

Le retour à la croissance de la **Distribution Bâtiment**

Journée Investisseurs Saint-Gobain
15 novembre 2010



SAINT-GOBAIN

Agenda

■ Faits marquants

■ Point business

■ Stratégie

■ Conclusion

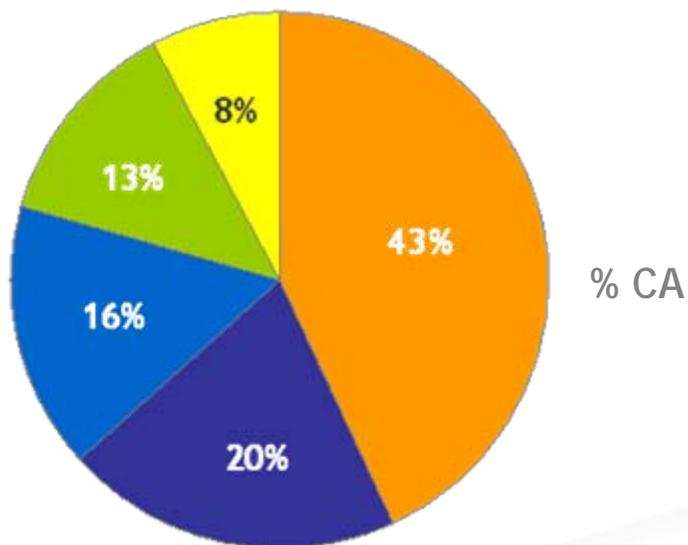


Un métier local - N° 1 en Europe

- **N°1 européen** de la distribution de matériaux de construction / multi-enseignes / 17,1 Mds€ de Chiffre d'Affaires (2009)
- Un **métier local** fort d'un réseau de 4 160 points de ventes répartis dans 26 pays
- Un **métier reposant sur les hommes et les femmes** (68 000) avec près de 200 millions de contacts clients/an
- Une **approche marché dédiée** : des enseignes généralistes et spécialistes au service des professionnels et des particuliers à projets

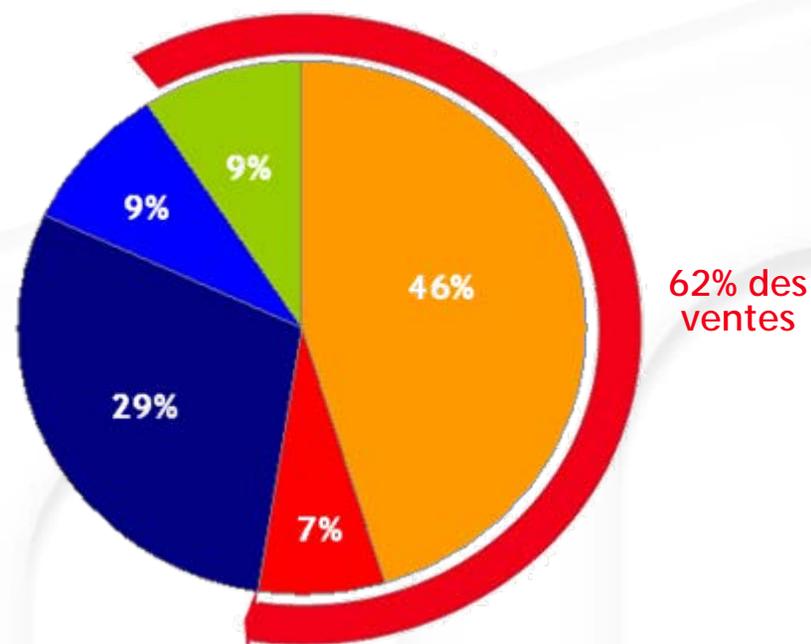
Un portefeuille équilibré de marchés et de pays

- Rénovation résidentielle
- Rénovation non résidentielle
- Infrastructure & travaux publics



