

Assemblée générale mixte des actionnaires

8 juin 2017




SAINT-GOBAIN

Saint-Gobain

Assemblée générale des actionnaires
Claude Imauven, 8 Juin 2017

The logo for Saint-Gobain, featuring a stylized line graph with red and blue peaks above the text "SAINT-GOBAIN" in blue capital letters.

SAINT-GOBAIN



Flisekompaniet, distribution
Norvège



Italcol, mortiers, Albanie



Vitrage auto, Rép. tchèque



Perundurai, réfractaires, Inde



Gaithersburg, plastiques, États-Unis

À la conquête de nouveaux territoires



E-Mix, mortiers, Asie du sud-est



Bardeaux asphaltés,
États-Unis



Ligne de vitrage automobile,
Kenitra, Maroc



Mortiers, Ghana



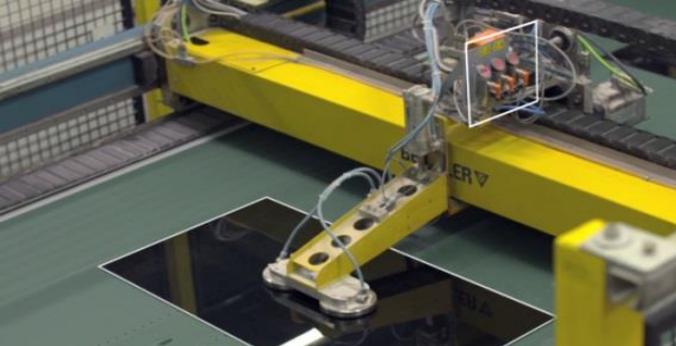
Mortiers, Botswana



Coater, float et ligne de vitrage
auto, Inde et Chine







L'industrie 4.0 : une révolution industrielle amorcée



Saint-Gobain

Assemblée générale des actionnaires
Claude Imauven, 8 Juin 2017

The logo for Saint-Gobain, featuring a stylized bar chart with four bars of increasing height in blue, red, and orange, positioned above the company name "SAINT-GOBAIN" in blue capital letters.

SAINT-GOBAIN

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



UN MONDE EN PROFONDE MUTATION

La mondialisation a rétréci l'espace



Le digital rétrécit le temps

TROUVER DE NOUVEAUX REPÈRES...



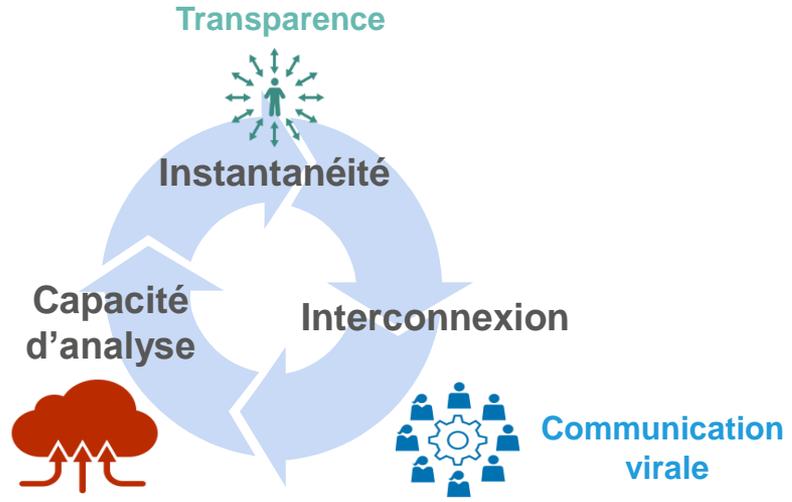
InovaCrea

**Toucher tout le monde, tout le temps,
partout, sur tout sujet**



... DE NOUVEAUX *BUSINESS MODELS*

... ET MODES DE TRAVAIL



HOMLY YOU
VOS TRAVAUX MÉRITENT LE BON PRO





QUELS DÉFIS POUR LES PROCHAINES ANNÉES ?

A quels défis aurons-nous à faire face dans les prochaines années ?

QUELLES ATTITUDES POUR RÉUSSIR ?

Quelles sont les attitudes clés que les collaborateurs de Saint-Gobain devront développer pour réussir ?

UNE APPROCHE COLLABORATIVE



UNE EXPLOITATION DIGITALE

Logiciel spécialisé dans l'organisation, l'interprétation des données qualitatives massives

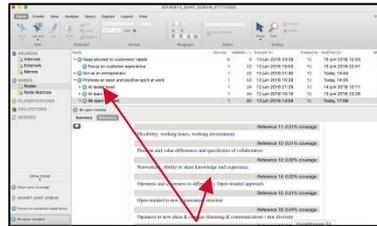
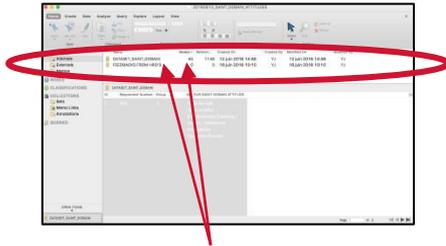
Exploitation fondée sur les verbatims des salariés (“approche ascendante”)

