



Leader mondial de la construction durable

Résultats annuels 2021

Records de croissance, de résultats et de marge

- **Croissance interne record à +18,4% vs 2020 et +13,8% vs 2019** : surperformance (+6,2% en volumes vs 2019) sur des marchés sous-jacents très dynamiques et avec une accélération des prix (+10,3% au T4) permettant de générer un écart prix-coûts positif de 60 M€ en 2021
- **Résultat d'exploitation et marge records : +60% vs 2020 et +39% vs 2019¹ à 4 507 M€** avec une marge à 10,2% (+250 pb en 3 ans de transformation)
- **Résultat net courant record à 2 815 M€ : +91% vs 2020 et +47% vs 2019**
- **+56% de cash flow libre vs 2019 à 2 904 M€** avec un taux de conversion de 53%
- **Forte création de valeur** avec un ROCE record de 15,3% (contre 11,1% en 2019)
- **Retour aux actionnaires record à 1,2 Md€ en 2021** par rachats d'actions et versement du dividende ; TSR² de +69% sur l'année. **Dividende de 1,63€ (+23%)** proposé au titre de 2021 **et engagement de rachat d'au moins 400 M€ d'actions en 2022**
- **Progrès continus de la performance extra-financière** avec une nouvelle baisse en 2021 des émissions de CO₂ scope 1 et 2 malgré la forte augmentation des volumes de +11,7% vs 2020, atteignant désormais -23% vs 2017
- **Lancement réussi du plan « Grow & Impact »** avec des résultats en ligne ou dépassés pour l'ensemble des objectifs sur la 1^{ère} année

Confirmation d'un nouveau profil de croissance et de rentabilité

2022 : nouvelle année de croissance du résultat d'exploitation à taux de change comparables

1. A structure et taux de change comparables
2. TSR : « Total Shareholder Return », rendement total de l'action Saint-Gobain sur l'année 2021, incluant le réinvestissement du dividende en action Saint-Gobain

Benoit Bazin, Directeur Général de Saint-Gobain, a déclaré :

« Le Groupe a démontré, grâce à des équipes pleinement engagées, tout le bénéfice de sa transformation en profondeur et a réussi à accélérer sa croissance rentable de manière pérenne, sur des marchés particulièrement bien orientés sur le long terme. En tant que leader mondial de la construction durable, Saint-Gobain joue un rôle de premier plan dans la lutte contre le changement climatique. Nos équipes travaillent sans relâche pour maximiser notre impact positif grâce à une offre complète et inégalée de solutions durables proposées à nos clients, représentant 72% du chiffre d'affaires du Groupe.

Les records atteints en 2021 confirment l'entrée du Groupe, post transformation, dans une nouvelle trajectoire en termes de performance : une croissance des ventes supérieure au marché, des résultats et une marge historiques, une génération de cash flow libre à un niveau élevé qui a plus que doublé par rapport au passé et une création de valeur forte pour nos actionnaires grâce à une allocation rigoureuse du capital passant par une exécution déterminée de l'optimisation de son périmètre. Avec 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires cédé en 2021 et 5,6 milliards d'euros depuis fin 2018, ainsi que près de 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires acquis ou en cours d'acquisition en 2021 (principalement Chryso et GCP Applied Technologies), Saint-Gobain a poursuivi sa stratégie fortement créatrice de valeur et s'est établi comme un acteur mondial de référence sur des segments à forte croissance comme la chimie de la construction. Cette performance s'est conjuguée à de très fortes avancées sur nos engagements extra-financiers avec notamment la baisse continue de nos émissions carbone.

Fort de cette transformation culturelle et financière profonde et pérenne, Saint-Gobain aborde l'année 2022 avec confiance pour poursuivre la dynamique de son plan « Grow & Impact ». Dans un contexte de marchés structurellement porteurs, le Groupe vise une nouvelle progression du résultat d'exploitation en 2022 par rapport à 2021 à taux de change comparables. »

Plan « Grow & Impact » 2021-2025 : exécution réussie de la 1^{ère} année

La construction durable et la décarbonation de l'industrie sont indispensables dans la lutte contre le changement climatique. En tant que leader mondial de la construction durable, Saint-Gobain joue ainsi un rôle incontournable dans l'atteinte de l'objectif de neutralité carbone.

