

Lettre aux actionnaires

SOMMAIRE

PAGES

2-3

RÉSULTATS 2014

Chiffres clés

Priorités stratégiques
et perspectives 2015

Évolution de l'activité par zone

Résultats par Pôle

PAGES

4-5

FOCUS...

Saint-Gobain fête
son 350^e anniversaire

Accélération de la mise
en œuvre de la stratégie

PAGE

6

LE CARNET DE L'ACTIONNAIRE

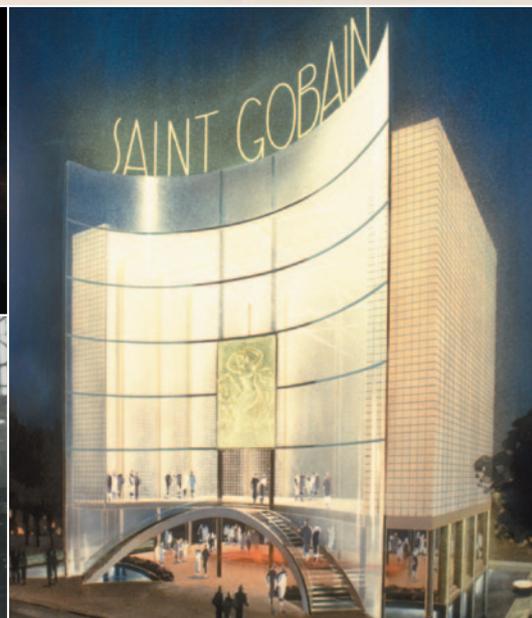
Agenda

Cours de Bourse

FOCUS...

Saint-Gobain célèbre ses 350 ans !

... EN PAGE 5



“L’année 2014 a confirmé l’amélioration des résultats du Groupe malgré un contexte macroéconomique difficile en France et incertain en Allemagne. Pour 2015, nous allons poursuivre l’exécution de nos priorités stratégiques et nous visons une nouvelle amélioration du résultat d’exploitation à structure et taux de change comparables, ainsi que le maintien d’un autofinancement libre élevé.”

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR,
Président-Directeur Général de Saint-Gobain

RÉSULTATS 2014

Progression de **+7,0%** du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables hors VNA



“L'année 2014 a confirmé l'amélioration des résultats du Groupe malgré un contexte macroéconomique difficile en France et incertain en Allemagne. Les autres zones géographiques ont enregistré un bon niveau de croissance. Nous avons partout poursuivi nos efforts d'adaptation des coûts.

Cette année, le Groupe a engagé une évolution importante de son portefeuille d'activités. Le projet d'acquisition du contrôle de Sika et le lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia marquent l'accélération de la mise en œuvre de la stratégie énoncée en novembre 2013.

Pour 2015, nous allons ainsi poursuivre l'exécution de nos priorités stratégiques et nous visons une nouvelle amélioration du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables, ainsi que le maintien d'un autofinancement libre élevé.”

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR,

Président-Directeur Général de Saint-Gobain

Le chiffre d'affaires du Groupe recule de - 1,7 %. **L'effet de change** représente une contribution négative de - 1,5 %, résultant principalement de la dépréciation, par rapport à l'euro, des devises en Amérique latine et en Scandinavie. **L'effet périmètre** de - 2,4 % reflète essentiellement la cession de Verallia North America (VNA) le 11 avril 2014, ainsi que la cession de certaines activités non stratégiques au sein de l'Aménagement Extérieur et de la Distribution Bâtiment. À données comparables (taux de change et périmètre comparables), le chiffre d'affaires progresse de + 2,2 %, tout autant en **prix de vente** (+ 1,1 %) qu'en **volumes** (+ 1,1 %).

Le résultat d'exploitation progresse de + 1,6 %, malgré l'impact négatif du taux de change et de l'effet périmètre (+ 7,0 % à structure et taux de change comparables hors VNA). La marge d'exploitation s'améliore ainsi de 6,6 % à 6,8 % du chiffre d'affaires, soutenue par les efforts d'économies de coûts ; hors Distribution Bâtiment, elle progresse sur l'année de 8,9 % à 9,3 %.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 103 millions d'euros, en nette amélioration de + 7,4 %.

Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 953 millions d'euros, en rebond de + 60,2 %.



Retrouvez l'intégralité du communiqué de presse et la retransmission vidéo de la présentation des résultats 2014 sur notre site Internet www.saint-gobain.com, rubrique Finance et sur l'application mobile Saint-Gobain **SHAREHOLDER**.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

41 MDS€

+ 2,2 % à données comparables hors VNA

RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2014

2,8 MDS€

+ 7,0 % à données comparables hors VNA

RÉSULTAT NET COURANT* 2014

1,1 MD€

+ 7,4 %

* Hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives.

DIVIDENDE STABLE À

1,24€* PAR ACTION

avec versement de 50 % en espèces et, au choix de l'actionnaire, 50 % en espèces ou en actions

* Montant qui sera proposé à l'Assemblée générale du 4 juin 2015.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2015

2015 sera consacrée à mener résolument la stratégie définie lors de la réunion investisseurs du 27 novembre 2013, suivant les trois axes principaux :

- **l'amélioration du potentiel de croissance du Groupe** en se concentrant encore davantage sur les activités à forte valeur ajoutée et à plus faible intensité capitalistique, en accroissant sa présence dans les pays émergents et en faisant évoluer son portefeuille d'activités ;
- **le renforcement du Groupe sur des produits et des solutions différenciées**, grâce à un effort de R&D centré sur des projets locaux et en codéveloppement avec ses clients, ainsi que sur les marchés porteurs de l'habitat durable et de l'industrie. Les efforts en marketing seront également accrus, supportés par une stratégie digitale ambitieuse et par le développement de marques toujours plus fortes ;
- la poursuite des priorités de management du Groupe visant **l'excellence opérationnelle** et de nouveaux **progrès en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale** ; un **retour attractif pour les actionnaires** et le maintien d'une **situation financière solide**.

Le projet d'acquérir le contrôle de Sika annoncé le 8 décembre 2014 s'inscrit pleinement dans cette stratégie.

PERSPECTIVES 2015

Le Groupe devrait bénéficier en 2015 de la poursuite de la bonne dynamique aux États-Unis, ainsi qu'en Asie et pays émergents. En Europe occidentale, la reprise sera freinée par le recul de la France. Le premier semestre sera pénalisé par une base de comparaison 2014 élevée. Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

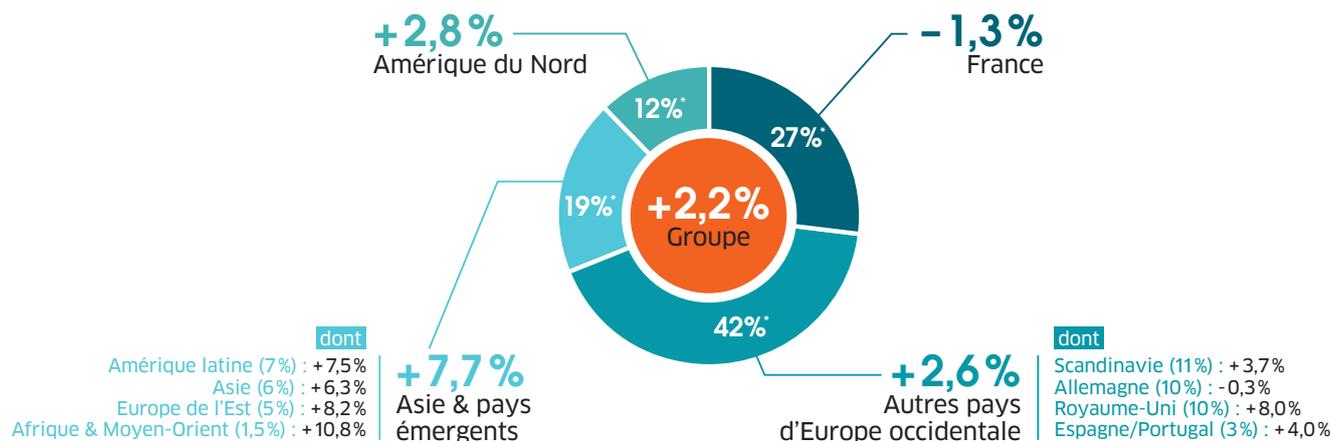
Le Groupe vise en 2015 une **nouvelle amélioration du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables et le maintien d'un autofinancement libre élevé**.