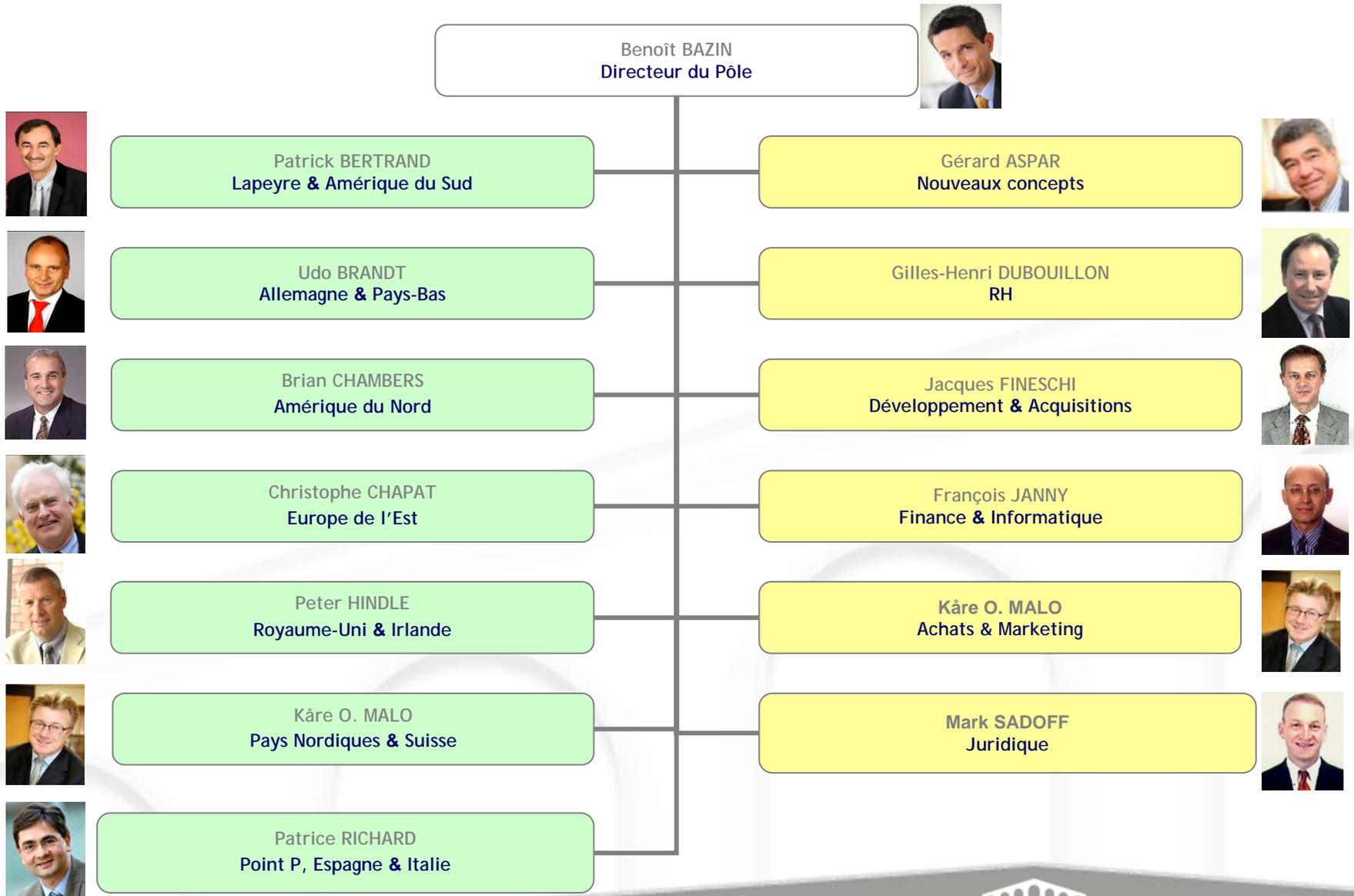
(nb de points de ventes)

- France (1 900)
- Pays Nordiques & Suisse (440)
- Royaume-Uni & Pays-Bas (945)
- Allemagne & Europe de l'Est (490)
- Autres pays (385)



- Construction neuve résidentielle
- Construction neuve non résidentielle

Une équipe dédiée, stable et expérimentée



Agenda

 Faits marquants

 Point business

 Stratégie

 Conclusion



Une réponse forte à la crise

Une bonne résistance de la **marge brute** (stable de 2007 à 2010)

- Plans d'actions solides sur les prix de vente, les achats et sur la gestion du risque client

450 M€ d'économies sur les coûts (2008-2010)

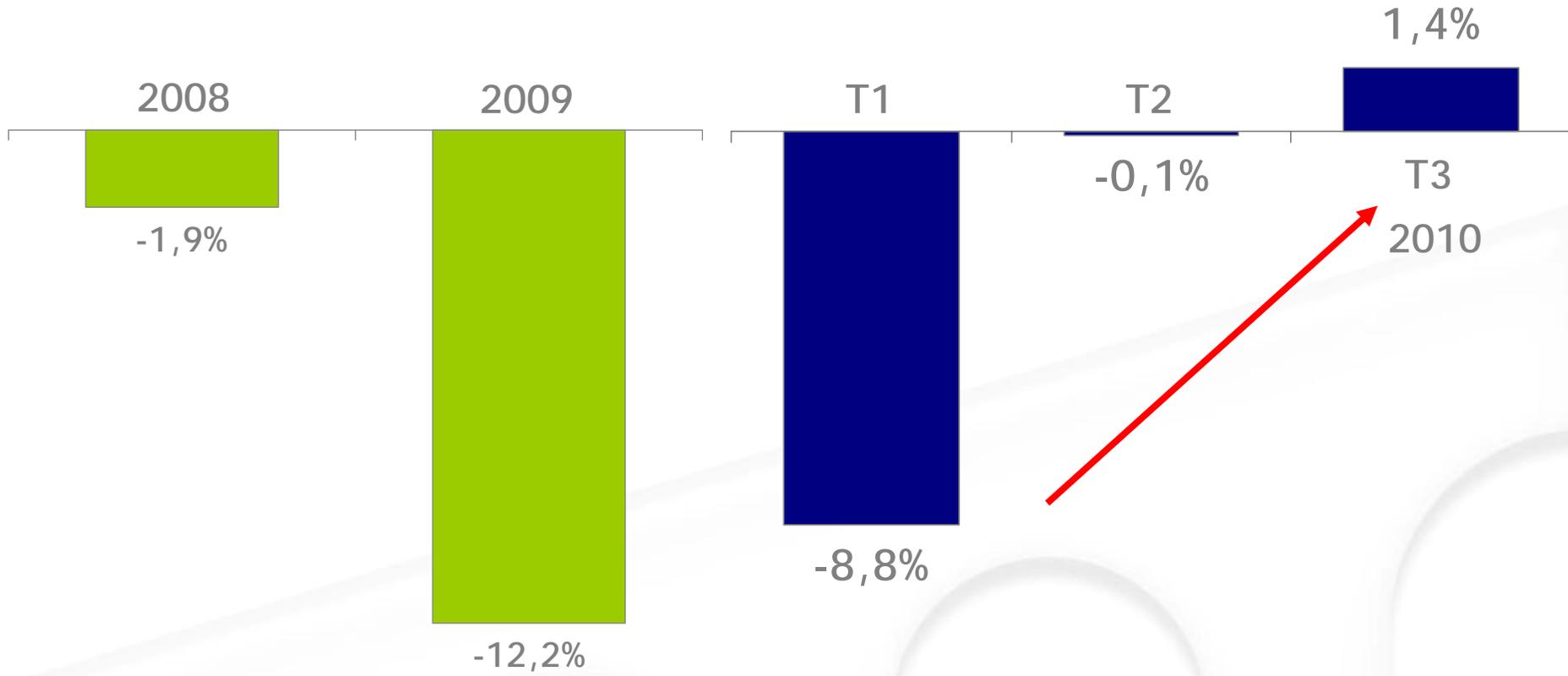
- Réduction significative des effectifs (excl. acquisitions) : -15%
- Restructuration sélective du réseau : -7% (300 fermetures)