La première année du plan « Grow & Impact » est d'ores et déjà une réussite. Elle s'inscrit dans la trajectoire financière fixée lors de la journée investisseurs avec une accélération de la génération de résultat et de trésorerie, ainsi qu'une création de valeur attractive pour nos actionnaires :

- **Forte croissance interne de +6,9% en moyenne annuelle** sur la période 2019-2021, au-delà de l'objectif de +3% à +5%, maximisant l'impact positif de Saint-Gobain dans la lutte contre le changement climatique. L'offre complète de solutions durables proposées à ses clients représente 72% du chiffre d'affaires du Groupe. Les solutions vendues par Saint-Gobain à travers le monde en un an permettent d'éviter l'émission d'environ 1 300 millions de tonnes de CO₂ durant leur durée de vie, soit environ 40 fois l'empreinte carbone totale du Groupe en 2020 (scopes 1, 2 et 3) ou plus de 100 fois son empreinte sur les scopes 1 et 2 ;
- **Marge d'exploitation de 10,2%, conformément à l'ambition du Groupe d'une marge à deux chiffres** ;
- **Taux de conversion de cash flow libre de 53%**, conformément à l'objectif de dépasser 50%, avec une génération de cash flow libre de 2,9 milliards d'euros plus que doublée depuis le lancement de la transformation fin 2018 ;
- **Forte création de valeur avec un ROCE de 15,3%**, au-delà de l'objectif de 12% à 15%, à comparer à 10,4% en 2020 et 11,1% en 2019 ;
- **Record historique de retour aux actionnaires** à 1,2 milliard d'euros.

Performances opérationnelles

A données comparables, le chiffre d'affaires progresse de **+18,4% par rapport à 2020 et de +13,8% par rapport à 2019, en accélération de +15,9% sur le seul second semestre vs 2019.**

Dans un environnement de coûts des matières premières et de l'énergie nettement plus inflationniste, le Groupe a su une nouvelle fois démontrer en 2021 sa **capacité à augmenter les prix de vente et générer un différentiel prix-coûts positif**. L'effet prix atteint +6,7% sur l'ensemble de l'année, et s'est renforcé de façon continue au cours de l'année pour atteindre +9,5% sur le seul second semestre et +10,3% au quatrième trimestre.

En ligne avec le troisième trimestre, les **volumes** progressent modérément comme prévu à +0,6% sur le second semestre compte tenu d'une base de comparaison très élevée en 2020 où les artisans du bâtiment avaient pris peu de congés au cours de la période estivale et durant les fêtes de fin d'année en Europe en raison de la pandémie de coronavirus. Par rapport au second semestre 2019, les volumes affichent une progression de +4,9%, **en accélération entre le troisième et le quatrième trimestre** (respectivement +3,6% et +6,0%) dans tous les segments du Groupe.

A données réelles, le chiffre d'affaires s'établit à un niveau record à **44 160 millions d'euros**, avec un **effet de change** de -0,4% sur l'année, mais de +1,7% au second semestre, notamment lié à l'appréciation de la livre britannique, des couronnes nordiques et du dollar américain sur le seul quatrième trimestre.

L'effet périmètre de -2,2% du chiffre d'affaires sur l'année et de -3,6% au second semestre résulte de la poursuite de **l'optimisation du profil du Groupe**, avec un total de **5,6 milliards d'euros** de chiffre d'affaires cédé ou signé à ce jour depuis le lancement de la transformation fin 2018. Sur la seule année **2021**, Saint-Gobain a finalisé ou signé 20 **cessions pour 2,0 milliards d'euros** de chiffre d'affaires, avec principalement : Lapeyre en France, la Distribution aux Pays-Bas et en Espagne, la Distribution spécialisée au Royaume-Uni, Glassolutions en Allemagne ainsi qu'au Danemark et la Canalisation en Chine.

