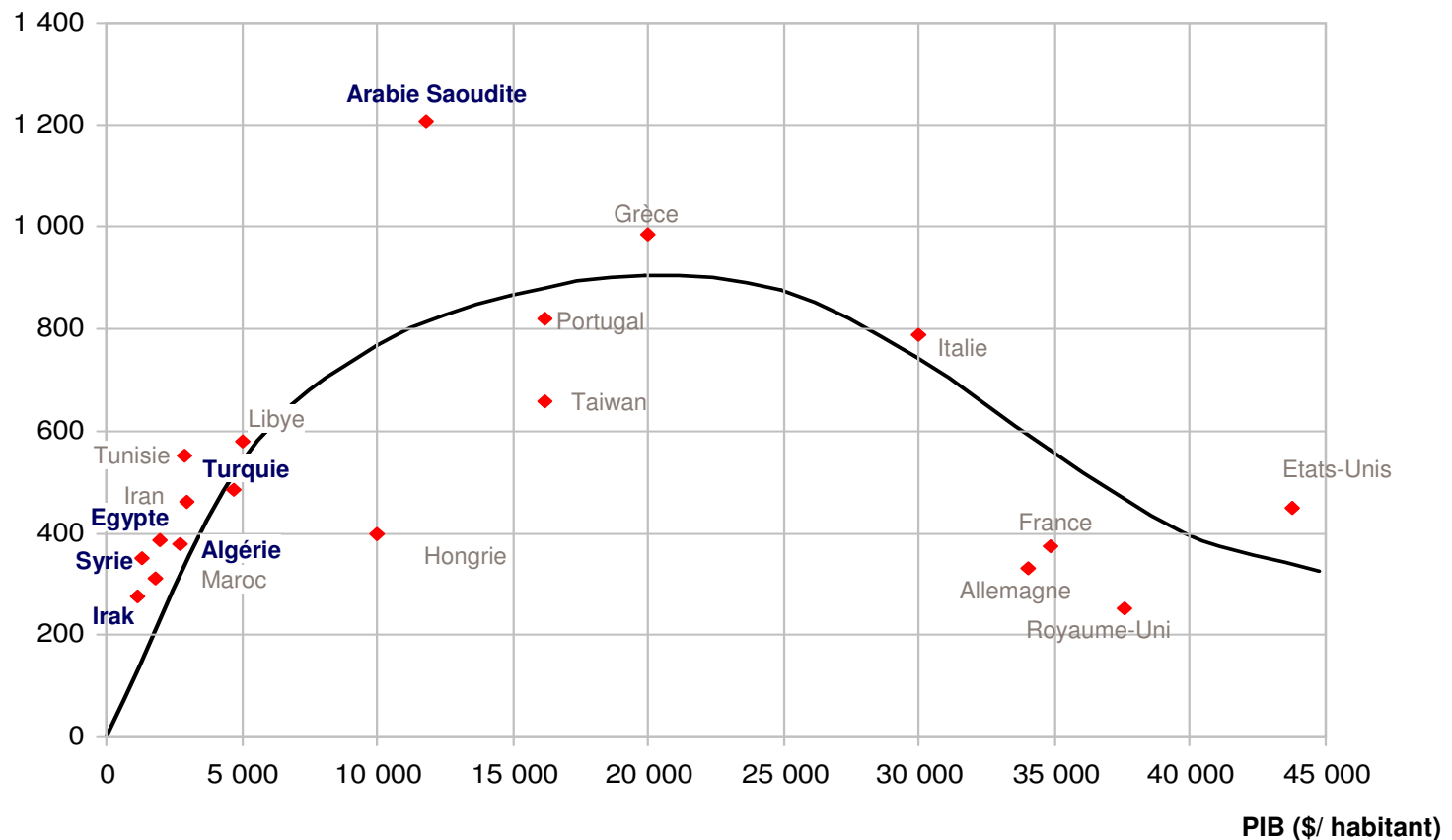
# Des positions de leadership sur des marchés attractifs