Fort **cash flow libre d'exploitation** (2009 mieux que 2008)

- Investissements 2009 : -51% versus 2007
- BFR 2009 : -47% versus 2007

Gel des acquisitions (jusqu'au S1 2010)

Retour à la croissance interne



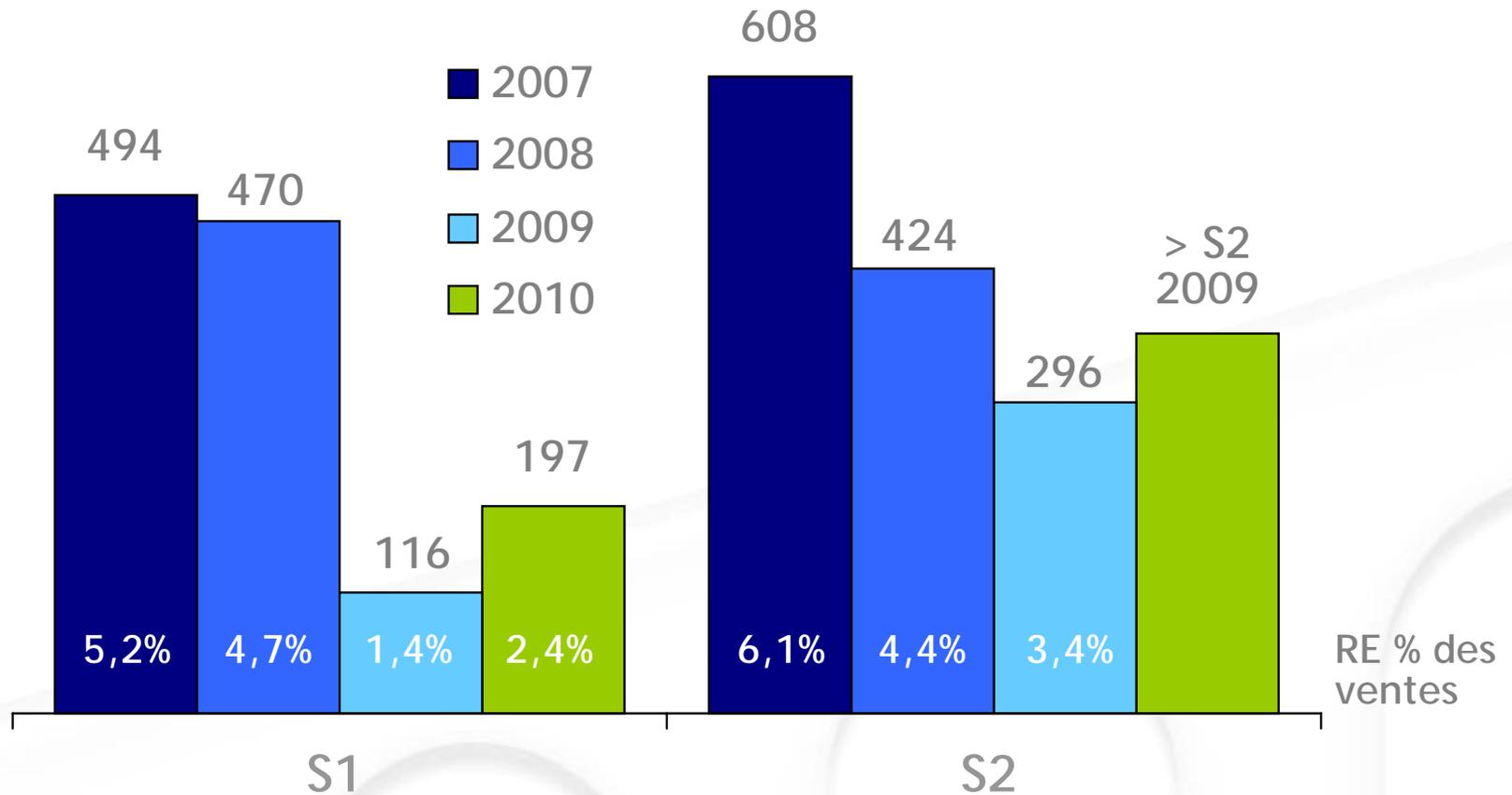
Retour à une croissance modérée

Des positions renforcées pendant la crise



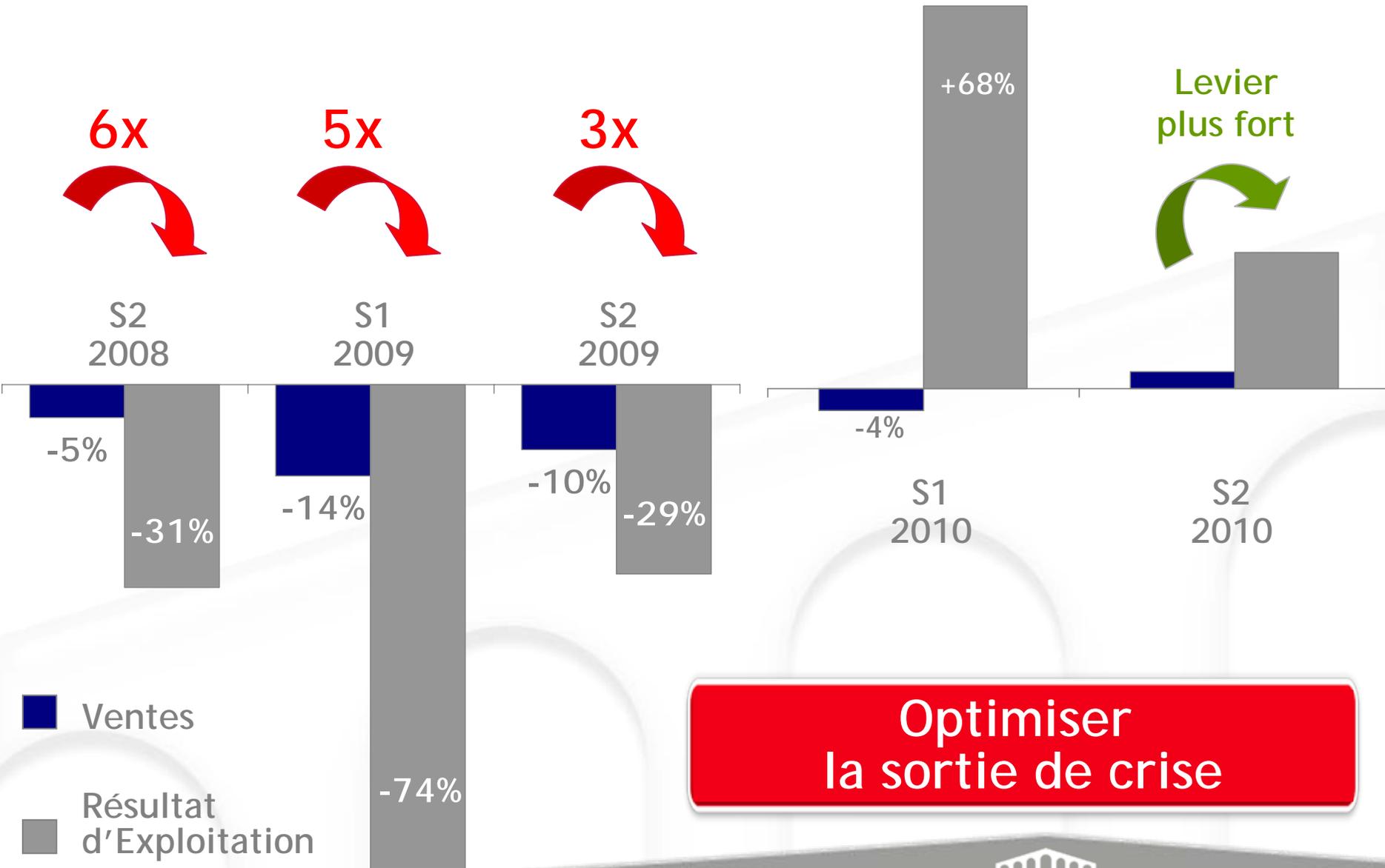
	Amplitude du cycle (2007-2010)	Evolution de la Part de Marché (2008-2010)	Evolution des ventes T3 & S2 2010
France		+	= / +
Royaume-Uni		=	+
Pays nordiques		++	+
Allemagne		= / +	+
Autres zones géo.		=	-
Total Pôle		+	+

Un net rebond du Résultat d'Exploitation



Amélioration de la marge depuis S1 2009

Effet de levier des ventes sur le RE



Agenda

 Faits marquants

 Point business

 Stratégie

 Conclusion



Objectif de Saint-Gobain Distribution Bâtiment à long terme

■ Être LA référence :
LE MEILLEUR employeur pour
les collaborateurs et LE
MEILLEUR partenaire pour les
clients et les fournisseurs



