

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG et Autres

## **Lafarge**

**Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014**

**Rapport spécial des commissaires aux comptes  
sur les conventions et engagements réglementés**

**DELOITTE & ASSOCIES**  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A. au capital de € 1.723.040

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG et Autres**  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## **Lafarge**

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

### **Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

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 suivantes qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

**Avec Groupe Bruxelles Lambert d'une part, et NNS Holding Sàrl et M. Nasséf Sawiris d'autre part, actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote de votre société supérieure à 10 %**

***Administrateurs concernés***

M. Paul Desmarais, administrateur de votre société, est vice-président du conseil, administrateur et membre du Comité permanent de Groupe Bruxelles Lambert, MM. Ian Galienne et Gérard Lamarche, administrateurs de votre société, sont administrateurs-délégués de Groupe Bruxelles Lambert.

M. Nassef Sawiris est administrateur de votre société et M. Jérôme Guiraud, administrateur de votre société, est administrateur de NNS Holding Sàrl.

**Conventions intervenues dans le cadre du projet de fusion avec Holcim**

Dans le cadre du projet d'opération de rapprochement entre les groupes Lafarge et Holcim (l'« Opération »), qui serait réalisée au moyen d'une offre publique d'échange initiée par Holcim Ltd (ci-après Holcim) visant les titres de votre société (Lafarge S.A.), deux conventions ont été conclues le 6 avril 2014, l'une entre votre société, Holcim et Groupe Bruxelles Lambert et la seconde entre votre société, Holcim, M. Nassef Sawiris et la société NNS Holding Sàrl.

Aux termes de ces conventions, Groupe Bruxelles Lambert d'une part, ainsi que M. Nassef Sawiris et NNS Holding Sàrl d'autre part, se sont engagés à apporter à l'offre publique d'échange la totalité des actions de votre société qu'ils détiennent au 6 avril 2014 (soit 60.308.408 actions de votre société pour Groupe Bruxelles Lambert et 40.064.682 actions de votre société au total pour M. Nassef Sawiris et NNS Holding Sàrl) ainsi que toutes les actions de votre société qu'ils pourraient, le cas échéant, acquérir par la suite.

Groupe Bruxelles Lambert d'une part, ainsi que M. Nassef Sawiris et NNS Holding Sàrl d'autre part, se sont engagés à réitérer, au besoin, cet engagement d'apport.

Les engagements d'apports de Groupe Bruxelles Lambert d'une part, ainsi que de M. Nassef Sawiris et de la société NNS Holding Sàrl d'autre part, deviendront caducs au cas où (i) soit une offre publique déposée par un tiers avant le dépôt de l'offre publique d'échange initiée par Holcim, (ii) soit une offre publique concurrente déposée par un tiers après le dépôt de l'offre publique d'échange initiée par Holcim, serait déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers. Cependant, dans l'hypothèse où, à la suite d'une telle offre d'un tiers, Holcim déposerait une offre concurrente ou une surenchère, déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers, et que les autres principes et modalités de l'Opération demeurerait inchangés (notamment s'agissant des modalités de gouvernance du nouvel ensemble), les engagements d'apports de Groupe Bruxelles Lambert d'une part ainsi que de M. Nassef Sawiris et NNS Holding Sàrl d'autre part se reporteraient sur cette offre concurrente ou surenchère de la société Holcim.

Groupe Bruxelles Lambert d'une part, ainsi que M. Nassef Sawiris et la société NNS Holding Sàrl d'autre part, ont indiqué ne pas agir de concert avec un tiers vis-à-vis de votre société ou de Holcim et se sont engagés à ne pas agir de concert avec un tiers vis-à-vis de votre société ou de Holcim pendant une période prédéfinie (une « période de restriction »).