En ligne avec sa stratégie, le Groupe poursuit avec détermination son projet de **cession de Verallia** et compte également finaliser au second semestre 2015 **l'acquisition du contrôle de Sika**, comme annoncé en décembre 2014.



ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR ZONE

(% de variation 2014/2013 du chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables)



* Répartition du chiffre d'affaires 2014.

RÉSULTATS PAR PÔLE

MATÉRIAUX INNOVANTS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

9 115 M€

Sur l'année, le **chiffre d'affaires progresse** de + 3,9 % à données comparables, + 4,2 % sur le second semestre. La **marge d'exploitation du Pôle s'améliore** de 7,2 % à 9,4 % (avec un second semestre à 9,6 %), tirée par le redressement du Vitrage.



PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

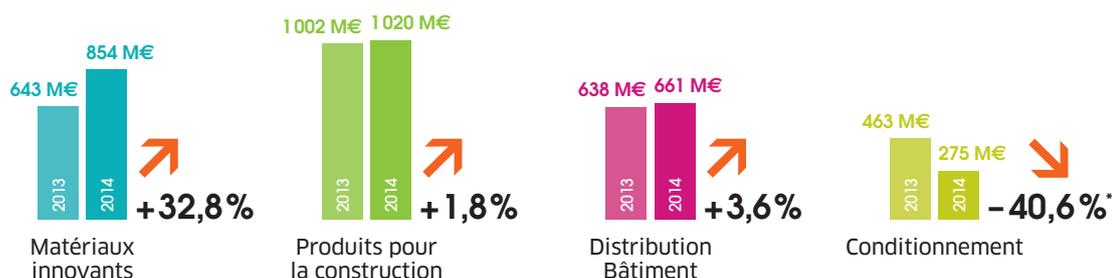
CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

11 361 M€

Grâce au premier semestre, le **chiffre d'affaires progresse** de + 2,9 % à données comparables ; le second semestre s'inscrit à + 0,4 % principalement en raison de la détérioration de l'Aménagement Extérieur aux États-Unis. La **marge d'exploitation s'améliore** légèrement à 9,0 % contre 8,8 % en 2013.



RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR PÔLE



* Variation incluant l'effet de la cession de VNA

DISTRIBUTION BÂTIMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

18 806 M€

La **croissance interne** s'établit à + 0,8 %, soutenue par des conditions météorologiques favorables au premier trimestre et malgré un second semestre à - 1,8 % à cause de la dégradation des marchés français et allemand. Sur l'année, le Pôle a réussi à **relever sa marge annuelle** à 3,5 % contre 3,4 % en 2013.



CONDITIONNEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

2 705 M€

Les **ventes de Verallia progressent** de + 1,6 % à données comparables. Hors VNA, cédée le 11 avril 2014, la **marge d'exploitation** s'inscrit à 9,6 %. Le second semestre à 10,6 % confirme le début de la reprise des résultats, en ligne avec les attentes après un premier semestre affecté par des éléments exceptionnels.



1665 2015

Cette année, Saint-Gobain fête ses 350 ans. Tourné vers l'avenir, le Groupe célèbre cet anniversaire exceptionnel en valorisant son histoire tout au long d'une année 2015 ponctuée d'initiatives. Les célébrations ont débuté le 9 janvier à Shanghai et se termineront en octobre à Paris.



Les quatre pavillons éphémères Voir, Écouter, Colorer et Créer sur le Bund à Shanghai. Conçus comme une expérience sensorielle, ils sont ouverts au grand public et vont parcourir le monde.