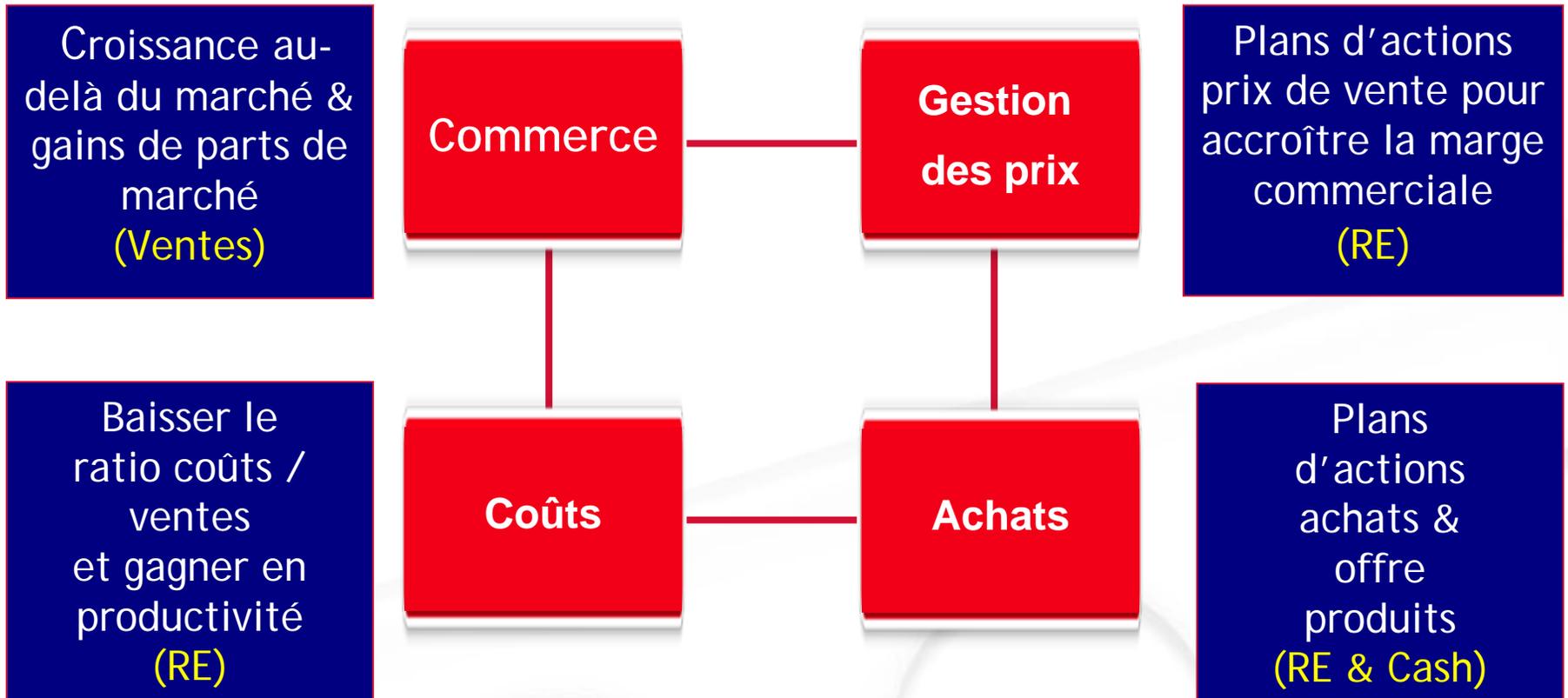
■ Innover sur notre coeur de métier, “donner le ton”
sur le marché

■ Renforcer notre **leadership** global & local et en tirer
parti pour accélérer la **croissance** et augmenter la
rentabilité

La stratégie de croissance de Saint-Gobain Distribution Bâtiment

- Consolider notre métier **par l'excellence opérationnelle** au quotidien sur nos fondamentaux
- Réussir les projets différenciants
- Sélectionner les investissements de croissance pour renforcer notre cœur de métier

Principaux enjeux opérationnels

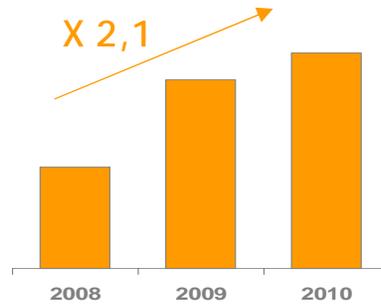


■ Implication du top management dans des **groupes opérationnels** pour partager et mettre en oeuvre les bonnes pratiques

■ Accroître les **synergies** au sein du Pôle

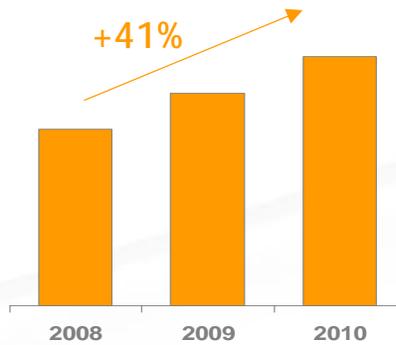
Excellence commerciale (exemple)