En termes d'**acquisitions**, le Groupe a finalisé ou signé 37 opérations en 2021 pour près de **2,0 milliards d'euros de chiffre d'affaires**, avec principalement **Chryso et GCP Applied Technologies** (GCP) – renforçant ses positions existantes pour devenir ainsi un acteur mondial de premier plan sur le marché de la chimie de la construction avec plus de 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires – et Panofrance, distributeur spécialiste de bois et panneaux. L'intégration de Chryso se déroule particulièrement bien avec une consolidation dans les comptes du Groupe à partir du quatrième trimestre 2021, les objectifs fixés au moment de l'acquisition ayant été dépassés sur l'ensemble de l'année 2021, que ce soit en chiffre d'affaires (431 millions d'euros soit +26% à données comparables vs 2019) ou en EBITDA (87 millions d'euros). **Continental Building Products** (plaques de plâtre aux Etats-Unis), acquis en février 2020, a créé de la valeur en deuxième année – avec un an d'avance sur l'objectif – grâce à de fortes performances opérationnelles et une intégration rapide parfaitement réussie : le chiffre d'affaires a atteint 605 millions de dollars en 2021 pour un EBITDA de 185 millions de dollars, soit une **marge d'EBITDA de 30,6%**, et les synergies ont dépassé les attentes initiales avec 50 millions de dollars en rythme annualisé.

Pour rappel, à la suite du classement de l'Argentine en hyperinflation, ce pays, qui représente moins de 1% du chiffre d'affaires du Groupe, est retiré de l'analyse à données comparables.

Le résultat d'exploitation progresse fortement et atteint un **nouveau plus haut historique à 4 507 M€**, soit +58% en réel par rapport à 2020 et +33% par rapport à 2019. A données comparables, la progression atteint respectivement +60% et +39%.

La **marge d'exploitation** de Saint-Gobain progresse à un niveau record pour s'établir à **10,2% en 2021** (contre 7,5% en 2020 et 8,0% en 2019), soit 250 points de base de plus depuis le lancement de la transformation du Groupe fin 2018 et au niveau des meilleures performances du secteur à la fois sur ses métiers industriels et de négoce.

Le Groupe a bénéficié en 2021 :

- D'une dynamique des volumes structurellement meilleure post-pandémie, soutenue par des gains de parts de marché en valorisant son offre complète de solutions développées dans le cadre d'une organisation multi-locale, fortement responsabilisée pour être au plus proche des clients ;
- D'une bonne progression des prix de vente permettant la génération d'un différentiel positif prix-coûts matières premières et énergie de 60 millions d'euros ;
- D'un profil et d'un périmètre optimisés améliorant structurellement sa croissance rentable avec un effet positif sur la marge d'exploitation ;
- De 150 millions d'euros d'économies liées aux actions d'adaptation lancées en 2020 post-coronavirus, ainsi que de l'exécution rigoureuse du programme continu d'excellence opérationnelle.

Performance par segment (chiffre d'affaires à données comparables)

Europe du Nord : forte dynamique des ventes sur le marché de la rénovation et marge à un niveau record

La Région Europe du Nord progresse de +15,5% sur l'année par rapport à 2020 et +12,1% par rapport à 2019 avec une plus forte progression de +14,9% au second semestre vs 2019 grâce à un bon quatrième trimestre sur des marchés de la rénovation structurellement porteurs. La marge d'exploitation de la Région s'inscrit à un record annuel de 7,3% (contre 6,2% en 2020 et 6,3% en 2019), grâce à la bonne dynamique des volumes, un périmètre d'activités optimisé et une forte accélération des prix en fin d'année.

Les **pays nordiques** ont enregistré une solide croissance sur l'ensemble de l'année, en particulier dans les ventes par la distribution et les solutions de construction légère, sur un marché de la rénovation porteur. Nos plateformes e-commerce ont été particulièrement dynamiques, représentant jusqu'à 30% des ventes dans les segments de spécialité. Par ailleurs, les investissements en Norvège visant à faire de notre usine de Fredrikstad la première usine au monde de plaques de plâtre neutre en carbone ont bien progressé. Malgré l'impact du recul du marché automobile sur la demande de verre, l'**Allemagne** finit l'année sur une accélération grâce aux ventes dans les solutions de construction légère et durable. Elle devrait bénéficier en 2022 de mesures de soutien dans la rénovation énergétique. Le **Royaume-Uni** accélère sa croissance au second semestre vs 2019 – dans le cadre d'une optimisation de son périmètre – tirée par les prix et l'amélioration des ventes par la distribution, malgré certaines difficultés logistiques sur les chaînes d'approvisionnement. L'**Europe de l'Est** affiche une forte dynamique dans les principaux pays, notamment en Pologne, République tchèque et Russie, même si cette dernière ne représente qu'environ 0,5% du chiffre d'affaires du Groupe.

Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique : forte dynamique des ventes sur le marché de la rénovation et marge à un niveau record

La Région Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique progresse de +20,3% sur l'année par rapport à 2020 – tous les pays enregistrant une croissance à deux chiffres – et de +13,9% par rapport à 2019 avec une accélération de +14,9% au second semestre vs 2019 grâce à un bon quatrième trimestre sur des marchés de la rénovation structurellement porteurs. La marge d'exploitation de la Région affiche un record annuel de 8,3% (contre 5,2% en 2020 et 5,4% en 2019), grâce à de nombreux facteurs : de très bons volumes et une surperformance sur le marché de la rénovation ainsi que dans les solutions de construction durable, des gains de productivité de nos équipes, un profil fortement optimisé post transformation à la suite notamment de l'impact positif des cessions, et une forte accélération des prix en fin d'année.

La **France** maintient une bonne dynamique, portée par les marchés de la rénovation et les solutions d'efficacité énergétique. Le Groupe tire parti du dispositif français de soutien aux ménages MaPrimeRenov', qui représente 2 milliards d'euros d'aides distribués pour plus de 600 000 dossiers acceptés sur l'ensemble de l'année. Quant à la rénovation des bâtiments publics, les premiers effets du plan de relance devraient se ressentir en 2022. En 2021 en France, Saint-Gobain a continué à gagner des parts de marché. Le Groupe a bénéficié de sa présence unique et très capillaire sur l'ensemble de la chaîne de valeur : de la production de solutions durables à leur distribution en magasins en offrant conseils, formation, services digitaux, solutions logistiques ou de recyclage à nos centaines de milliers de clients artisans, et également plateformes e-commerce ou site d'inspiration et d'intermédiation La Maison Saint-Gobain. L'acquisition de Panofrance vient par ailleurs enrichir l'offre du Groupe en systèmes de construction en bois pour lesquels les perspectives sont très favorables. L'**Espagne** est en croissance, tout particulièrement dans les solutions de construction légère ainsi que la chimie de la construction, et malgré la fermeture d'une usine de production de verre plat en 2020 dans une logique d'optimisation industrielle. Pour accompagner cette forte croissance, une nouvelle ligne de plaques de plâtre, bénéficiant des technologies les plus récentes, sera opérationnelle en 2022 à Quinto (Espagne). L'**Italie** continue à bénéficier d'un système de soutien à la rénovation énergétique sous la forme d'un crédit d'impôts, dont nos solutions complètes tirent le meilleur parti en termes de croissance. Le **Benelux** progresse également, tout comme les **pays du Moyen-Orient et d'Afrique**, où ont été ouvertes 5 usines portant notre présence à 21 pays en 2021, avec une croissance significative en Turquie et en Egypte.

Amériques : forte croissance des ventes et hausse de la marge à un niveau record

Les Amériques affichent une croissance interne de +22,3% sur l'année par rapport à 2020 et +28,3% par rapport à 2019, en accélération au second semestre à +31,3% vs 2019 grâce à la très bonne dynamique du quatrième trimestre. La marge d'exploitation de la Région s'inscrit à un taux record de 16,5% sur l'année (contre 11,5% en 2020 et 10,1% en 2019), soutenue principalement par la forte progression des volumes et par un différentiel prix-coûts matières premières et énergie nettement positif.