## Des actifs neufs dans une région à fort potentiel de croissance, portée par les revenus du pétrole et du gaz

- Forte croissance économique et démographique
- Urbanisation rapide et besoins immenses en infrastructures
- Croissance soutenue de la demande de ciment

Consommation de ciment (kg/ habitant)



## Orascom Cement : forte croissance, forte rentabilité, génération de cash exceptionnelle

- Forte croissance
  - 30 % de croissance annuelle du chiffre d'affaires (2007-2010)
  - 33 % de croissance annuelle de l'EBITDA (2007-2010)
- Forte rentabilité
  - Equilibre offre / demande très favorable sur ses marchés
  - Pleine utilisation des capacités de production, en raison d'une forte demande des marchés domestiques et des flux d'exportation
  - Prix de vente élevés
  - Faibles coûts de production (énergie et main d'œuvre)
  - Marge opérationnelle supérieure à 40 % en 2008
- Forte génération de cash
  - Forte rentabilité
  - Faible niveau d'investissements de maintien (usines neuves ou très récentes)
  - Faible besoin en fonds de roulement
  - Taux d'impôt favorable
  - Taux de conversion de l'EBITDA en cash flow supérieur à 90 %

## Orascom Cement : une excellente rentabilité et un potentiel immense

	2008e	2010e
Nombre de pays	9	12*
Nombre d'usines	10	13
Capacité Ciment	35 MT	45 MT
Chiffre d'affaires	2,6 Mds \$	3,4 Mds \$
Marge opérationnelle	> 40 %	> 40 %
EBITDA	1,3 Mds \$	1,7 Md \$
Cash Flow après impôt / EBITDA	> 90 %	> 90 %
Cash Flow libre	> 1 Md \$	1,5 Md \$



**Jean-Jacques GAUTHIER**

Directeur général adjoint, Finances



## Les termes de l'opération

- Acquisition par Lafarge de 100 % des actifs Ciment et Granulats d'Orascom Construction Industries pour 8,8 Mds €
  - Capitalisation boursière d'Orascom Construction Industries : 13,6 Mds €
  - Orascom Construction Industries : détenu à 60 % par Nassef Sawiris et sa famille
- Financement de l'opération
  - 6,0 Mds € par la dette
  - 22,5 millions d'actions Lafarge émises au prix de 125 € par action
    - > Augmentation de capital réservée à hauteur de 2,8 Mds € souscrite par Nassef Sawiris
- Dette nette d'Orascom Cement : 1,4 Md €

## Une opération renforcée par le soutien de Nassef Sawiris

- Engagement à long terme de Nassef Sawiris dans le succès et le développement du Groupe
  - Investissement de 2,8 Mds € et prise de participation dans Lafarge à hauteur de 11,4 %
  - Investissement à long-terme
    - > Pacte d'actionnaire de 10 ans avec Lafarge
    - > Représentation au Conseil d'administration de Lafarge
    - > Maintien de sa participation au niveau actuel pendant 4 ans
  - Accord de coopération entre Lafarge et Orascom Construction Industries



**Intérêt commun à long terme**

## Une opération en ligne avec tous nos critères financiers

- Relative sur le résultat net par action dès la 1<sup>ère</sup> année
- Rapidement créatrice de valeur
  - Rentabilité des capitaux engagés de l'opération supérieure au coût du capital dès la première année
- Une génération de Cash Flow Libre exceptionnelle
- Solide structure financière

## Calendrier de l'opération

- L'opération est soumise à
  - L'accord des actionnaires réunis en Assemblée Générale
    - > Accord des actionnaires d'Orascom Construction Industries, réunis en Assemblée générale extraordinaire début janvier 2008
    - > Accord des actionnaires de Lafarge en faveur de l'augmentation de capital réservée visant l'émission de 22,5 M d'actions souscrites par Nassef Sawiris, en Assemblée générale extraordinaire mi-janvier 2008
  - L'accord des autorités de la concurrence et autres autorités réglementaires compétentes
- L'opération devrait être finalisée au premier trimestre 2008