Saint-Gobain, un groupe tourné vers l'avenir

Depuis sa création en 1665 par Louis XIV et Jean-Baptiste Colbert, Saint-Gobain a su s'adapter aux évolutions du monde et relever tous les défis. Les 350 ans de Saint-Gobain sont un anniversaire exceptionnel. Ce n'est pas seulement sa propre histoire que le Groupe célèbre : c'est l'histoire des femmes et des hommes qui ont fait l'entreprise et construit ensemble le plus ancien groupe du CAC 40. C'est aussi l'Histoire, marquée par les innovations de Saint-Gobain. "Notre histoire est la preuve que nous sommes une entreprise qui a constamment repoussé ses limites et relevé les défis technologiques. En parcourant notre histoire, en regardant le monde actuel et ce que nous y faisons, nous sommes convaincus qu'il existe de nombreuses raisons de croire en l'avenir. C'est donc tournés vers l'avenir et l'innovation que nous célébrerons cet anniversaire et c'est notre

optimisme que nous souhaitons vous faire partager en 2015", souligne Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur Général de Saint-Gobain.

350 ans d'histoire

L'histoire de Saint-Gobain est marquée par des mouvements permanents de diversification et de recentrage au travers desquels le Groupe a la particularité d'avoir conservé son métier d'origine – la fabrication de verre plat – même si celui-ci ne représente aujourd'hui que 11 % de son chiffre d'affaires. Autres traits distinctifs : la tradition de l'innovation et une internationalisation précoce.

Une année riche en événements et initiatives à travers le monde

Quatre pavillons éphémères ouverts au grand public, véritables vitrines du Groupe

et expérience sensorielle et esthétique unique, sillonneront la planète tout au long de l'année. Ils mettent en scène la capacité d'innovation et l'expertise exceptionnelle du Groupe en termes de matériaux, et notamment de matériaux de construction. Ces pavillons seront exposés en France en octobre, après avoir voyagé en Chine en janvier, au Brésil en mars et aux États-Unis en juin.

Lancée en février, l'exposition virtuelle retrace 350 ans d'histoire au travers de 700 documents d'archives, photographies et films. Une reconstitution 3D permet de plonger au cœur de la Manufacture Royale des Glaces en fonctionnement à la fin du XVIII^e siècle.

Pour y accéder, rendez-vous sur le site internet Saint-Gobain350ans.com

Les célébrations se poursuivront toute l'année, au travers d'initiatives que nous relayerons dans la Lettre aux Actionnaires.



1665

Création de la Manufacture Royale des Glaces

1688

Invention de la coulée du verre sur table

1850-1900

Saint-Gobain investit l'espace européen et s'installe en Allemagne, Italie, Belgique et Espagne

1900-1950

Saint-Gobain se diversifie sur de nouveaux marchés et de nouveaux produits

1970

Fusion de Pont-à-Mousson et de Saint-Gobain. L'internationalisation se poursuit

ANNÉES 1990

Réorientation vers les matériaux à fort contenu technologique et entrée dans la distribution bâtiment et la plaque de plâtre

2007

Saint-Gobain centre sa stratégie sur l'habitat

2015

Saint-Gobain célèbre ses 350 ans

ACCÉLÉRATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

Le 8 décembre dernier, Saint-Gobain a annoncé une nouvelle étape importante dans la mise en œuvre de sa stratégie en dévoilant le projet d'acquisition du contrôle de Sika et de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia.

REPÈRES

Leader mondial de la chimie et de la construction

N°2 mondial des adhésifs et joints pour applications industrielles

Présent dans **90 pays**

Effectifs : **17 000 personnes**

Chiffre d'affaires 2014 :
5,57 Mds CHF, en hausse de 8,3 %
(+ 13 % à taux de change constants)

Résultat d'exploitation 2014 : **633 MCHF**



Prise de contrôle de Sika

Créée en 1910 en Suisse par Kaspar Winkler, l'entreprise Sika produisait alors des additifs, qui ont notamment permis d'imperméabiliser le tunnel du Saint-Gothard, et ainsi d'électrifier cette voie ferroviaire majeure. Aujourd'hui, l'offre de Sika repose sur une expertise technologique forte dans l'étanchéité, l'insonorisation, le collage et le scellement, la protection et le renforcement des structures. Sika a démontré une croissance remarquable (plus de 8 % de croissance moyenne annuelle entre 2007 et 2013), ainsi qu'une capacité de développement hors pair dans les pays émergents au cours des dernières années (38 % des ventes réalisées en pays émergents en 2013).

