



# Communiqué de Presse

Paris, le 12 juin 2012

NYSE Euronext Paris: LG

## **1 750 MILLIONS D'EUROS D'EBITDA ADDITIONNEL AU MOINS ENTRE 2012 ET 2015 GRACE A UN PLAN D' ACTIONS INNOVATION ET PERFORMANCE**

### **UNE REDUCTION DE L' ENDETTEMENT NET A UN NIVEAU INFERIEUR A 10 MILLIARDS D'EUROS LE PLUS TOT POSSIBLE EN 2013 QUI RENFORCE LA STRUCTURE FINANCIERE**

A la suite de la mise en place de sa nouvelle organisation, le Groupe annonce aujourd'hui son plan 2012-2015 destiné à accélérer la croissance des ventes, des cash-flows et de la rentabilité grâce à des actions en matière d'innovation et de performance associées à un management dynamique de son portefeuille d'actifs. Ce plan est en phase avec l'objectif du Groupe de réduire rapidement sa dette de manière significative et renforcer sa structure financière. Ce plan doit conforter le leadership du Groupe tant en matière de solutions clients qu'en termes de performance opérationnelle.

Les perspectives annoncées précédemment pour l'année 2012 en termes de croissance de nos marchés, de prix, de réduction des coûts, d'investissements et de cessions restent inchangées.

#### **PRINCIPAUX ELEMENTS**

- Réduction des coûts de 1 300 millions d'euros sur quatre ans, de 2012 à 2015, dont au moins 400 millions d'euros réalisés d'ici fin 2012 et au moins 350 millions d'euros en 2013.
- Croissance des ventes et des marges générant au moins 450 millions d'euros d'EBITDA supplémentaires, grâce à la valorisation du potentiel de nos positions existantes avec des produits et solutions innovants, avec une meilleure pénétration de segments de marché spécifiques, avec des services accrus et avec un niveau d'excellence commerciale renforcé.
- Réduction de l'endettement net à un niveau inférieur à 10 milliards d'euros le plus tôt possible en 2013 grâce à nos cash-flows et au management dynamique du portefeuille d'actifs. Le Groupe se donne comme objectif d'atteindre, au plus tard en 2015, un ratio de cash-flow opérationnel sur dette nette compris entre 28 et 30%.
- Croissance du retour sur capitaux employés après impôt à un niveau supérieur à 8% en 2015 grâce aux initiatives d'innovation et de réduction des coûts, conjuguées à une modération des investissements et à un management dynamique du portefeuille, sans acquisition importante.

#### **BRUNO LAFONT, PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL DE LAFARGE, A DECLARE :**

« Le plan d'actions que nous présentons aujourd'hui sera rapidement fortement créateur de valeur pour les actionnaires de Lafarge. Il va contribuer à renforcer notre structure financière de manière significative. Il doit conforter notre position de leader du secteur.

Notre croissance dans les prochaines années proviendra surtout de la valorisation maximale du potentiel de nos actifs existants. Nous avons construit un portefeuille équilibré d'actifs de grande qualité, tourné vers les marchés à forte croissance. Nous entendons renforcer notre présence sur ces marchés en accompagnant l'évolution des besoins de nos clients par l'introduction de produits innovants, de nouvelles solutions de construction et d'un niveau de service toujours accru. Nous entendons également augmenter la rentabilité de nos positions existantes grâce à l'amélioration de la productivité des actifs et la réduction de l'intensité capitalistique.

Bien que nous anticipions un environnement économique exigeant, nous sommes convaincus que les actions mises en place contribueront à la croissance des ventes, des cash-flows et de la rentabilité. »



### **Un programme visant à réduire nos coûts de 1 300 millions d'euros entre 2012 et 2015**

Nous avons entrepris une revue détaillée de nos coûts afin d'identifier les domaines dans lesquels ils pouvaient encore être réduits au cours des prochaines années. La nouvelle structure managériale du Groupe et l'organisation plus efficace qui en découle nous permettent de capitaliser sur notre expérience et nos succès passés pour accélérer les réductions de coûts à venir. Parmi les domaines permettant cette accélération, citons l'énergie, avec le recours accru aux combustibles alternatifs, la mise en œuvre de nouveaux programmes de gestion de l'électricité, ou encore celui de l'amélioration de la productivité. Nous nous sommes fixés un objectif cumulé de réduction de coûts de 1 300 millions d'euros sur quatre ans, de 2012 à 2015, dont au moins 400 millions d'euros réalisés d'ici fin 2012 et au moins 350 millions d'euros en 2013.

### **Un programme d'innovation visant à générer au moins 450 millions d'euros d'EBITDA supplémentaire entre 2012 et 2015**

La croissance des ventes passera en priorité par la valorisation du potentiel de nos marchés existants. Pour répondre à l'évolution des besoins dans la construction liés à une urbanisation en forte croissance, à des préoccupations accrues en matière de développement durable et au changement climatique, Lafarge accélère le développement de produits, de solutions et de services innovants. Avec la nouvelle fonction Innovation du Groupe, nous prévoyons d'étendre notre offre dans nos marchés actuels et d'augmenter ainsi nos marges et nos ventes. Ce programme a pour objectif de générer au moins 450 millions d'euros d'EBITDA supplémentaire entre 2012 et 2015.