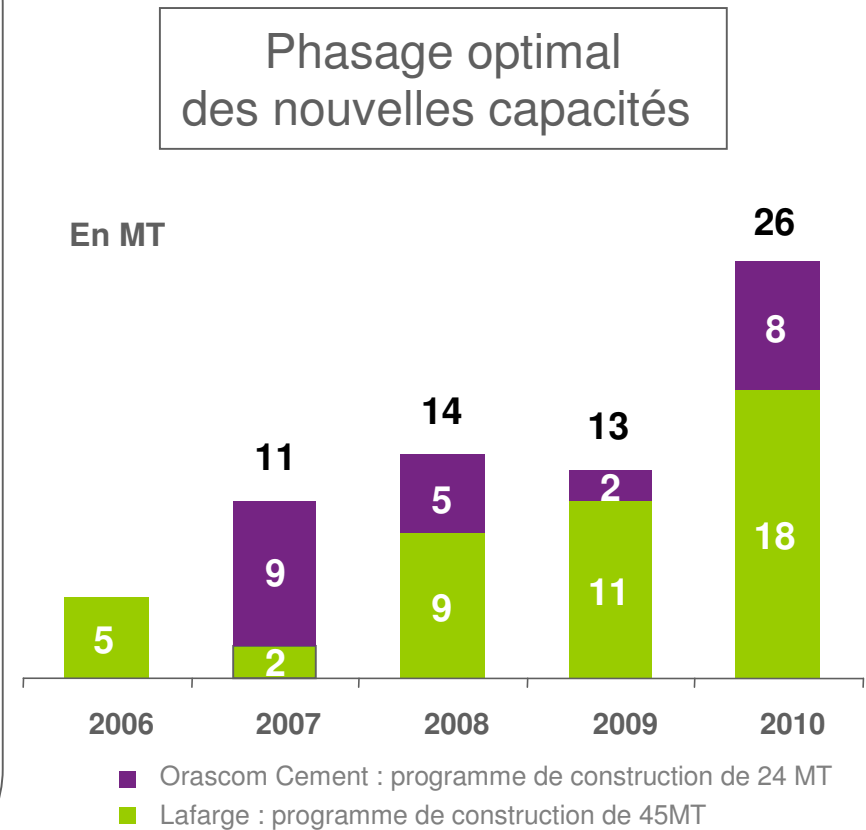
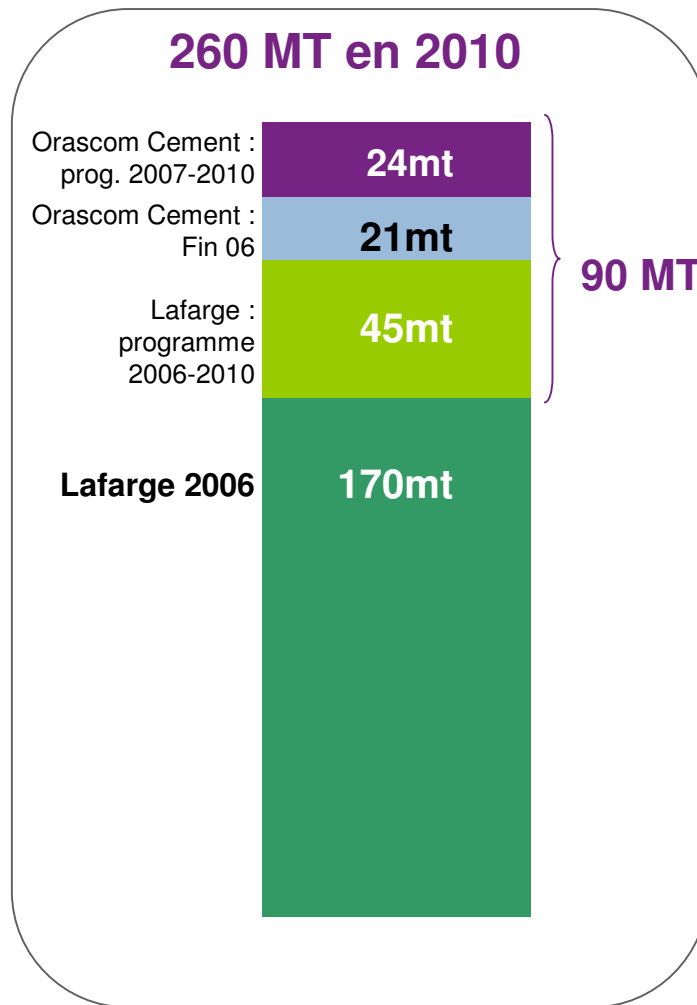
**Bruno LAFONT**  
Président-Directeur général