La famille fondatrice de l'entreprise est restée un actionnaire majeur de Sika, et le

détenteur de la majorité des droits de vote par l'intermédiaire de la holding Schenker-Winkler Holding AG (16,1 % du capital et 52,4 % des droits de vote de Sika).

Le projet consiste en l'acquisition, pour 2,75 milliards de francs suisses (~2,3 milliards d'euros), par le Groupe Saint-Gobain de la holding Schenker-Winkler Holding AG. Ce montant avait été couvert en euros avant l'appréciation récente du franc suisse.

Compte tenu de la proximité des activités de Sika avec les métiers de Saint-Gobain, tant dans les Produits pour la Construction que les Matériaux Innovants ou la Distribution Bâtiment, l'opération devrait générer un montant de synergies de 100 millions d'euros dès la deuxième année (2017), augmenté à 180 millions d'euros par an à compter de 2019.



ÉCLAIRAGE DE
PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR,
Président-Directeur Général de Saint-Gobain

“Les deux opérations dont nous annonçons le projet vont accélérer le recentrage stratégique du Groupe Saint-Gobain sur la conception, la production et la distribution des solutions innovantes et de haute performance pour l'habitat et l'industrie. Elles répondent aux objectifs énoncés en novembre 2013 : augmentation du potentiel de croissance et réduction de l'intensité capitalistique de nos activités, accroissement de notre présence en pays émergents et aux États-Unis, extension de notre gamme de produits différenciés, appuyés sur des marques fortes. Nous nous réjouissons de pouvoir travailler avec Sika pour mettre en valeur le potentiel de développement de cette société très performante.”



Mise en vente de Verallia

Parallèlement, Saint-Gobain a annoncé le projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia. Cette annonce est la suite logique de la cession des activités nord-américaines finalisée en avril 2014. Le Groupe se donne pour objectif de trouver, après consultation des instances représentatives du personnel, un accord avec un acheteur avant l'été 2015.

LE CARNET DE L'ACTIONNAIRE

SUR VOTRE AGENDA

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Jeudi 4 juin à 15 heures
au Palais des Congrès de Paris (Porte Maillot)

PROCHAINE RÉUNION D'ACTIONNAIRES

Jeudi 25 juin
à Lille, animée par Gaetano Terrasini,
Directeur de la Communication Financière

PROCHAINES PUBLICATIONS DE RÉSULTATS

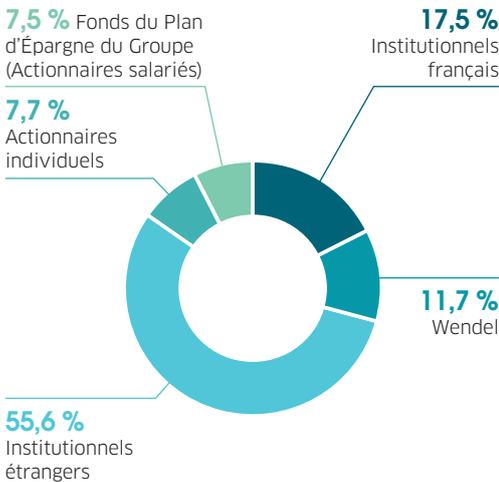
Mardi 28 avril, après Bourse
Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015

Mercredi 29 juillet, après Bourse
Résultats du 1^{er} semestre 2015

NOMBRE TOTAL D' ACTIONS (au 31 décembre 2014)