Visites
mensuelles



Effacité des
Forces de Vente
chez Point.P

de clients



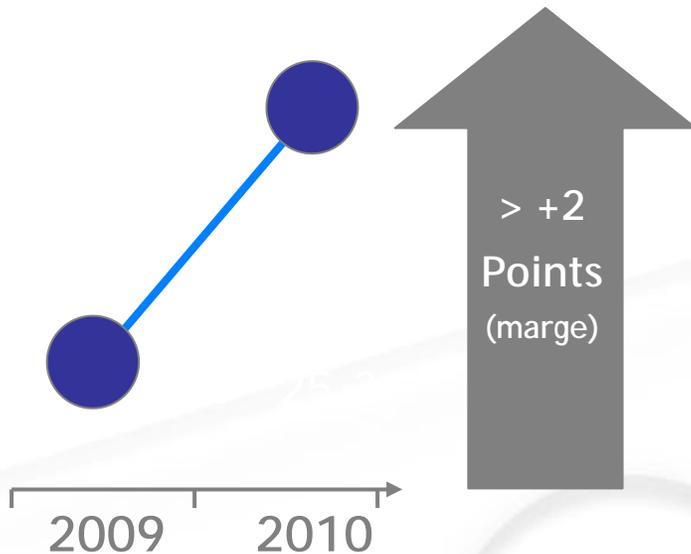
% clients facturés
mensuellement



Excellence dans la gestion des prix (exemples)

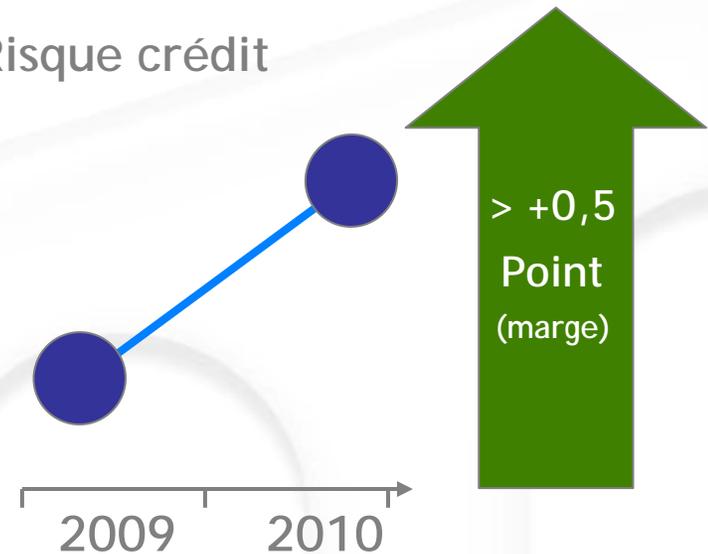
Optimera Norvège

Plan d'action gestion des prix
(Septembre 2009 - 2010)



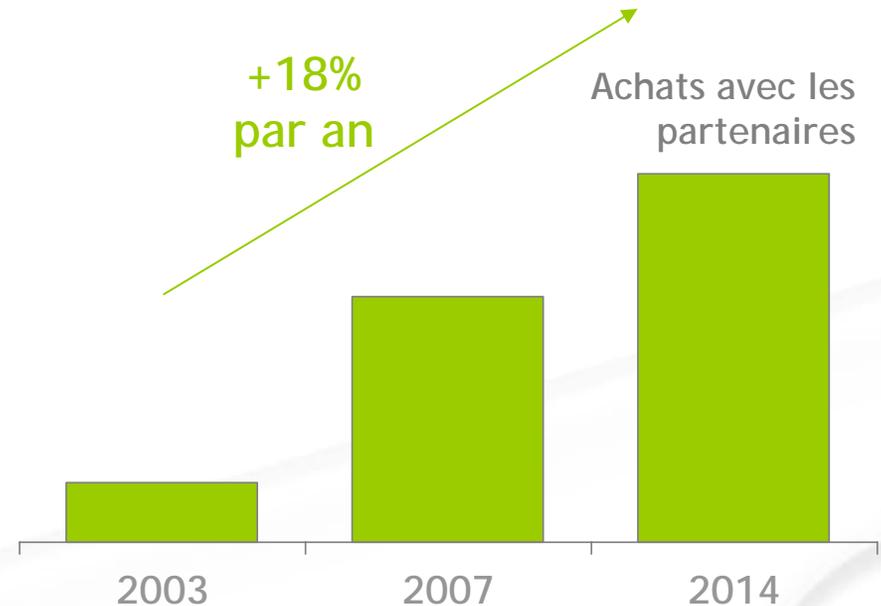
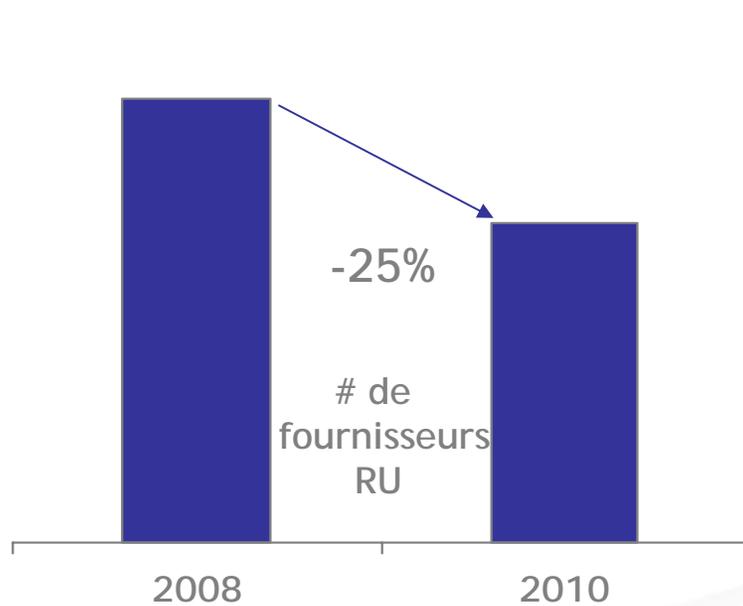
Pôle