## Une accélération décisive de notre stratégie

- Une étape décisive dans notre stratégie Ciment
  - La répartition géographique la plus complète du secteur et comportant le plus fort potentiel de croissance
  - Des positions solides dans tous les marchés émergents du globe
  - Un potentiel lié à l'optimisation des réseaux d'usines
  - Une part grandissante des marchés émergents dans les résultats du Groupe : 45 % en 2007, 55 % en 2008 et 65 % en 2010
- 260 millions de tonnes de capacité de production de ciment en 2010
  - En hausse de 50 % par rapport à 2006, constituée d'actifs flamboyants neufs
- Une combinaison optimale de croissance par acquisition et de développement interne

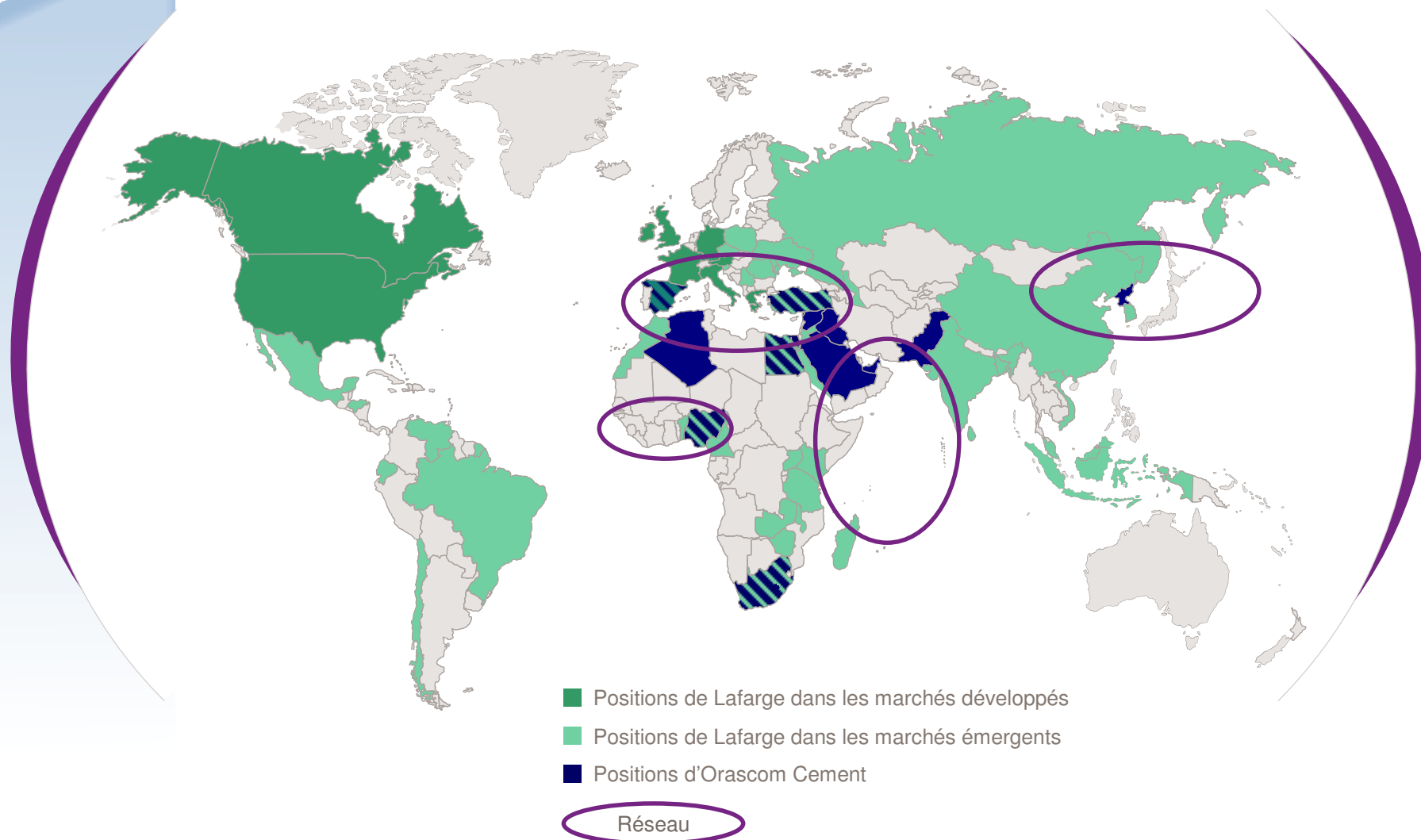
## Une excellente combinaison de croissance par acquisition et de développement interne