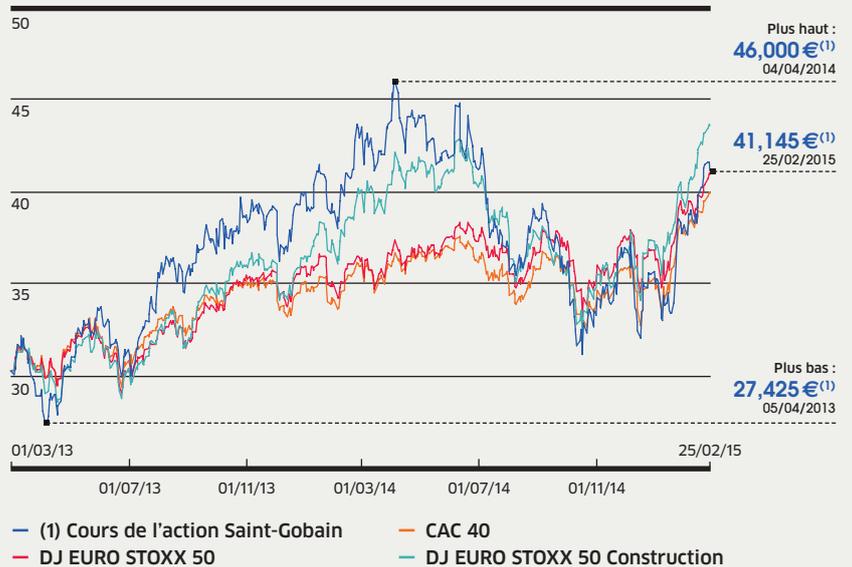
561 895 566

STRUCTURE DU CAPITAL (au 31 décembre 2014 - en %)



ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DU 01/03/2013 AU 25/02/2015

PERFORMANCE SUR LA PÉRIODE :
SAINT-GOBAIN : +36,0% CAC 40 : +32,0%



PERFORMANCES RÉCENTES DE L'ACTION SAINT-GOBAIN

Performances récentes au 25/02/15 (41,145€) en %	Action Saint-Gobain	CAC 40	DJ Euro Stoxx 50	DJ Euro Stoxx 50 Construction
Sur le dernier mois	+6,8%	+5,2%	+4,7%	+8,4%
Depuis le 1 ^{er} janvier 2015	+16,8%	+14,3%	+12,6%	+17,5%
Sur les 3 derniers mois	+11,2%	+11,4%	+9,8%	+18,6%
Sur les 6 derniers mois	+6,0%	+12,4%	+11,9%	+16,0%
Sur les 12 derniers mois	-5,3%	+10,6%	+12,2%	+8,4%

ABONNEZ-VOUS À LA E-LETTRE AUX ACTIONNAIRES

Pour recevoir chaque trimestre votre Lettre aux Actionnaires et être informé de l'actualité du Groupe quelques jours seulement après la publication des résultats, abonnez-vous à la e-Lettre aux actionnaires en vous rendant dans votre espace actionnaire sur le site Internet www.saint-gobain.com ou en envoyant un e-mail à l'adresse actionnaires@saint-gobain.com

VOS CONTACTS

Le Service Relations Actionnaires de Saint-Gobain est à votre disposition pour tout renseignement, n'hésitez pas à le contacter :

- Par téléphone, en appelant le **N° Vert 0 800 32 33 33**
APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE
ou +33 (0)1 47 62 33 33 (depuis l'international)
- Sur Internet, en vous rendant sur www.saint-gobain.com
- Par e-mail, en écrivant à l'adresse suivante : actionnaires@saint-gobain.com

- Via l'application **Saint-Gobain Shareholder**
- Par courrier :
Compagnie de Saint-Gobain
Service Actionnaires
Les Miroirs
92096 La Défense Cedex
- Reuters : SGOB.PA

Directeur de la Publication : Laurent Guillot
N°ISSN 1245-3978
Conception graphique : *tamata*
Crédits photos : Photothèque Saint-Gobain, ADAGP/Etablissements Claude Paz & Silva, Charles Vagné, Cecilia Garroni-Parisi (p.1), Hervé Desplanches/Take4 (p.2), Xavier Menut, Edouard Pingret, collection Saint-Gobain, Franck Dunouau (p.4), Thierry Mercier (p.5).
Document imprimé par Gibert Clarey Imprimeurs certifié Imprim'Vert et FSC sur des papiers certifiés FSC, à base de fibres recyclées et de pâtes provenant de forêts gérées de façon responsable sur un plan environnemental, économique et social.