En outre, pendant la période de restriction, Groupe Bruxelles Lambert d'une part ainsi que M. Nassef Sawiris et la société NNS Holding Sàrl d'autre part, se sont engagés (pour leur compte et pour leurs filiales détenant des actions de votre société), à :

- conserver et à ne pas céder ou autrement transférer de quelque manière que ce soit, y compris par voie d'opération sur dérivés, toute action de votre société (sauf exceptions) ;
- s'abstenir de toute initiative visant à, ou de solliciter, d'encourager, de faciliter ou de provoquer, une opération ou une offre alternative à l'offre publique d'échange initiée par Holcim ou à l'Opération de rapprochement entre votre société et Holcim (une « opération alternative »), et devront informer votre société et Holcim de toute sollicitation ou proposition de tiers en vue d'une opération alternative ;
- s'abstenir d'avoir quelque discussion que ce soit avec toute personne ou entité concernant une opération alternative ou s'engager dans toute négociation concernant une opération alternative ; ou
- s'abstenir de soutenir ou de proposer publiquement le soutien à toute opération alternative.

Les deux conventions arriveront à échéance le 31 décembre 2015, sous réserve de résiliation anticipée, étant précisé que si l'offre publique d'échange est déposée par Holcim avant le 31 décembre 2015, la durée des conventions sera automatiquement prorogée jusqu'au règlement-livraison de l'offre publique d'échange.

Ces conventions ont été préalablement autorisées par le conseil d'administration de votre société réuni le 5 avril 2014.

#### **Conventions et engagements autorisés depuis la clôture**

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

**Avec M. Bruno Lafont, président-directeur général de votre société**

*Modifications des plans de retraite supplémentaire en France et des conventions d'externalisation de ces régimes de retraite supplémentaire avec Cardif Assurance*

#### **a) Plans de retraite supplémentaire**

Les cadres dirigeants français et membres du Comité Exécutif de votre société sont éligibles aux régimes de retraite supplémentaire à prestations définies (les « Plans ») suivants :

- Régime Additif au profit de certains cadres dirigeants de votre société et de ses filiales en France, et
- Régime au profit des membres du Comité Exécutif de votre société.

Les Plans prévoient le principe que les bénéficiaires potentiels doivent terminer leur activité professionnelle et liquider leur retraite depuis votre société ou une de ses filiales en France pour pouvoir bénéficier de ces droits à retraite aléatoires.

M. Bruno Lafont est un des bénéficiaires potentiels des Plans, comme indiqué au paragraphe I.b.1 de la deuxième partie du présent rapport. Pour mémoire, ces Plans ont été soumis au vote des actionnaires, notamment lors de l'assemblée générale du 6 mai 2009, pour l'inclusion des mandataires sociaux de votre société comme bénéficiaires potentiels de ces Plans.

Des modifications des Plans sont nécessaires pour permettre le maintien des droits au titre des services passés des bénéficiaires potentiels qui seraient amenés à être localisés en Suisse chez LafargeHolcim suite à la réalisation du projet de fusion entre votre société et Holcim Ltd (ci-après Holcim). Ces modifications sont en substance les suivantes :

- Gel des droits au titre des Plans à compter de la localisation du bénéficiaire potentiel chez LafargeHolcim en Suisse : les années de service et les rémunérations perçues durant cette localisation ne seront pas prises en compte dans le calcul des droits au titre de ces Plans (les personnes concernées participant aux régimes de retraite suisses de LafargeHolcim durant cette localisation).
- Maintien et ouverture des droits au titre de ces Plans, y compris en cas de départ à la retraite de la société suisse LafargeHolcim (et non plus uniquement en cas de départ à la retraite de votre société ou d'une de ses filiales en France).
- Les années de service et les rémunérations perçues par un bénéficiaire potentiel après une relocalisation en France (chez votre société ou dans une de ses filiales en France) seront prises en compte dans le calcul des droits au titre de ces Plans.
- Les modifications ci-dessus qui visent à anticiper les implications du projet de fusion entre votre société et Holcim ne viennent pas augmenter les droits à retraite en vigueur au titre de ces Plans.
- A cette occasion, il est également procédé à des modifications techniques des Plans conformes aux pratiques de marché en la matière, avec notamment la revue de la clause d'indexation des rentes : les rentes liquidées à compter du mois de mars 2015 seront revalorisées annuellement en fonction des rendements financiers des actifs sous gestion de la compagnie d'assurance chargée de verser les rentes aux bénéficiaires.

L'ensemble des modifications apportées aux Plans n'emporte aucune augmentation dans le calcul des droits potentiels au bénéfice de M. Bruno Lafont.