- L'**Amérique du Nord** progresse de +21,6% sur l'année par rapport à 2019, dont +23,5% sur le seul second semestre 2021 tiré par l'accélération des prix et la bonne dynamique des volumes dans les solutions de construction légère. L'organisation locale a permis d'atténuer tout au long de l'année les fortes tensions sur les chaînes d'approvisionnement – notamment en matières premières – et de renforcer notre relation client. L'intégration réussie de Continental début 2020 a non seulement renforcé les positions du Groupe dans la plaque de plâtre aux Etats-Unis, mais également permis de développer une offre commune de solutions Saint-Gobain auprès de nouveaux canaux de ventes, améliorant ainsi, grâce à ces synergies commerciales, la proposition de valeur et la différenciation pour nos clients.
- L'**Amérique latine** poursuit sur sa dynamique très robuste à la fois en prix – pour compenser l'inflation – et en volumes. Elle affiche une croissance des ventes de +42,5% sur l'année par rapport à 2019, dont +47,7% sur le seul second semestre tiré par l'accélération des prix. Le Brésil a bénéficié en 2021 de son offre complète de solutions pour renforcer sa présence sur le marché, améliorer son efficacité et son service client. La croissance a également été soutenue par notre développement en Argentine, au Chili, au Pérou, au Mexique et en Colombie, grâce à l'ouverture de nouvelles unités de production et à des acquisitions renforçant la présence géographique.

Asie-Pacifique : forte croissance des ventes et marge record

La Région Asie-Pacifique progresse de +28,5% sur l'année par rapport à 2020 et +17,0% par rapport à 2019, dont +17,8% au second semestre vs 2019. La marge d'exploitation s'inscrit à un record annuel de 11,8% en 2021 (contre 10,7% en 2020 et 10,6% en 2019) soutenue par la bonne dynamique des volumes.

L'**Inde** affiche une très bonne performance en 2021, malgré une situation sanitaire instable tout au long de l'année. Le Groupe y gagne des parts de marché grâce à son rôle de leader dans la promotion des bâtiments économes en énergie et en ressources, une offre intégrée et innovante dans les solutions pour le résidentiel (Home & Hospitality) et l'introduction de nouvelles gammes dans la chimie de la construction. L'intégration de Rockwool India dans l'isolation en laine de roche prévue d'ici la fin du premier trimestre 2022 contribuera à poursuivre cette dynamique d'ensemble. La **Chine** a de son côté enregistré une croissance très forte en 2021, bénéficiant de gains de parts de marché grâce à un positionnement sur des segments à valeur ajoutée, dans un marché bien orienté. Plusieurs projets de développement permettent d'accélérer la croissance sur la construction légère et durable : nouvelles lignes de plâtre et solutions d'imperméabilisation. Si l'**Asie du Sud-Est** retrouve globalement le chemin de la croissance en fin d'année par rapport à 2019, tirée par le Vietnam où le Groupe continue à gagner des parts de marché, elle a souffert en 2021 des contraintes sanitaires multiples imposées dans le cadre de la pandémie de coronavirus.

Solutions de Haute Performance (SHP) : nette croissance des ventes vs 2019 hors Mobilité

Le chiffre d'affaires des SHP s'inscrit à +14,5% sur l'année par rapport à 2020 et +3,3% par rapport à 2019 avec une plus forte progression de +4,6% au second semestre vs 2019 grâce à des marchés industriels bien orientés au quatrième trimestre, à l'exception du marché automobile en Europe. La marge d'exploitation s'établit dans ce contexte à 12,4% en 2021 (contre 9,4% en 2020 et 12,7% en 2019), encore affectée par la Mobilité en Europe.