ETAPE 1
Importation
des données

ETAPE 2
Association
automatique de chaque
citation à un thème

ETAPE 3
Classer les 45
thèmes obtenus
dans 5 catégories

ETAPE 4
Présentation
des 5 attitudes



LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT

ÊTRE PROCHE DU CLIENT



**Se concentrer
sur l'expérience client**

Anticiper les demandes

**Comprendre ses besoins
fondamentaux**

Etre orienté solution

Développer de l'empathie

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



**Engagé comme s'il s'agissait
de sa propre entreprise**

Focalisé sur les résultats

Ouvert à l'initiative

**Faire avancer les choses et
saisir les opportunités**

**Se fixer des objectifs ambitieux
et exigeants**

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



INNOVER



S'ouvrir et penser différemment

**Promouvoir un cadre rassurant où
la prise de risque est acceptée**

**Expérimenter,
utiliser des prototypes,
adopter le *Design Thinking***

**Créer un écosystème
de co-innovation**

**Rechercher des compétences en
dehors de son périmètre habituel**

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



INNOVER



ETRE AGILE



**Etre proactif, rapide,
adoptant le digital**

**Anticiper et s'ouvrir
au changement**

**Etre ouverts aux autres et
à nos parties-prenantes**

**Susciter des organisations
simples et souples**

Décider et agir vite

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



INNOVER



ETRE AGILE



DEVELOPPER UNE CULTURE
OUVERTE ET ENGAGEANTE

DÉVELOPPER UNE CULTURE OUVERTE ET ENGAGEANTE



**Pratiquer un leadership
bienveillant et exigeant**

**Travailler de façon coopérative
et constructive**

**Avoir confiance et
faire confiance**

Écouter, soutenir, encourager

**Tirer parti de la diversité sous
toutes ses formes**

LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



INNOVER



ETRE AGILE

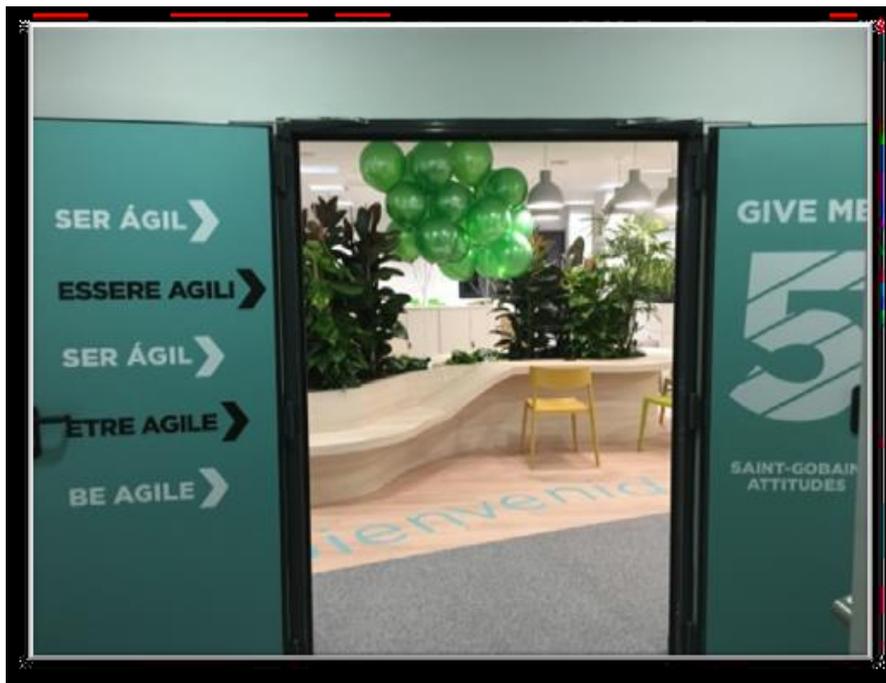


DEVELOPPER UNE CULTURE
OUVERTE ET ENGAGEANTE

UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION



UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION



UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION

What Is Your Attitude Today?

- Cultivate Customer Intimacy
- Act as an Entrepreneur
- Innovate
- Be Agile
- Build an Open and Engaging Culture

UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION



UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION



UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION



UN FORMIDABLE MOMENT D'APPROPRIATION

OPEN
OF PEOPLE IN AN EMPOWERING NETWORK

圣戈班工作态度

培养客户亲密度

履行企业家精神

反应敏捷

打造开放敬业的企业文化

主要特征以及行为表现

1 关注客户体验

- 培养亲密的内部及外部客户关系（通过面谈、调查问卷、会议等形式，深入了解客户真实的工作模式以及需求，寻求客户反馈）
- 理解客户根本及核心需求（换位思考）
- 以提供解决方案为导向（没有问题，只有方案）

主要特征以及行为表现

1 专注于绩效和结果

- 结果导向，尊重规律和已做出的承诺。
- 设定高目标，建立工作节奏，制定详细的时间表并确保持续更新。
- 完成目标，严格执行计划，随时调整进度。
- 专注业务结果，是能够在日常工作中做到：什么部门（业绩）不连续被取消的部门。
- 适应快速发展和变化的商业环境。

主要特征以及行为表现

2 积极应对，选择风格

- 积极主动且善于承担责任。
- 以开放的思维、尊重他人意见。
- 提出新的想法。
- 勇于承担个人责任。
- 以结果为导向，善于沟通、快速反应、协作、有创造力。

主要特征以及行为表现

1 领导并激励员工

- 确保工作场所的安全
- 启发、选择、分享团队精神
- 追求工作的卓越感
- 言行一致并且以身作则，快速承担责任，调整、重新评估价值观并制定日常工作标准
- 接受失败，从失败中学习
- 培养同理心，换位思考
- 领导方式上魄力与情感相结合
- 定期回顾、支持并激励员工
- 认可成就

主要特征以及行为表现

2 在集团内部及外部做到既基于建设性又具备合作精神

- 提倡并践行协作精神
- 积极沟通、分享
- 与他人合作，与同事同事以及他人的合作（包括建立信任合作关系）
- 愿意自己受他人影响的人
- 从日常工作不断学习中，发展真正的技能
- 拥有奉献精神，持续提升自身圣戈班的企业精神