#### ***b) Contrats d'externalisation des régimes de retraite supplémentaire***

Comme indiqué au paragraphe I de la deuxième partie du présent rapport, votre société a conclu des contrats d'assurance (les « Conventions ») avec la société Cardif Assurance Vie, filiale de BNP Paribas, dont l'objet est l'externalisation des Plans.

M. Bruno Lafont pourra bénéficier de ces Conventions puisqu'il est un des bénéficiaires potentiels des Plans, comme indiqué au paragraphe a) précédent.

L'unique motivation des modifications des Conventions est d'y intégrer en miroir les modifications apportées aux Plans présentées ci-dessus. L'objet de ces Conventions étant l'externalisation des Plans, ils intègrent et font référence aux dispositions desdits Plans. Il convient donc de les adapter en conséquence pour cohérence. Ces modifications des Conventions n'emportent aucun autre changement de substance ni aucune autre modification des conditions financières et économiques des Conventions lesquelles sont conformes aux pratiques de marché en la matière.

Ces modifications de l'engagement pris au bénéfice de M. Bruno Lafont, ainsi que celles relatives aux conventions d'externalisation des régimes de retraite supplémentaire, ont été préalablement autorisées par le conseil d'administration de votre société le 11 mars 2015.

## **Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale**

### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs**

#### ***a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé***

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.

#### **Avec BNP Paribas**

##### ***Administrateurs concernés***

M<sup>me</sup> Hélène Ploix, administrateur de votre société, a été administrateur de BNP Paribas jusqu'au 14 mai 2014, et M. Baudouin Prot, administrateur de votre société, a été président du conseil d'administration de BNP Paribas jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2014.

##### ***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 trois contrats d'assurance entre votre société et Cardif Assurance Vie, filiale de BNP Paribas, dont l'objet est l'externalisation de régimes de retraites à prestations définies. Ces contrats ont été autorisés lors des conseils d'administration des 1<sup>er</sup> 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 2014, le montant total des cotisations affectées à la constitution des fonds de retraites, frais et taxes, et versées au titre de deux des contrats en cours avec Cardif Assurance Vie par votre société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 s'élève à 1,3 million d'euros.

#### ***b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé***

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

**1. Avec M. Bruno Lafont, président-directeur général de votre société**

***Contrat de travail suspendu de M. Bruno Lafont et Indemnité de départ***

Lors de sa réunion du 27 juillet 2011, le conseil d'administration a décidé de maintenir le contrat de travail suspendu de M. Bruno Lafont et de le modifier à l'effet de supprimer une clause d'engagement de présence. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 15 mai 2012. Le contrat de travail de M. Bruno Lafont a été suspendu lors de sa nomination en tant que mandataire social en 2006. Il intègre une indemnité contractuelle de départ dont le versement est soumis à certaines conditions, notamment de performance.

Le conseil d'administration du 19 février 2009 avait autorisé les modifications du contrat de travail suspendu de M. Bruno Lafont à l'effet d'adapter l'indemnité contractuelle de départ qui y était prévue aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Afep Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 6 mai 2009.

L'approbation de ces engagements relatifs au contrat de travail suspendu de M. Bruno Lafont a été réitérée lors de l'assemblée générale du 7 mai 2013.

Il est rappelé que, après reprise automatique de son contrat de travail dans l'hypothèse d'un terme de ses mandats sociaux (président et directeur général), l'indemnité contractuelle de départ en cas de licenciement (pour une autre raison que la faute grave ou lourde) ne serait due que dans la mesure où un ensemble de conditions serait réuni :

- La première condition porte sur l'événement déclenchant le droit à l'indemnité de départ. Le licenciement doit intervenir à la suite d'un changement de contrôle ou d'un changement de stratégie de la part de la société.
- La seconde condition concerne une condition de performance qui sera satisfaite 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 au cours de la période des trois derniers exercices précédant la rupture du contrat de travail sont :
  - (i) le retour sur capitaux investis après impôt moyen pour les trois dernières années qui doit être supérieur au Coût Moyen Pondéré du Capital,
  - (ii) le rapport EBITDA / chiffre d'affaires est strictement supérieur à 18 % en moyenne pour les trois dernières années, et
  - (iii) le pourcentage moyen de bonus attribué au titre du contrat de travail ou du mandat est supérieur à 60 % du bonus maximal en moyenne pour les trois dernières années.