- Les activités servant l'**Industrie de la construction** surperforment le marché avec une croissance de +11,8% vs 2019 et continuent à bénéficier de bonnes tendances dans les solutions textiles pour l'isolation thermique par l'extérieur (ETICS) grâce à la bonne dynamique de la construction durable. Cette croissance a été soutenue par l'augmentation des capacités de production en solutions textiles. L'intégration de Chryso a très bien débuté avec une consolidation à partir du quatrième trimestre 2021 et de très bonnes tendances de ventes, au-delà des attentes fixées lors de l'annonce de l'acquisition.
- L'activité **Mobilité** reste légèrement en deçà de 2019 (-3,1%) mais retrouve le chemin de la croissance au quatrième trimestre (+1,7%), tirée par la progression des ventes destinées aux Amériques et à la Chine, tout particulièrement sur le segment du véhicule électrique, qui représente désormais environ 20% de nos ventes dans l'automobile. L'Europe continue d'afficher un recul, la pénurie de semi-conducteurs pesant sur les capacités de production des constructeurs automobiles. Toutefois, grâce à son très bon positionnement sur les véhicules électriques et les produits à forte valeur ajoutée, l'activité Mobilité a continué à nettement surperformer le marché automobile.
- Les activités servant l'**Industrie** progressent de +6,4% vs 2019, soutenues par les bonnes tendances dans les solutions de finition de surface et l'innovation sur les technologies de décarbonation pour nos clients, à l'instar de l'expertise en matériaux de spécialité de Saint-Gobain qui permettent de réduire significativement les émissions de CO₂ de nombreux procédés et applications industriels (comme les céramiques réfractaires pour les verriers par exemple). Les activités liées aux cycles d'investissement ont amplifié tout au long de l'année leur fort rebond par rapport à 2020, même si elles terminent l'année encore légèrement en deçà du niveau de 2019.

Analyse des comptes consolidés 2021

Les comptes consolidés de l'exercice 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 24 février 2022. Les comptes consolidés ont été audités et certifiés par les commissaires aux comptes.

En millions d'euros	2019	2020	2021	Variation %	
				2021/2019	2021/2020
Chiffre d'affaires et produits accessoires	42 573	38 128	44 160	3,7%	15,8%
Résultat d'exploitation (RE)	3 390	2 855	4 507	32,9%	57,9%
Amortissements d'exploitation	1 901	1 902	1 934	1,7%	1,7%
Pertes et profits hors exploitation	-421	-342	-239	43,2%	30,1%
EBITDA	4 870	4 415	6 202	27,4%	40,5%
Plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre	-416	-1 081	-332	20,2%	69,3%
Résultat opérationnel	2 553	1 432	3 936	54,2%	174,9%
Résultat financier	-496	-453	-408	17,7%	9,9%
Dividendes reçus des participations	28	34	1	n.s.	n.s.
Impôts sur les résultats	-631	-526	-919	-45,6%	-74,7%
Sociétés mises en équivalence	0	2	4	n.s.	n.s.
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 454	489	2 614	79,8%	434,6%
Part revenant aux intérêts ne donnant pas le contrôle	48	33	93	93,8%	181,8%
Résultat net de l'ensemble consolidé part du Groupe	1 406	456	2 521	79,3%	452,9%
BNPA (Bénéfice Net Par Action)² (en €)	2,59	0,85	4,79	84,9%	463,5%
Résultat net courant¹	1 915	1 470	2 815	47,0%	91,5%
BNPA (Bénéfice Net Par Action)² courant¹ (en €)	3,53	2,74	5,35	51,6%	95,3%
EBITDA	4 870	4 415	6 202	27,4%	40,5%
Amortissements des droits d'usage	-682	-675	-679	0,4%	-0,6%
Résultat financier	-496	-453	-408	17,7%	9,9%
Impôts sur les résultats	-631	-526	-919	-45,6%	-74,7%
Investissements industriels ³	-1 818	-1 236	-1 591	-12,5%	28,7%
<i>dont capacités additionnelles</i>	<i>536</i>	<i>371</i>	<i>516</i>	<i>-3,7%</i>	<i>39,1%</i>
Variation du Besoin en fonds de roulement	78	1 148	-217	-378,2%	-118,9%
Cash flow libre⁴	1 857	3 044	2 904	56,4%	-4,6%
Taux de conversion de cash flow libre⁵	44%	81%	53%	-	-
ROCE	11,1%	10,4%	15,3%	-	-
Investissements en location	955	833	769	-19,5%	-7,7%
Investissements en titres nets de l'endettement acquis ⁶	304	1 423	1 352	344,7%	-5,0%
Désinvestissements	1 052	2 567	322	-69,4%	-87,5%
Endettement net de l'ensemble consolidé	10 491	7 181	7 287	-30,5%	1,5%