### **Des investissements modérés**

Le Groupe a renforcé depuis début 2006 ses positions locales par croissance interne avec un programme de construction de nouvelles capacités de 40 millions de tonnes sur les marchés en forte croissance. En 2008 Lafarge s'est également implanté sur des marchés à très forte rentabilité au Moyen-Orient et en Afrique. Notre portefeuille d'actifs est situé aujourd'hui dans des zones à forte croissance, ce qui nous permettra de suivre l'expansion de nos marchés avec des niveaux d'investissements plus modérés.

Nos actions de performance doivent nous permettre d'augmenter la production de 13 à 15 millions de tonnes à partir des installations existantes, avec un minimum d'investissements. Nous sommes également en mesure, grâce à nos positions établies, de suivre la croissance au travers d'investissements de capacité dans nos usines existantes (« *brownfield* »), à un coût de construction moyen inférieur à celui de nouvelles usines.

### **Une structure financière solide**

Lafarge est déterminé à accroître rapidement sa rentabilité et à renforcer sa structure financière. Notre première priorité en matière d'allocation de capital est de réduire l'endettement. Nous nous donnons comme objectif en conséquence d'atteindre un niveau de dette nette inférieur à 10 milliards d'euros le plus tôt possible en 2013. Toutes nos actions contribueront à renforcer la génération de cash flow, à améliorer la rentabilité du Groupe et à atteindre un ratio de cash flow sur dette nette compris entre 28 et 30% au plus tard dans le courant de l'année 2015.

### **Retour sur capitaux employés après impôt supérieur à 8% en 2015**

Ces actions, conjuguées à une optimisation permanente de notre portefeuille, constituent le socle qui nous permettra d'atteindre notre objectif d'un retour sur capitaux employés après impôt supérieur à 8% en 2015. Notre hypothèse sous-jacente est celle d'un environnement économique qui resterait exigeant, l'amélioration de notre rentabilité s'appuyant donc seulement sur nos propres actions.



## INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES

Les supports de présentation de la Journée Analystes et Investisseurs sont disponibles sur le site internet de Lafarge : [www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)

## INFORMATIONS GENERALES

Leader mondial des matériaux de construction, Lafarge occupe une position de premier plan dans ses activités Ciment, Granulats & Béton, avec une présence dans 64 pays et 68 000 collaborateurs. Le Groupe a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 15,3 milliards d'euros.

Pour la deuxième année consécutive, le Groupe fait partie du top 10 mondial au sein du « Carbon Disclosure Project » qui évalue 500 grandes entreprises au regard de leurs stratégies et actions en matière de lutte contre le changement climatique. Doté du premier centre de recherche au monde sur les matériaux de construction, Lafarge place l'innovation au cœur de ses préoccupations, au service de la construction durable et de la créativité architecturale.

Des informations plus complètes sur Lafarge peuvent être obtenues sur son site Internet [www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)

### **Avertissement important - déclarations prospectives :**

*Ce document contient des déclarations prospectives. Ces déclarations prospectives constituent soit des tendances, soit des objectifs, et ne sauraient être regardées comme des prévisions de résultat ou de tout autre indicateur de performance. Elles portent notamment sur des plans, initiatives, événements, produits, solutions et services, leur développement et potentiel. Bien que Lafarge estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait qu'elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Lafarge, et notamment les risques décrits dans le Document de Référence de Lafarge disponible sur son site Internet ([www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)) et les incertitudes liées aux conditions de marché et à la mise en œuvre de nos plans. En conséquence, toute précaution doit être prise dans l'utilisation de ces déclarations prospectives. Lafarge ne prend aucun engagement quant à la mise à jour de ces déclarations prospectives.*

*Des informations plus complètes sur Lafarge peuvent être obtenues sur son site Internet ([www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)), notamment à la page « Information réglementée ».*

*Ce document ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres Lafarge.*

## COMMUNICATION

Christel des Royeries: 33 (0) 1 44 34 19 47  
[Christel.desroyeries@lafarge.com](mailto:Christel.desroyeries@lafarge.com)

Caroline Ryan : 33 (0) 1 44 34 92 51  
[Caroline.ryan@lafarge.com](mailto:Caroline.ryan@lafarge.com)

Mélanie Coviaux 33 (0) 1 44 34 18 18  
[Melanie.coviaux@lafarge.com](mailto:Melanie.coviaux@lafarge.com)

## RELATIONS INVESTISSEURS

Jay Bachmann: +33 (0) 1 44 34 93 71  
[Jay.bachmann@lafarge.com](mailto:Jay.bachmann@lafarge.com)

Daouphars Danièle: +33 (0) 1 44 34 11 51  
[Daniele.daouphars@lafarge.com](mailto:Daniele.daouphars@lafarge.com)

Laurence Le Gouguec: 33 (0) 1 44 34 94 59  
[Laurence.legouguec@lafarge.com](mailto:Laurence.legouguec@lafarge.com)