Le montant de cette indemnité contractuelle de départ serait au maximum équivalent à deux années de rémunération brute totale perçue par M. Bruno Lafont pour l'année la plus favorable des trois années précédant la date de notification du licenciement. Cette base de calcul est la même que celle de l'indemnité conventionnelle de licenciement. De plus, à l'effet de s'assurer que le montant total des indemnités dues à M. Bruno Lafont en cas de départ reste dans cette limite, cette indemnité contractuelle de départ serait réduite du montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement qui serait due à M. Bruno Lafont en application et dans le respect des conditions de la Convention collective des ingénieurs et cadres de l'industrie de la fabrication des ciments applicable à son contrat au regard de son ancienneté de 31 ans au sein du groupe. L'indemnité conventionnelle est soumise aux conditions prévues par la Convention collective par application des règles d'ordre public du droit du travail.

La suppression de poste ou la réduction du niveau de responsabilité constituerait également un cas de licenciement ouvrant droit à indemnités.

#### ***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 1<sup>er</sup> 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.

Comme mentionné dans la partie II de la première partie de ce rapport, ces conventions et engagements ont fait l'objet de modifications préalablement autorisées par le conseil d'administration de votre société le 11 mars 2015.

#### ***Conservation des droits liés aux plans de rémunération à long-terme dans certaines hypothèses***

Lors de sa réunion du 13 mars 2013, en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé et confirmé qu'en cas de départ à la retraite, de décès ou d'invalidité, M. Bruno Lafont conservera les droits dont il bénéficie ou bénéficiera au titre des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions et d'autres éléments de rémunération long terme pluriannuelle, soumis à conditions de performance. En cas de décès, les héritiers de M. Bruno Lafont conserveront le bénéfice de ses droits. Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 7 mai 2013.

## **2. Avec la société Orascom Construction Industries SAE**

#### ***Administrateurs concernés***

M. Nassef Sawiris, administrateur de votre société, est directeur général et administrateur de Orascom Construction Industries N.V., société détenant (suite à offre d'échange) l'essentiel des titres de Orascom Construction Industries SAE.

M. Jérôme Guiraud, administrateur de votre société, est également administrateur de Orascom Construction Industries N.V.



### ***Transaction du 21 juin 2012 entre Orascom Construction Industries SAE et votre société***

Le contrat d'achat d'actions de la société Orascom Building Materials signé le 9 décembre 2007 entre votre société et Orascom Construction Industries SAE (OCI) prévoyait des garanties générales et des indemnisations spécifiques. Suite aux négociations intervenues après mise en jeu par votre société de certaines de ces garanties et à l'autorisation accordée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 15 mai 2012, les parties ont signé une transaction emportant le paiement par OCI de 73 millions d'euros au bénéfice de votre société, des garanties étant maintenues pour deux sujets spécifiques. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 7 mai 2013.

### **3. Avec NNS Holding Sàrl, Construction Industries SAE, M. Nassef Sawiris et d'autres parties**

#### ***Administrateurs concernés***

M. Nassef Sawiris, administrateur de votre société, est directeur général et administrateur de Orascom Construction Industries N.V., société détenant (suite à offre d'échange) l'essentiel des titres de Orascom Construction Industries SAE. Il était par ailleurs administrateur de NNS Holding Sàrl jusqu'en 2013.

M. Jérôme Guiraud, administrateur de votre société, est administrateur de NNS Holding Sàrl et de Orascom Construction Industries N.V.

#### ***Avenant au Pacte d'actionnaires du 9 décembre 2007***

Lors de sa réunion du 15 mars 2012, le conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant au Pacte d'actionnaires à l'effet principalement de maintenir sur les 22,5 millions d'actions émises au profit de NNS Holding Sàrl au travers d'une augmentation de capital réservée en 2008 (i) l'obligation d'information préalable de votre société jusqu'au 27 mars 2015 en cas de cessions envisagées de ces actions et (ii) l'interdiction de les céder à des concurrents de votre société jusqu'au terme du Pacte d'actionnaires. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 15 mai 2012.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 12 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG et Autres



Arnaud de Planta



Frédéric Gourd



Alain Perroux



Nicolas Macé