## Des synergies significatives supérieures à 150 M€ par an d'ici 2010

- Des synergies déjà identifiées
  - Augmentation des capacités des usines existantes
  - Amélioration des performances techniques des usines
  - Optimisation des achats d'équipement, de la logistique et du trading
  - Baisse des frais généraux
- Des synergies locales et régionales additionnelles
  - Optimisation des réseaux d'usines
  - Des équipes techniques compétentes qui contribueront à l'accélération de notre modèle de développement interne
  - Une plateforme pour le développement de notre activité Granulats & Béton dans la région

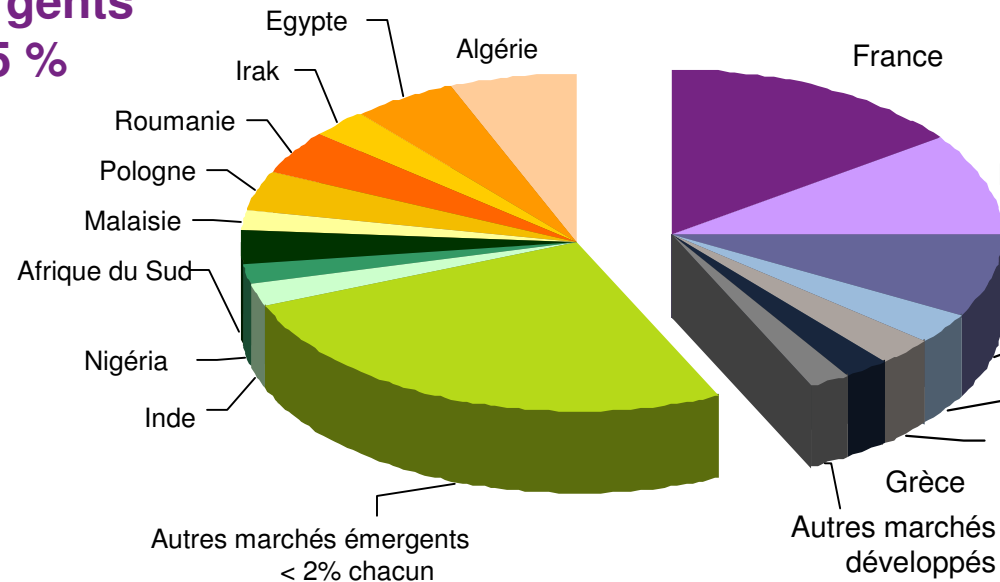
## De nombreuses opportunités de synergies