主要特征以及行为表现

3 思维开放

- 愿意与人，愿意承担风险并愿意接受失败
- 拥抱变化和不确定性
- 愿意接受和拥抱文化冲突和多样性
- 愿意接受挑战，勇于承担不确定性
- 不断从挑战中学习

主要特征以及行为表现

1 行动上具备执行力建设

- 加强学习
- 积极主动、持续学习，愿意承担责任
- 主动承担责任并愿意承担风险
- 积极主动、持续学习，愿意承担责任
- 积极主动、持续学习，愿意承担责任

主要特征以及行为表现

2 责任担当

- 以责任心驱动工作
- 承担责任，勇于承担
- 承担责任，勇于承担
- 承担责任，勇于承担

主要特征以及行为表现

3 团队合作

- 团队合作，勇于承担
- 团队合作，勇于承担
- 团队合作，勇于承担

SAINT-GOBAIN



LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN



ETRE PROCHE DU CLIENT



AGIR EN ENTREPRENEUR



INNOVER



ETRE AGILE



DEVELOPPER UNE CULTURE
OUVERTE ET ENGAGEANTE



LES ATTITUDES SAINT-GOBAIN





Assemblée Générale Résultats Financiers

8 juin 2017

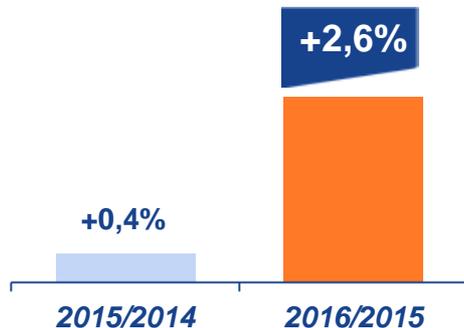


SAINT-GOBAIN

2016 : UNE ANNÉE DE PROGRÈS, EN LIGNE AVEC LES ATTENTES

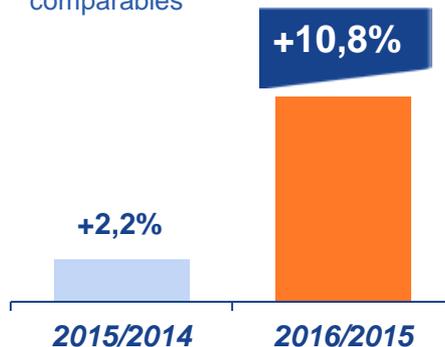
» Progression du Chiffre d'Affaires

à données comparables

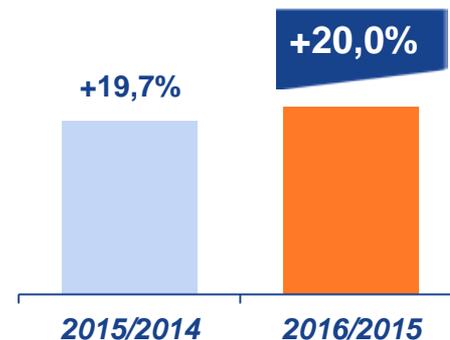


» Progression du Résultat d'exploitation à données comparables

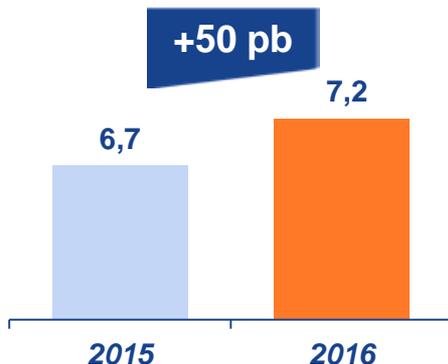
comparables



» Progression du Résultat net courant



» RE en % du C.A.

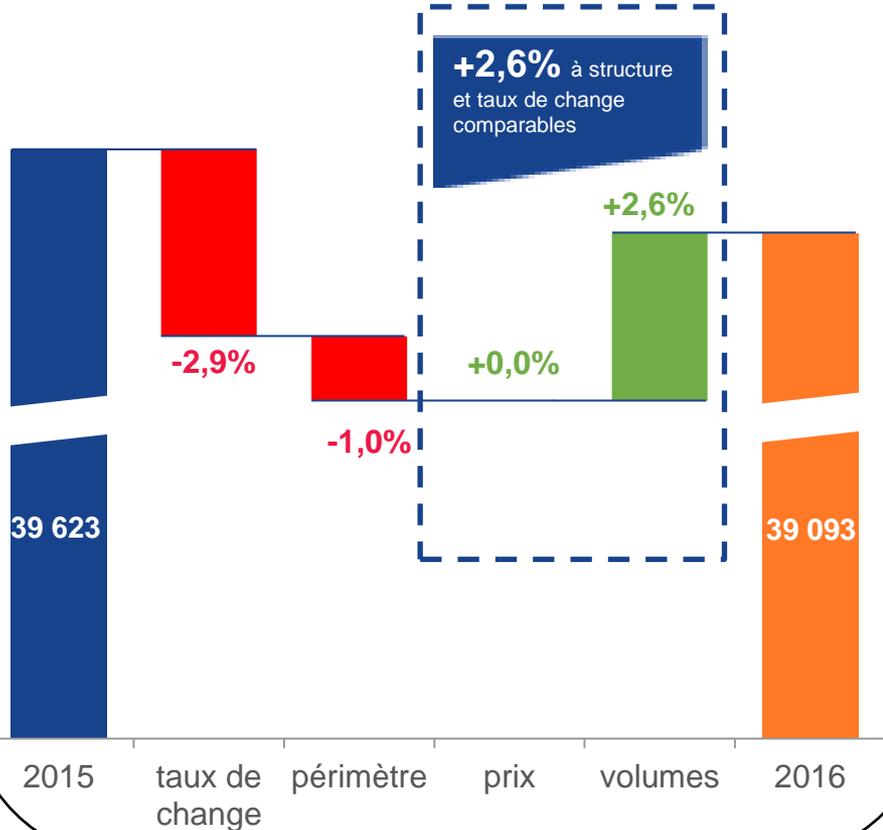


» ROCE en %

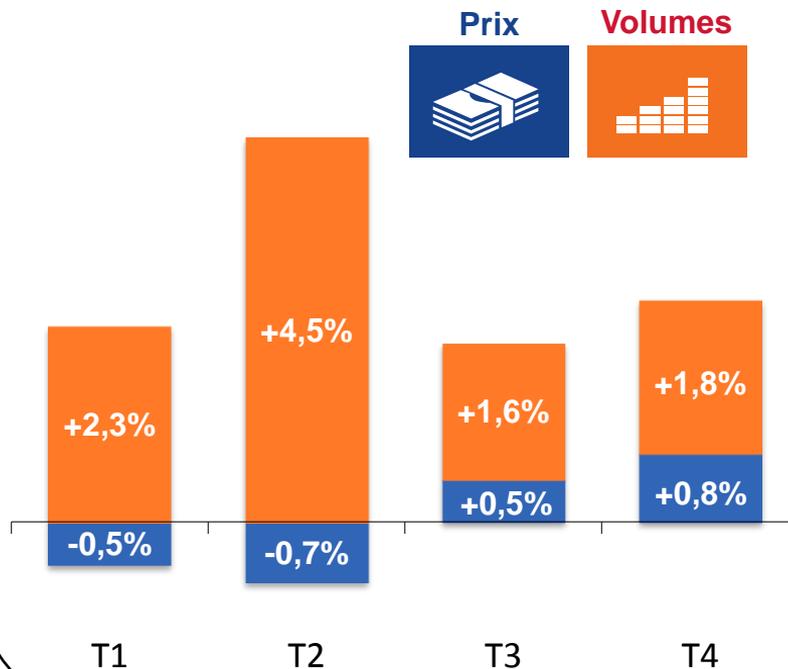


2016 : UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE POSITIVE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2016/2015