- Résultat net courant : résultat net (part du Groupe) hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives
- Calculé sur le nombre moyen pondéré de titres en circulation (526 244 506 actions en 2021, contre 536 452 195 en 2020)
- Investissements industriels = investissements corporels et incorporels
- Cash flow libre = EBITDA - amortissements des droits d'usage + résultat financier + impôts sur les résultats - investissements industriels hors capacités additionnelles + variation du besoin en fonds de roulement
- Taux de conversion de cash flow libre = cash flow libre / EBITDA hors amortissements des droits d'usage
- Investissements en titres nets de l'endettement acquis : 1 352 millions d'euros en 2021, dont 1 319 millions d'euros de sociétés contrôlées

L'EBITDA progresse de +40% vs 2020 et +27% vs 2019 à un niveau record de 6 202 millions d'euros et **la marge d'EBITDA s'inscrit à un plus haut annuel de 14,0%** contre 11,6% en 2020. Les pertes et profits hors exploitation intégrés à l'EBITDA se réduisent à -239 millions d'euros contre -342 millions d'euros en 2020, conformément à l'objectif dévoilé lors de la journée investisseurs.

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre s'inscrivent à -332 millions d'euros (contre -1 081 millions d'euros en 2020) : -265 millions d'euros de dépréciations d'actifs principalement liées aux cessions d'activités sous-performantes et -67 millions d'euros de résultat sur cession d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre. Le résultat opérationnel s'élève à 3 936 millions d'euros, en progression de +54% vs 2019.

Le résultat financier hors dividende de participations s'améliore à -408 millions d'euros contre -453 millions d'euros en 2020.

Le taux d'impôt sur le résultat net courant s'inscrit à 24%, en légère baisse par rapport à 2019 (25%). Les impôts sur les résultats s'élèvent à -919 millions d'euros, dont -106 millions d'euros de report variable exceptionnel au Royaume-Uni en raison de l'augmentation du taux d'impôt sur les sociétés de 19% à 25%.

Le résultat net courant ressort à un record historique de 2 815 millions d'euros (hors plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) contre 1 915 millions d'euros en 2019 (+47%).

Le résultat net part du Groupe s'inscrit à 2 521 millions d'euros, contre 1 406 millions en 2019 (+79%).

Les investissements industriels s'établissent à 1 591 millions d'euros, en hausse par rapport au niveau anormalement bas de 2020 mais en baisse de -12,5% par rapport à 2019. En 2021, les investissements de croissance ont progressé de +40% par rapport à 2020 : le Groupe a ouvert 21 nouvelles usines et lignes de production pour renforcer ses positions de leader sur les marchés à forte croissance de la chimie de la construction et de la construction légère. Les principaux projets de croissance ont concerné : la construction durable et la chimie de la construction – Asie (Malaisie et Chine), Amérique latine (Brésil, Pérou et Chili), Afrique (Côte d'Ivoire et Angola), Moyen-Orient (Arabie Saoudite), Europe (République tchèque) et Turquie – les solutions de façade et de construction légère en pays émergents (Mexique, Inde et Chine), aux Etats-Unis ainsi qu'en Espagne. En Amérique du Nord, Saint-Gobain a décidé d'investir plus de 400 millions de dollars au cours des trois prochaines années pour accroître ses capacités de production en plaques de plâtre, toitures et isolants.

Le **cash flow libre atteint 2 904 millions d'euros et se maintient à un niveau élevé**, en progression de +56% par rapport à 2019, avec un **taux de conversion de cash flow libre de 53%** contre 44% en 2019, grâce à la forte progression de l'EBITDA, au maintien à un niveau bas du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et à la baisse des investissements industriels de maintenance. Le BFR d'exploitation s'établit à 17 jours de chiffre d'affaires à fin décembre 2021 à un niveau historiquement bas pour la deuxième année consécutive (contre 18 jours à fin décembre 2020 et 27 jours à fin 2019), grâce aux efforts de suivi des créances échues et malgré le début de la reconstitution des stocks pour servir au mieux les clients.