## Une répartition géographique équilibrée et diversifiée

- Aucun marché émergent ne représente plus de 6 % de l'EBITDA du Groupe

**Marchés émergents**  
**55 %**



**Marchés développés**  
**45 %**

**Contribution des marchés émergents aux résultats de Lafarge : 65 % en 2010**

## Des risques d'exécution limités

- Parfaite complémentarité géographique
- Un management de qualité
- Un engagement très fort envers l'application des meilleurs standards et pratiques
- Les équipes Lafarge restent mobilisées sur l'atteinte des objectifs « Excellence 2008 »
- Une mobilisation très forte de part et d'autre sur le démarrage des nouvelles usines
- La création d'un nouveau centre régional en Egypte

## Un Groupe plus fort et plus rentable

- Le renforcement de notre stratégie de croissance rentable
  - Accélération de la croissance
    - > Une croissance annuelle accrue de 3 % par an sur 2007-2010 (par rapport à Lafarge seul)
  - Hausse de la rentabilité
    - > Une hausse de la marge opérationnelle de 2,5 points en 2008 (par rapport à Lafarge seul)
  - Augmentation de la génération de Cash Flow
    - > Hausse combinée de la génération de Cash Flow libre de 25 % sur 2008-2010 (par rapport à Lafarge seul)
- Et le maintien d'une structure financière solide

## Un Groupe renforcé : Relèvement significatif de nos objectifs financiers

- Résultat net par action supérieur à 15 € en 2010
  - Contre 7,86 € en 2006
- Rentabilité des capitaux engagés supérieure à 12 % en 2010
  - Contre 9,4 % en 2006
- Cash Flow libre supérieur à 3,5 Mds € en 2010
  - Contre 1,4 Md € en 2006

## Une accélération de la transformation du Groupe

- Une accélération décisive de notre stratégie de croissance Ciment dans les marchés émergents
  - Des positions et un potentiel inégalés : le leader mondial, leader dans les marchés émergents
  - 65 % de nos résultats provenant des marchés émergents en 2010
- Une rentabilité et une génération de cash supérieures
- Une structure financière solide
- Une hausse significative des objectifs du Groupe, avec un Résultat net par action supérieur à 15 € en 2010