EFFET PRIX ET VOLUMES, par trimestre



DES MARCHÉS GLOBALEMENT BIEN ORIENTÉS

AMÉRIQUE DU NORD

- » Marchés de la construction solides
- » Marchés industriels hésitants



FRANCE

- » Rebond de la construction neuve
- » Rénovation stable, à un bas niveau

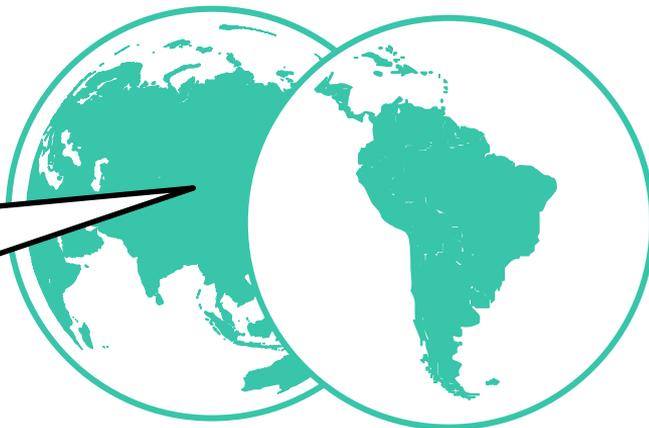


AUTRES PAYS D'EUROPE DE L'OUEST

- » Croissance dans les principaux pays
- » Royaume-Uni solide, malgré le Brexit

ASIE ET PAYS ÉMERGENTS

- » Croissance dans toutes les zones
- » Brésil toujours en repli



UNE PERFORMANCE SOLIDE DANS TOUTES LES ZONES

Chiffre d'affaires : évolution à données comparables

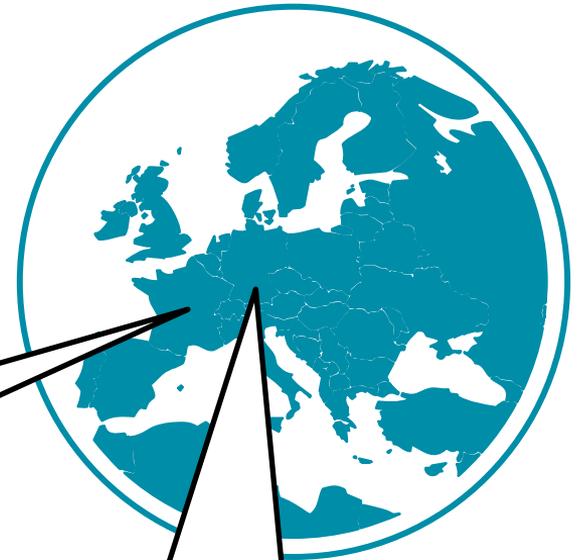
Résultat d'exploitation en % du C.A. : 2015 et 2016



AMÉRIQUE DU NORD

» C.A. +2,0%

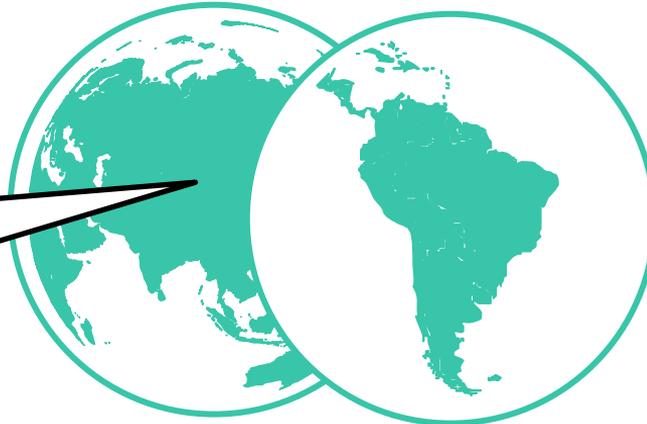
» R.E. 9,1% ➔ 10,5%



FRANCE

» C.A. -0,1%

» R.E. 2,9% ➔ 2,9%



ASIE ET PAYS ÉMERGENTS

» C.A. +6,1%

» R.E. 10,3% ➔ 10,9%

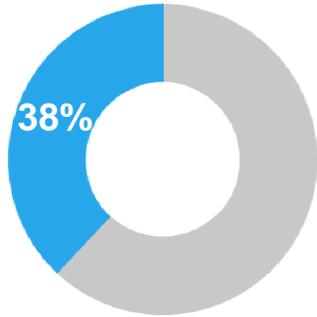
AUTRES PAYS D'EUROPE DE L'OUEST

» C.A. +3,6%

» R.E. 5,7% ➔ 6,2%

MATÉRIAUX INNOVANTS : CROISSANCE SOUTENUE MENÉE PAR LE VITRAGE

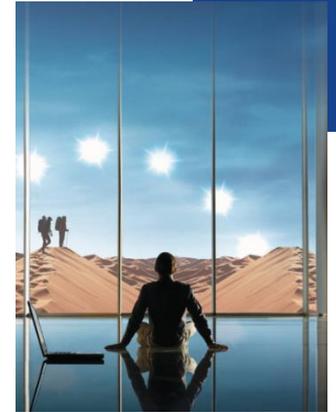
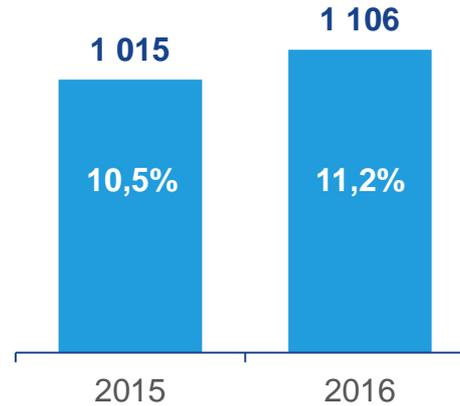
Actifs industriels
fin 2016



Chiffre d'affaires
Croissance interne
2016/2015

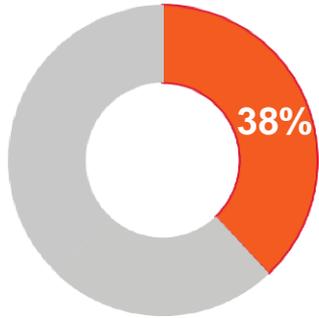


Résultat et marge
d'exploitation
(M€ - %)



PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION : PROGRESSION TIRÉE PAR L'AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

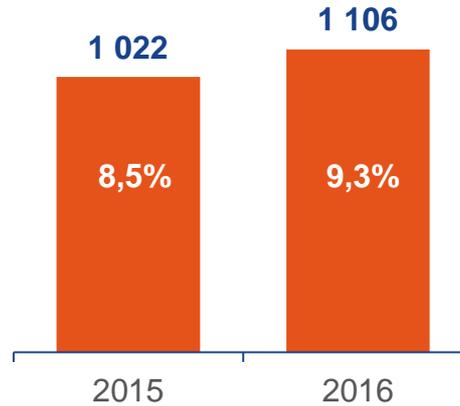
Actifs industriels
fin 2016



Chiffre d'affaires
Croissance interne
2016/2015

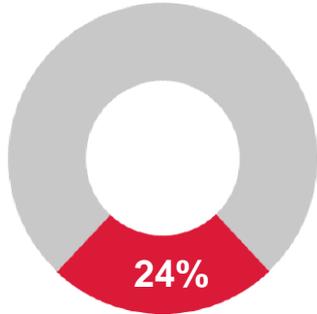


Résultat et marge
d'exploitation
(M€ - %)