- Gestion des prix
- Achats
- Risque crédit



Partage de
bonnes pratiques

Excellence achats (exemples)



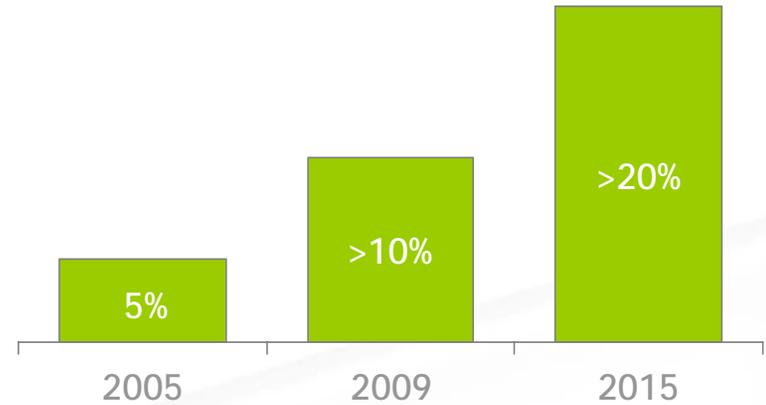
- Concentration fournisseurs au RU
- Des actions similaires dans **tous les pays**

- Croissance plus élevée & sélective pour les **partenaires** du Pôle

Excellence achats (exemples)

■ **Marque propre (%) en sanitaire-chauffage-plomberie**

■ **Augmentation du sourcing en pays "low cost"**



NOVIPro

Alterna



SAINT-GOBAIN

Excellence dans la gestion des coûts (exemples)

- **Plus de 50 initiatives** au sein du Pôle pour **réduire les coûts opérationnels** (effectifs, transport, coûts immobilier, marketing, etc.)
- Royaume-Uni : **productivité** 2010 revenue à son niveau de 2007
- Danemark : fusion du **back-office** entre Dahl & Optimera : -15% sur les dépenses de personnel

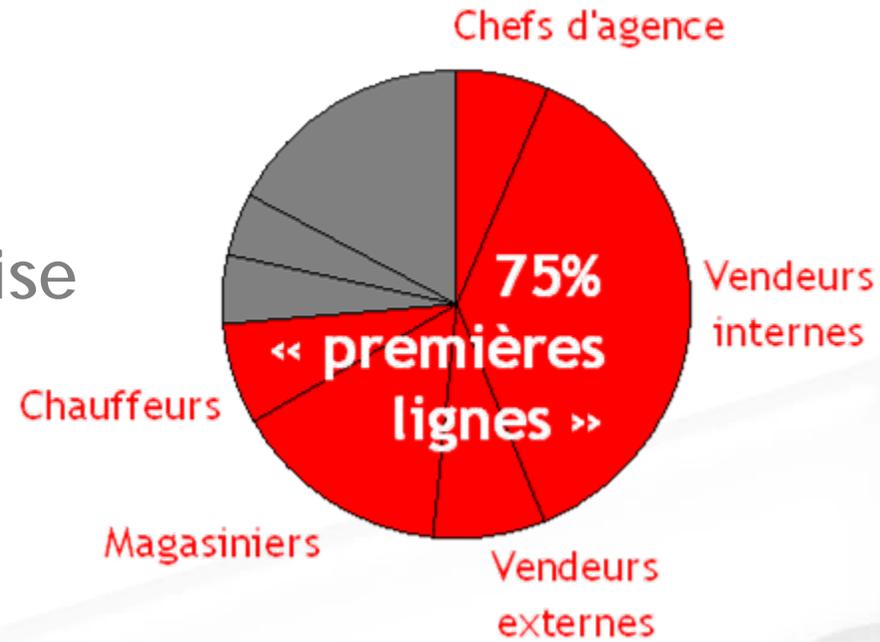


La stratégie de croissance de Saint-Gobain Distribution Bâtiment

- Consolider notre métier par l'excellence opérationnelle au quotidien sur nos fondamentaux
- Réussir les **projets différenciants**
- Sélectionner les investissements de croissance pour renforcer notre cœur de métier

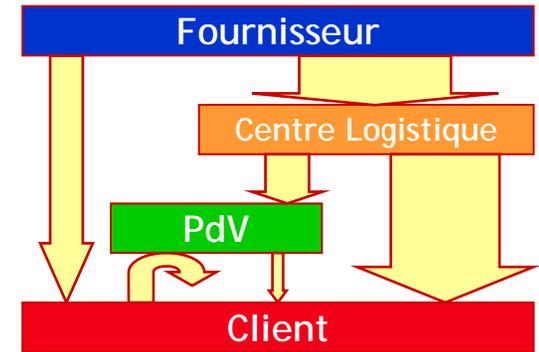
Plans d'actions RH

- Retrouver un niveau de **productivité** d'avant la crise
- Optimiser l'efficacité des "**premières lignes**"
- Investir dans la **formation** & continuer les progrès en matière d'EHS
- Améliorer notre "**réservoir de talents**" & la **diversité**