**Un groupe en forte croissance, très rentable  
et centré sur ses priorités**



les matériaux au cœur de la *vie*

Acquisition d'Orascom Cement

Une accélération décisive  
de notre stratégie

10 décembre 2007





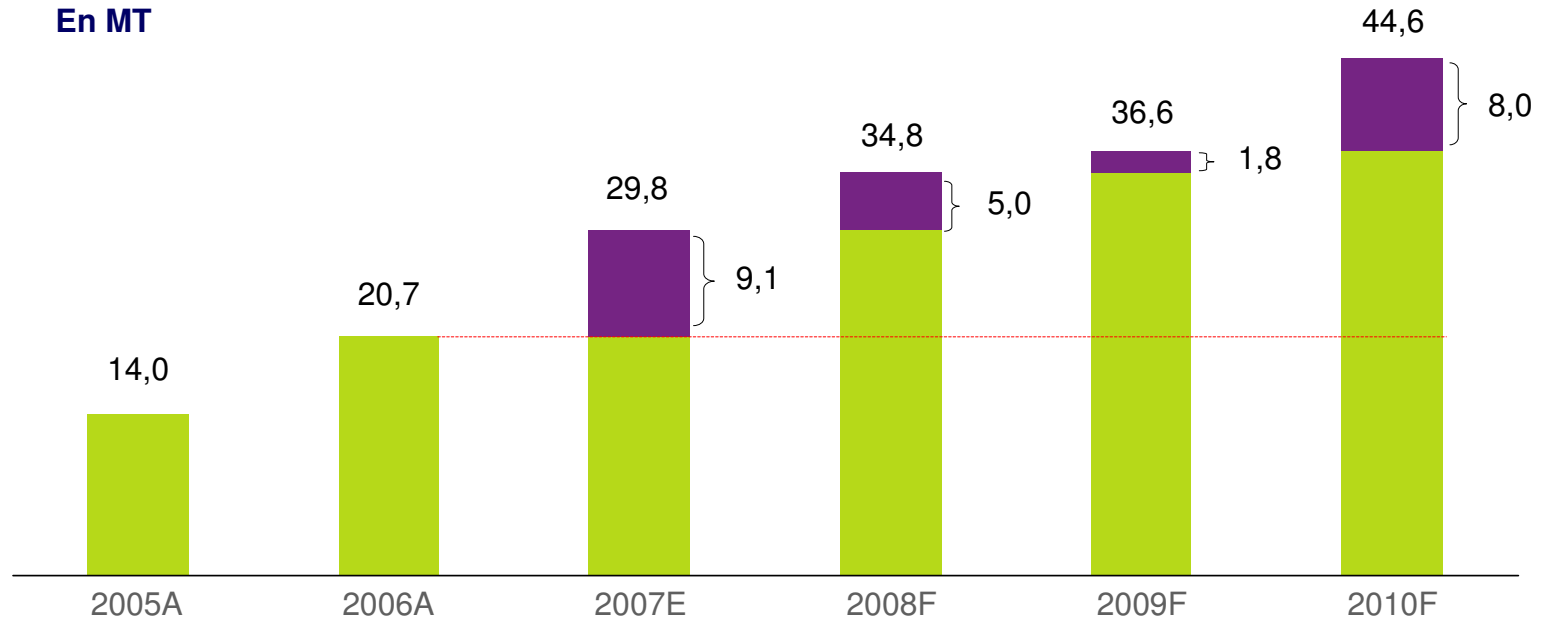
les matériaux au cœur de la *vie*



Annexes

## Echéancier de démarrage des nouvelles usines d'Orascom Cement

En MT



- Algérie  
+ 0,5 Mt Blanc
- Irak  
+ 2,9 Mt (Déc. 07)
- Turquie  
+ 0,2 Mt
- EAU  
+ 3 Mt
- Corée du Nord  
+ 2,5 Mt

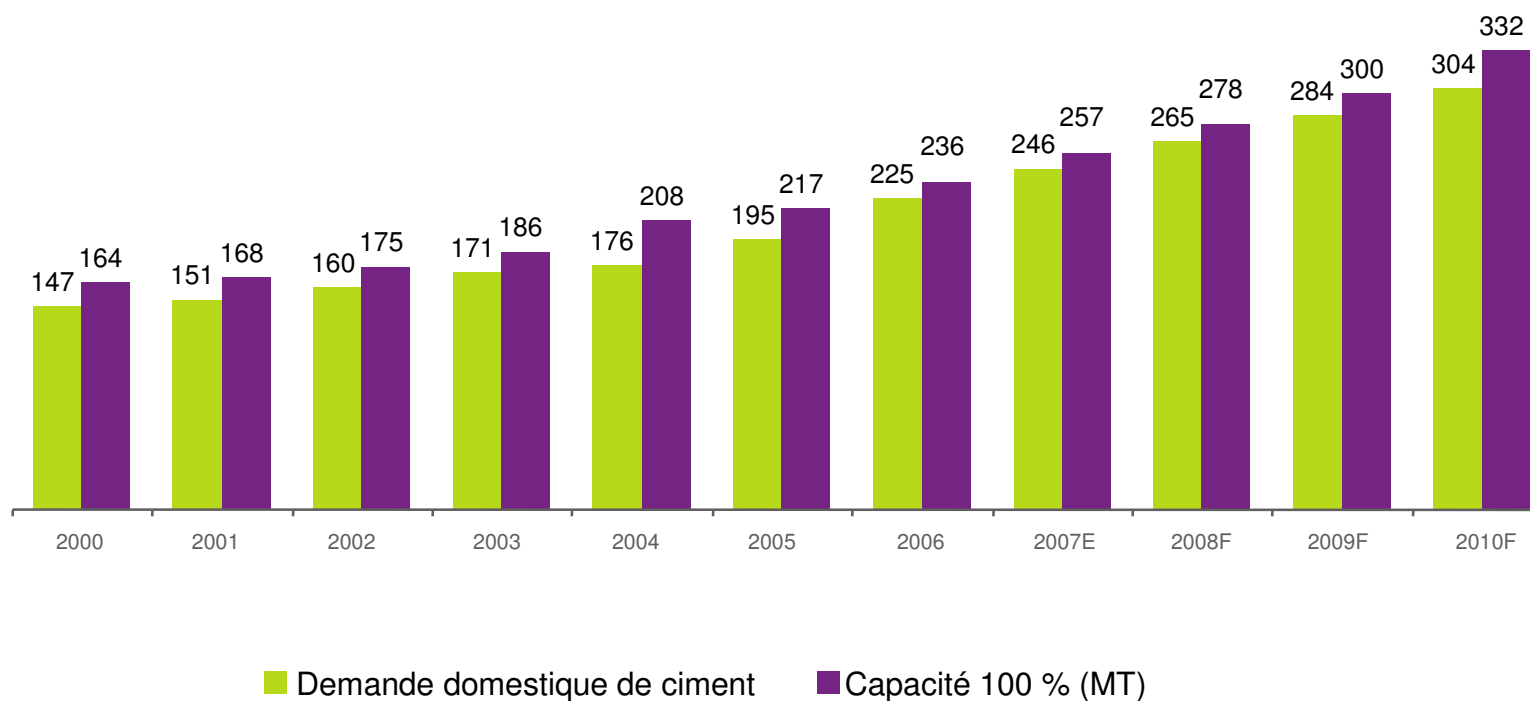
- Algérie  
+ 2,5 Mt Gris
- Nigéria  
+ 2,5 Mt