DISTRIBUTION BÂTIMENT : AMÉLIORATION CONTINUE, MALGRÉ UN ENVIRONNEMENT DÉFLATIONNISTE

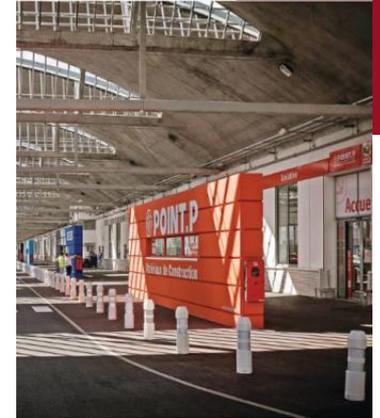
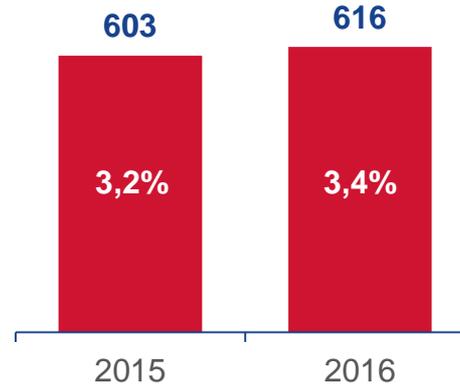
Actifs industriels
fin 2016



Chiffre d'affaires
Croissance interne
2016/2015



Résultat et marge
d'exploitation
(M€ - %)



UNE DISCIPLINE FINANCIÈRE CONFIRMÉE

- » Economies de coûts : **270 M€** par rapport à 2015
 - objectif dépassé, initiatives industrie 4.0
 - nouveau plan 2017 – 2020 : 1,2 Md€
- » BFRE : **28 jours de vente**
 - démonstration de la capacité du Groupe à rester durablement sous les 30 jours
- » Autofinancement : **+13,2%**
 - forte progression de la génération de trésorerie
 - autofinancement libre : +29%
- » Ratio Dette nette / EBE : **1,4**
 - bilan solide
 - *rating* confirmé

Recherche & Développement : **438 M€**

- 390 brevets déposés
- 3 700 chercheurs

Acquisitions : **362 M€**

- +59% par rapport à 2015
- accélération de la politique de petites et moyennes acquisitions

Investissements industriels : **1 370 M€**

- priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale
- focalisation particulière sur la productivité et la transformation digitale

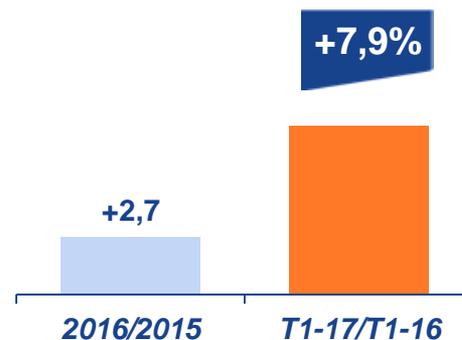
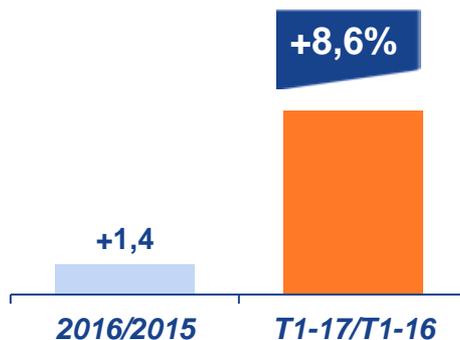
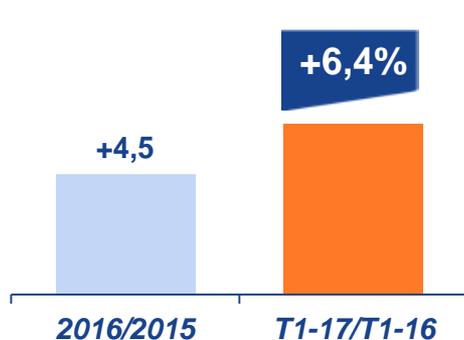
1^{ER} TRIMESTRE 2017 : DES TENDANCES POSITIVES, EN LIGNE AVEC LES ATTENTES

Progression du Chiffre d'Affaires, en %, à données comparables

» Matériaux Innovants

» Produits pour la Construction

» Distribution Bâtiment



Au 1^{er} trimestre 2017 :

» effet jours ouvrés favorable : ~+3%

» amélioration des prix de vente : +1,6%

1,26 EURO PAR ACTION (vs 1,24 pour le dividende 2015)

- » Rendement sur cours au 30/12/2016 : **2,85%**
- » Taux de distribution sur le Résultat Net courant : **50%**

MODALITÉS DE PAIEMENT :

- » en espèces

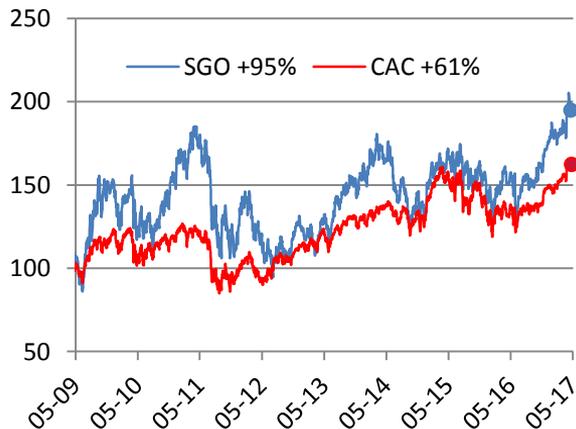
CALENDRIER :

- » **8 juin 2017** : Assemblée Générale
- » **12 juin 2017** : date de détachement
- » **14 juin 2017** : date de paiement

COURS DE BOURSE ET RENDEMENT POUR L'ACTIONNAIRE

Performances comparées de l'action Saint-Gobain et du CAC 40, en indice, base 100