Projets logistiques

- Optimisation de l'acheminement fournisseur → client & du réseau des Centres Logistiques
- Optimisation du transport aval (des points de vente aux clients)
- Centralisation du processus de réapprovisionnement agence
- Nouveaux outils de gestion d'entrepôt au sein des Centres Logistiques



Centre Logistique (Dahl Suède)

📌 Promesse client

- “Toute commande passée avant 17h sera livrée le jour suivant avant 12h”

📌 Organisation logistique

- 1 Centre Logistique (Stockholm)
- Plus de 100 camions (sous-traitance)
- 5 000 à 6 000 livraisons / jour



Gains de parts de marchés significatifs

Transport aval (Point.P Île de France)

■ Optimisation des coûts de livraison & géo-localisation des camions

■ Information des clients par SMS & précision accrue de la livraison

+20%

■ Croissance supérieure des ventes livrées via flotte de camions (cumul 2010)



La stratégie de croissance de Saint-Gobain Distribution Bâtiment

- Consolider notre métier par l'excellence opérationnelle au quotidien sur nos fondamentaux
- Réussir les projets différenciants
- Sélectionner les **investissements de croissance** pour renforcer notre **cœur de métier**

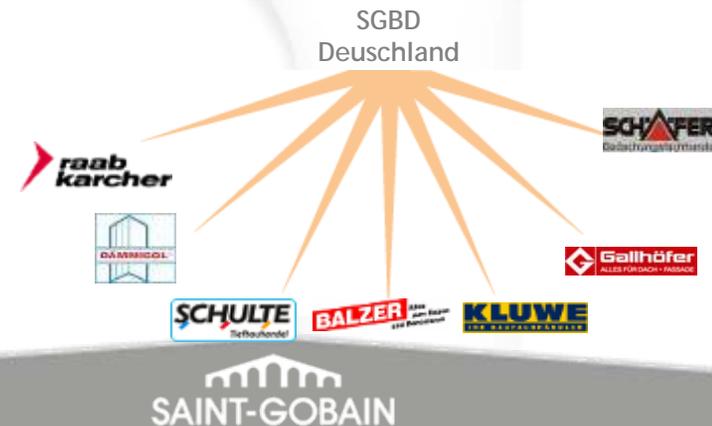
Capitaliser sur la croissance de chaque enseigne et format dédié



~ 50% des ventes du Pôle réalisées via des enseignes spécialistes

Générer croissance & valeur ajoutée

- Support des fournisseurs
- Expertise des équipes
- Outils marketing dédiés



Renforcer nos positions de *leader*

- Sélectionner les investissements de croissance pour renforcer nos positions de leader sur les marchés attractifs
- Encore une croissance significative et un potentiel de consolidation important sur les marchés matures, très fragmentés (5 grands acteurs européens avec moins de 15% de parts de marché)
- Priorité aux acquisitions de proximité de taille petite ou moyenne à forte création de valeur

Développement prudent sur les marchés émergents

- Comparée aux métiers industriels, croissance plus limitée (part élevée du **neuf** et du **non résidentiel**)
- **Peu de réseaux de distribution existants**
 - Beaucoup de petits détaillants et de vente en gros
 - Part élevée des livraisons directes fournisseurs
 - Cibles d'acquisitions rares et de petite taille
 - Projets de création risqués
- Encore de nombreuses pratiques **informelles**

Consolider nos positions existantes en Europe de l'Est & générer de la croissance en Amérique du Sud

Innovater sur les marchés en croissance

Economies d'énergie & énergies renouvelables

SOLARKAUF 



Formation des clients

- France : formation locale > 30 000 clients

- France : croissance accrue et fidélité de clients par certificats d'énergie




SAINT-GOBAIN

Innover sur les marchés en croissance

📌 Plateforme du Bâtiment
France + Espagne

📌 Nouveau *merchandising*
(cour à matériaux et libre-service)

+6pts

Croissance interne
supérieure au Pôle
(2007-10)

Amélioration de la
marge chaque année
(2007-10)



📌 3 formats
(*Classic*
Compact
Express)



Agenda

 Faits marquants

 Point business

 Stratégie

 Conclusion



Objectifs financiers à moyen terme

■ Croissance moyenne des ventes : $> 8\%$ par an

(dont 4-5% de croissance interne)

■ Résultat d'Exploitation : $\sim 6\%$
des ventes

■ ROI $> 25\%$

■ ROCE $> 12\%$



Conclusion

- Encore du chemin à parcourir mais dans la bonne direction et vers le retour à la croissance
- Mettre en oeuvre les priorités opérationnelles en tirant parti des synergies Pôle et pays
- Tirer les bénéfices d'un réseau d'agences préservé et de marques enseignes fortes
- Des équipes fortement engagées, concentrées sur la qualité et la vitesse d'exécution

Optimiser la sortie de la crise

Le retour à la croissance de la **Distribution Bâtiment**

Journée Investisseurs Saint-Gobain
15 novembre 2010



SAINT-GOBAIN