- Arabie Saoudite  
+ 1,8 Mt

- Algérie  
+ 0,5 Mt Blanc  
+ 2,5 Mt Gris
- Syrie  
+ 3 Mt
- Afrique du Sud  
+ 2 Mt

## Moyen-Orient / Bassin Méditerranéen\* : une demande domestique en ligne avec l'augmentation des capacités

Ratio demande domestique / capacité : supérieur à 90 %



## Avertissement

Les informations, autres qu'historiques, contenues dans la présentation, y compris nos attentes en termes d'amélioration de nos opérations, d'augmentations de capacité, de tendances sur nos marchés, tout comme les données prévisionnelles sur le chiffre d'affaires, les réductions de coûts, les synergies, l'EBITDA, les marges, le cash flow, le résultat net par action et le retour sur capitaux employés, constituent des données à caractère prévisionnel (forward-looking statements) au sens du United States Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Ces données prévisionnelles ne reflètent pas nécessairement les performances futures et comportent certains risques, aléas et hypothèses ("Facteurs") difficiles à prévoir. Les résultats futurs peuvent différer sensiblement des anticipations de résultats issues de données prévisionnelles, sous l'effet de Facteurs incluant de manière non limitative: la nature cyclique des activités de la Société ; les conditions économiques nationales et régionales dans les pays où le Groupe est présent; les fluctuations des devises ; le caractère saisonnier des activités de la Société ; le niveau des dépenses de construction sur les marchés majeurs ; la structure de l'offre et de la demande dans l'industrie de la construction ; la concurrence accrue des nouveaux entrants et des concurrents existants ; les conditions climatiques défavorables lors des périodes de forte construction ; les changements et la mise en place de réglementations environnementales ou autres réglementations gouvernementales ; notre capacité à identifier, mener à bien et intégrer efficacement nos acquisitions ; notre capacité de pénétration de nouveaux marchés ; ainsi que d'autres facteurs contenus dans les documents publics déposés ou enregistrés par la Société auprès des autorités boursières y compris dans le Document de Référence déposé par la Société auprès de l'AMF. De manière générale, la Société est soumise aux risques et aléas propres à l'industrie de la construction et à une activité de nature mondiale. Les données prévisionnelles sont présentées à la date du présent communiqué et la Société n'assume aucune obligation quant à la mise à jour de ces données prévisionnelles en présence d'informations nouvelles, dans le cadre d'événements futurs ou pour toute autre raison.