» 8 ans : juin 2009 - mai 2017



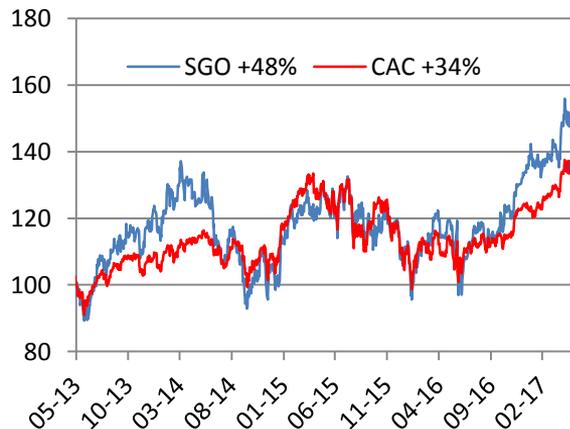
sur la période

Saint-Gobain / CAC : +34 pts

Rendement total
de l'action
Saint-Gobain

+12,5% par an

» 4 ans : juin 2013 - mai 2017



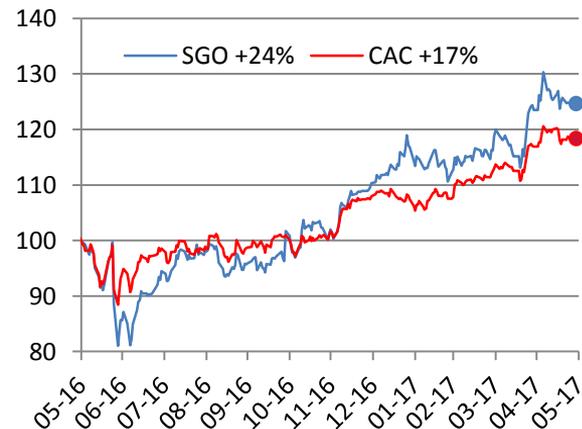
sur la période

Saint-Gobain / CAC : +14 pts

Rendement total
de l'action
Saint-Gobain

+13,9% par an

» 1 an : juin 2016 - mai 2017



sur la période

Saint-Gobain / CAC : +7 pts

Rendement total
de l'action
Saint-Gobain

+28,0% par an



Assemblée Générale Résultats Financiers

8 juin 2017



SAINT-GOBAIN

Assemblée générale mixte des actionnaires

8 juin 2017



SAINT-GOBAIN

Assemblée générale mixte des actionnaires

Pierre-André de Chalendar, 8 juin 2017



SAINT-GOBAIN

The logo for Saint-Gobain, featuring a stylized line graph with red and blue peaks above the company name in blue capital letters.

Chiffres clés 2016

+2,6%

progression du
chiffre d'affaires*

+10,8%

progression du
résultat
d'exploitation*

+20%

progression du
résultat net
courant

1,26 €
par action

dividende
en hausse



NOS LEVIERS STRATÉGIQUES

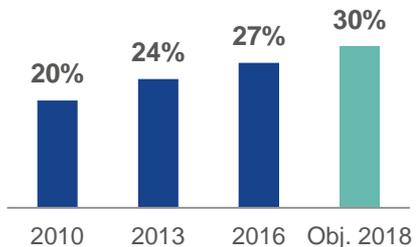
Inscrire l'innovation au cœur de notre stratégie

3 700

chercheurs

8

centres de R&D dans le monde



proportion de **solutions nouvelles***

Parmi les 100 entreprises les plus innovantes
pour la 6^{ème} année consécutive**

2016
TOP 100
GLOBAL
INNOVATORS



Renforcer le profil du Groupe sur les marchés et pays les plus porteurs



Pays à forte croissance



Leadership
régional



Niches
technologiques

Exemples

Construction d'une usine de plaques de plâtre au Vietnam, développement de nos activités de vitrage automobile au Mexique et en Argentine...

Acquisitions par la Distribution Bâtiment dans les pays nordiques...

Acquisition du spécialiste français de la laine de bois, acquisition de bandes adhésives de spécialité en Allemagne et en Italie...



Profiter de la révolution numérique pour accélérer notre croissance

Rapprochement du
client final



Nouvelles
exigences



Opportunités
technologiques



Organisation
décentralisée idéale



Passage à une logique
de solutions



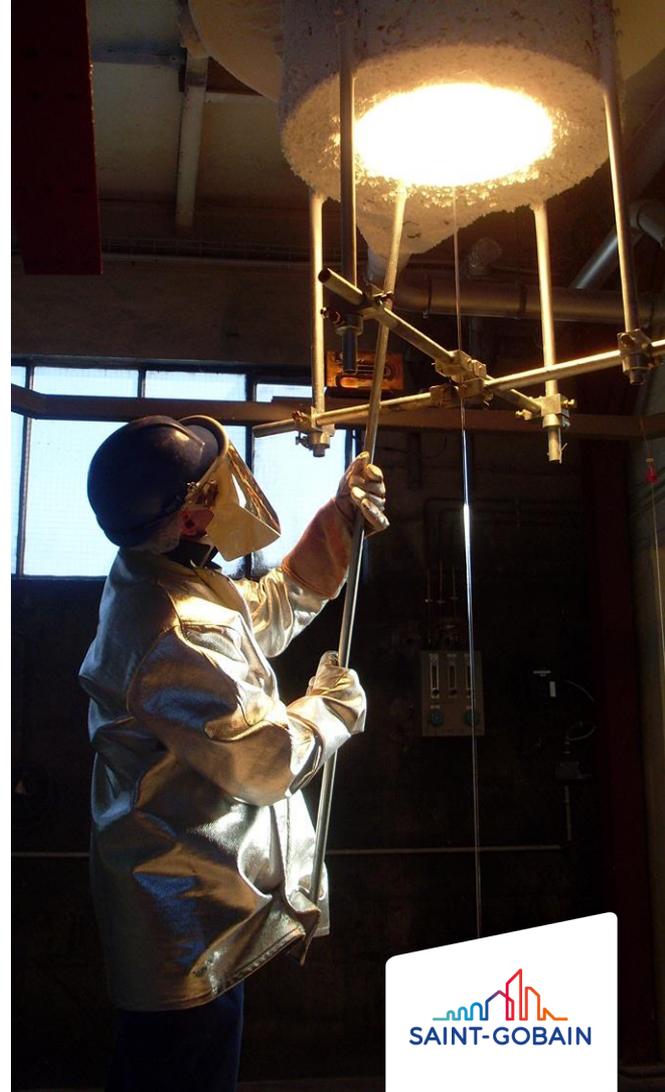
Refondre la marque pour l'orienter vers le client

Proximité & empathie

Matérialisation de la promesse



Des matériaux pensés pour le bien-être
de chacun et l'avenir de tous





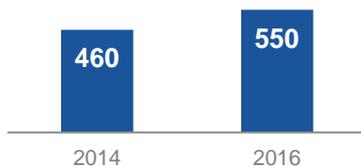
NOTRE ENGAGEMENT RSE

Notre contribution au développement local et à la protection de l'environnement

Développement local

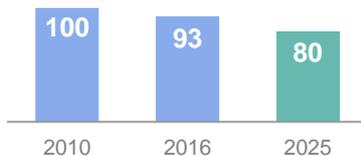
Milliers d'emplois indirects

Créés dans les bassins d'emploi



Environnement

Émissions de CO₂



Un prix interne du carbone introduit début 2016

Rejets d'eau



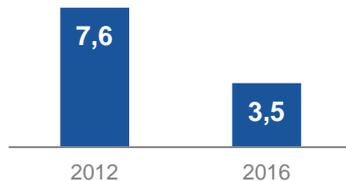
Un engagement reconnu

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

Notre engagement pour le développement de nos collaborateurs

Sécurité

Fréquence des accidents de travail (TF2*)



Épanouissement professionnel



Un engagement reconnu





NOS PERSPECTIVES

Une stratégie au service de notre ambition : une croissance rentable au-delà de nos marchés

- 1 Des perspectives macroéconomiques favorables
- 2 Une stratégie visant à croître plus vite que nos marchés
- 3 Une stricte discipline financière
 - Nouveau plan d'économies de coûts : 1,2 Md€ sur 2017-2020
- 4 Une gestion de portefeuille dynamique et créatrice de valeur
 - 500 M€ par an en moyenne dédiés aux acquisitions sur 2017-2020
- 5 Une nouvelle progression du résultat d'exploitation anticipée pour 2017

Assemblée générale mixte des actionnaires

Pierre-André de Chalendar, 8 juin 2017




SAINT-GOBAIN

**Rapport de M. Philippe VARIN
Président du Comité des Nominations,
des Rémunérations et de la Gouvernance**



CONSEIL D'ADMINISTRATION

□ Le Conseil comprend (jusqu'à cette assemblée) 16 administrateurs :

7 indépendants
(54% selon les critères du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF)

5 femmes (36 %)

- **2 administrateurs salariés**
- **1 administrateur représentant les salariés actionnaires**

□ **10 réunions en 2016, avec un taux de présence de 92 %**

□ **La Compagnie de Saint-Gobain se réfère au Code AFEP-MEDEF**

COMITÉS DU CONSEIL

Comité d'audit et des risques



- 94% assiduité
- 4 réunions
- 75% d'indépendants, dont son Président

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance



- 85% assiduité
- 4 réunions
- 75% d'indépendants, dont son Président

Comité stratégique et de la RSE



- 100% assiduité
- 7 réunions
- Orientations stratégiques de l'activité du Groupe (budget, plan) et autres sujets stratégiques soumis au Conseil
- Prise en compte des sujets de RSE dans la stratégie du Groupe

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (1/3)

Proposition de renouvellement du mandat de quatre administrateurs

Mme Pamela KNAPP



- Administrateur indépendant depuis 2013
- Membre du Comité d'audit et des risques depuis 2015
- Administrateur de sociétés

Mme Agnès LEMARCHAND



- Administrateur indépendant depuis 2013
- Membre du Comité d'audit et des risques depuis 2014
- Administrateur de sociétés

M. Philippe VARIN



- Administrateur indépendant depuis 2013
- Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance depuis 2014
- Président du Conseil d'administration d'Areva

M. Gilles SCHNEPP



- Administrateur représentant Wendel depuis 2009 et jusqu'à cette assemblée
- Renouvellement en tant qu'administrateur indépendant
- Président-Directeur Général de Legrand

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (2/3)

Départ de deux administrateurs

▪ M. Bernard Gautier

- Administrateur et membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance depuis 2008
- Wendel avait fait part, en amont de cette Assemblée, lorsque sa participation dans la Compagnie de Saint-Gobain était encore supérieure à 10% des droits de vote, de son souhait de réduire sa représentation au Conseil à deux administrateurs à compter de cette assemblée, au lieu de trois prévus par les accords en vigueur entre Wendel et la Compagnie de Saint-Gobain

▪ M. Jean-Martin FOLZ

- Administrateur depuis 2001 et Président du Comité stratégique et de la RSE depuis 2013
- N'a pas souhaité le renouvellement de son mandat, du fait de la limite d'âge statutaire qu'il atteindrait au cours d'un éventuel nouveau mandat



ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (3/3)

- **Le Conseil comprendra (à l'issue de cette assemblée, et sous réserve de l'approbation des résolutions concernées) 14 administrateurs :**

8 indépendants

73 % selon les critères du
Code AFEP-MEDEF

5 femmes

42 % en conformité avec la loi

- **2 administrateurs salariés**
- **1 administrateur représentant les salariés actionnaires**

- **Réduction de la taille du Conseil : 18 administrateurs à fin 2014, 17 post assemblée 2015, 16 post assemblée 2016, 14 post assemblée 2017**

NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

- ❑ **Création de la fonction afin de tenir compte :**
 - de l'évolution de la pratique au sein des sociétés à présidence unifiée en France
 - du dialogue avec nos investisseurs
- ❑ **En charge de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société**
- ❑ **Nommé parmi les administrateurs indépendants, il entrera en fonctions à l'issue de la présente assemblée**



- M. Jean-Dominique Senard, administrateur indépendant depuis 2012, assumera cette fonction

- ❑ **Rendra compte de son action une fois par an**

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR L'EXERCICE 2017

□ La politique de rémunération

- est arrêtée par le Conseil sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- reflète la stratégie du Groupe et vise à aligner rémunération du Président-Directeur Général, performance du Groupe et intérêt à long terme des actionnaires

□ Le Conseil

- veille à ce que cette politique soit conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et réponde aux exigences de transparence et de mesure

SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR AU TITRE DE 2016

<i>(en euros, avant charges sociales et impôts)</i>	Exercice 2016	Part dans la rémunération totale 2016	Exercice 2015
Part fixe	1 100 000	27%	1 100 000
Part variable	1 529 879	38%	1 284 067
Autres éléments de rémunération (avantage en nature)	2 652	-	2 652
Options sur actions (valorisation IFRS)	58 000 options, soit 244 200	6%	50 000 options, soit 245 000
Actions de performance (valorisation IFRS)	67 000 actions, soit 1 189 900	29%	0
Unités de performance (valorisation IFRS)	0	-	60 000 unités, soit 1 232 400
Total	4 066 631	100%	3 864 119

PART FIXE ET PART VARIABLE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE 2016

- ❑ Part fixe : 1 100 000 € (inchangée depuis 2010)
- ❑ Part variable 2016 : 1 529 879 €
 - Montant déterminé en fonction du taux d'atteinte d'objectifs **quantitatifs** (pour **2/3** – mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe) et **qualitatifs** (pour **1/3** - reflètent les orientations stratégiques du Groupe) fixés par le Conseil, plafonné à 170% de la part fixe

Objectifs quantitatifs (comptant chacun pour 1/4)
ROCE (<i>retour sur capitaux engagés</i>)
Résultat d'exploitation du Groupe
Résultat net courant du Groupe par action
Cash Flow Libre d'Exploitation
Pourcentage de réalisation : 88%

Objectifs qualitatifs
Dossier Sika
Transformation digitale du Groupe
Mise en œuvre de la politique de responsabilité sociale d'entreprise
Poursuite de la stratégie de développement du Groupe
Pourcentage de réalisation : 70%

- ❑ Au total, les objectifs ont été atteints à hauteur de **82 %**

RÉMUNÉRATION DE LONG TERME 2016 DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Actions de performance	Stock-options
Nombre (attributions du 24 novembre 2016)	67 000	58 000
Date d'acquisition / de premier exercice	24 novembre 2020	24 novembre 2020
Valorisation IFRS (euros)	1 189 900	244 200
Condition de présence*	oui	oui
Condition de performance*		
<ul style="list-style-type: none"> Performance du cours de bourse par rapport à l'indice CAC 40 	pour 30% des actions attribuées	pour 70% des options attribuées
<ul style="list-style-type: none"> ROCE du Groupe Saint-Gobain 	pour 70% des actions attribuées	pour 30% des options attribuées
Plafonds*	100% de la rémunération brute maximum globale (en 2016, s'est élevée à 48% de la rémunération brute maximum globale) 10% de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance et d'unités de performance / de l'autorisation d'émission	
Engagement de non couverture*	oui	
Règle de conservation exigeante*	5 années de rémunération fixe brute	

* Principes restant applicables en 2017

ENGAGEMENTS AYANT FAIT L'OBJET D'UN VOTE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2014

- **M. Pierre-André de CHALENDAR a renoncé à son contrat de travail en 2010**

- **Indemnité de cessation des fonctions et indemnité de non-concurrence :**
 - **Plafonnées à 2 ans de rémunération au total**
 - **Dues en cas de départ contraint** lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf démission ou départ à la retraite)
 - **Condition de performance** : la part variable doit avoir été au moins égale, en moyenne au titre des 3 derniers exercices, à 50% de son montant maximum
 - Le Conseil peut **renoncer** à l'indemnité de non-concurrence

- **Régime de retraite supplémentaire :**
 - **Applicable à l'ensemble des collaborateurs de la Compagnie de Saint-Gobain entrés avant le 1^{er} janvier 1994** (au 31 décembre 2016 : 213 retraités et 31 salariés bénéficiaires potentiels)
 - **Montant** (dans l'hypothèse d'un départ avec l'ancienneté maximale - 35 ans - hors prestations servies par les régimes de retraite de base et complémentaires) : **de l'ordre de 35% de sa dernière rémunération fixe (sensiblement inférieur au plafond de retraite supplémentaire fixé à 45% des rémunérations fixes et variables par le Code AFEP-MEDEF)**
 - **Condition de présence**
 - **Faire liquider ses retraites obligatoires avec le taux plein de la Sécurité sociale au plus tôt à 60 ans**

AUTRES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

- Aucune rémunération variable différée
- Aucune rémunération variable pluriannuelle
- Aucune rémunération exceptionnelle
- Aucun jeton de présence des sociétés du Groupe
- Voiture de fonction

ANNEXE - RÉFÉRENCES

- ❑ Slide 1 : les travaux du Conseil d'administration sont décrits en pages 137 à 143 du Document de référence 2016
- ❑ Slide 3 : la composition et les travaux des Comités du Conseil d'administration sont présentés en page 17 de votre brochure de convocation et en pages 139 à 142 du Document de référence 2016
- ❑ Slides 4 et 5 : les biographies complètes des quatre administrateurs dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée figurent en pages 20 à 22 de votre brochure de convocation, étant noté que le renouvellement du mandat de M. Gilles SCHNEPP est désormais proposé en qualité d'administrateur indépendant (voir communiqué du 5 juin 2017)
- ❑ Slide 8 : les pouvoirs de l'administrateur référent sont décrits en page 18 de votre brochure de convocation
- ❑ Slide 9 : le Say on Pay - Rémunération due ou attribuée au titre de 2016 à M. Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur Général, et Politique de rémunération du Président-Directeur Général pour 2017 - est détaillé en pages 30 et suivantes de votre brochure de convocation
- ❑ Slide 14 : les engagements ayant fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale en 2014, inchangés pour 2017, sont décrits en page 33 de votre brochure de convocation

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



- **Rapports sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels**
(respectivement pages 257 à 258 et 288 à 289 du Document de référence 2016)
 - 1^{ère} et 2^{ème} résolutions de l'Assemblée générale – Partie ordinaire

Objectif

- Obtenir une assurance raisonnable sur la sincérité et la régularité des comptes et de l'information financière

Opinion sur les comptes et autres vérifications

- Certification sans réserve des comptes consolidés et des comptes annuels
- Information appropriée donnée dans le rapport de gestion et les notes annexes aux comptes

□ Justification de nos appréciations

	Points d'attention	Diligences effectuées
Comptes consolidés	<ul style="list-style-type: none">○ Valorisation des actifs corporels et incorporels	<ul style="list-style-type: none">○ Appréciation des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation des actifs corporels et incorporels ainsi que des estimations et hypothèses utilisées
	<ul style="list-style-type: none">○ Avantages au personnel	<ul style="list-style-type: none">○ Appréciation du caractère approprié des hypothèses retenues et revue, par sondage, des calculs des engagements effectués par des actuaires externes
	<ul style="list-style-type: none">○ Provisions	<ul style="list-style-type: none">○ Appréciation du caractère approprié des modalités et des données utilisées pour déterminer les provisions
Comptes annuels	<ul style="list-style-type: none">○ Valeur d'inventaire des immobilisations financières et participations	<ul style="list-style-type: none">○ Appréciation de l'approche utilisée et du caractère raisonnable des estimations retenues

- **Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés**
(pages 293 à 296 du Document de référence 2016)
 - 4^{ème} résolution de l'Assemblée générale – Partie ordinaire
 - Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale :
 - Rachat par Saint-Gobain de 10 millions de ses propres actions dans le cadre d'un placement accéléré réalisé par Wendel, en vue de leur annulation
 - Conventions et engagements déjà approuvés par une Assemblée générale :
 - 2 dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé
 - 2 sans exécution au cours de l'exercice

- ❑ **Rapport sur le rapport du Président du Conseil d'administration relatif au contrôle interne et à la gestion des risques**
(pages 187 et 188 du Document de référence 2016)

- ❑ **Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**
(pages 319 à 321 du Document de référence 2016)
 - ❑ Ces rapports n'appellent pas de commentaire particulier à porter à votre attention

AUTRES RAPPORTS

Rapport sur les opérations sur le capital



- ❑ **12, 13, 14, 15, 17, 18 et 19^{èmes} résolutions de l'Assemblée générale – Partie extraordinaire**
- ❑ **Votre Conseil d'administration vous propose :**
 - De lui déléguer la compétence pour décider :
 - ❑ de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou de filiales (12^{ème} et 13^{ème} résolutions)
 - ❑ d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire (14^{ème} résolution)
 - ❑ de l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature (15^{ème} résolution)
 - ❑ d'une augmentation du capital par l'émission de titres de capital réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise du Groupe (17^{ème} résolution)
 - ❑ d'une augmentation du capital par l'émission de titres de capital réservée à certaines catégories de bénéficiaires (18^{ème} résolution)
 - De lui déléguer tous pouvoirs pour réduire le capital social par annulation d'actions dans la limite de 10% (19^{ème} résolution)
- ❑ **Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur les opérations envisagées**
- ❑ **Conformément à loi, nous établirons, le cas échéant, des rapports complémentaires lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'administration**



Assemblée générale mixte des actionnaires

8 juin 2017



SAINT-GOBAIN

The logo for Saint-Gobain, featuring a stylized line graph with red and blue peaks above the company name.