Le **ROCE** atteint le niveau record de 15,3% (contre 11,1% en 2019) permettant une forte création de valeur pour nos actionnaires, à la fois sur ses métiers industriels et de négoce.

Les investissements en titres nets de l'endettement acquis s'élèvent à 1 352 millions d'euros (contre 1 423 millions d'euros en 2020), reflétant principalement l'acquisition de Chryso dans la chimie de la construction – mais également Duraziv en Roumanie et Z Aditivos au Pérou – Panofrance et Raboni Normandie en acquisitions de proximité en France, Brüggemann dans la construction modulaire en Allemagne et Massfix en joint-venture au Brésil – société opérant dans le recyclage du verre pour développer l'économie circulaire. Au total, le Groupe a réalisé en 2021 des acquisitions représentant en année pleine un chiffre d'affaires d'environ 820 millions d'euros et un EBITDA d'environ 125 millions d'euros.

Les désinvestissements s'élèvent à 322 millions d'euros, essentiellement liés aux cessions de Lapeyre, de la distribution aux Pays-Bas et en Espagne, de la distribution spécialisée en plomberie, sanitaire et chauffage au Royaume-Uni (Graham) et de la Canalisation Chine.

L'endettement net reste quasi stable à 7,3 milliards d'euros fin 2021 (contre 7,2 milliards d'euros fin 2020 et 10,5 milliards d'euros fin 2019). Il bénéficie de la génération d'un cash flow libre élevé qui a permis de renforcer l'attractivité de notre politique d'allocation du capital et de retour aux actionnaires (1,2 milliard d'euros distribué via le paiement du dividende et le rachat de près de 9 millions d'actions Saint-Gobain). Le Groupe a ainsi pu investir 1,6 milliard d'euros en investissements industriels et 1,4 milliard d'euros en investissements financiers. L'endettement net s'élève à 35% des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 39% au 31 décembre 2020. **Le ratio « dette nette sur EBITDA des 12 derniers mois glissants »** s'établit à 1,2 (~1,5 pro forma de l'acquisition de GCP) contre 1,6 au 31 décembre 2020.

Performance Environnementale, Sociale et Gouvernance (ESG)

Grâce à ses solutions à impact positif, Saint-Gobain joue un rôle de premier plan pour bâtir une économie neutre en carbone. Le Groupe a continué à enregistrer de fortes avancées environnementales et sociales en 2021, lui permettant de réduire son empreinte tout en maximisant son impact positif, conformément à sa stratégie « Grow & Impact » et grâce à l'engagement fort des équipes. Environ 60 000 salariés du Groupe sont actionnaires de Saint-Gobain dans 48 pays. Ils ont démontré dans l'enquête d'opinion menée en 2021 une confiance forte dans la stratégie et la vision du Groupe, avec un niveau d'engagement remarquable, en hausse de 4 points sur 2 ans à 83%, au plus haut des benchmarks du secteur, confirmant la fierté, la loyauté et la satisfaction de nos collaborateurs (82% en 2020 et 79% en 2019).

Réduire l'empreinte du Groupe :

Le nouvel indicateur composite de « *sustainability* » – défini en octobre 2021 – atteint ainsi le score de **66 en 2021, contre 50 en 2017**, soit un tiers du chemin parcouru pour atteindre l'objectif 2030 de 100. Il illustre nos efforts combinés en matière de réduction des émissions carbone (scopes 1 et 2), des prélèvements en eau, des déchets non-valorisés et d'augmentation des matières premières vierges évitées par l'intégration de matières recyclées dans les produits.

Maximiser l'impact positif du Groupe :

L'offre complète de solutions durables proposées à ses clients représente 72% du chiffre d'affaires de Saint-Gobain : nos solutions permettent la réduction des émissions de CO₂ lors de leur utilisation, favorisent l'économie circulaire, la préservation des ressources naturelles et le bien-être de la population (santé et sécurité, ainsi que confort acoustique, thermique, visuel, qualité de l'air, ergonomie, etc.).

Les solutions vendues par Saint-Gobain à travers le monde en un an permettent d'éviter l'émission d'environ 1 300 millions de tonnes de CO₂ durant leur durée de vie, soit environ 40 fois l'empreinte carbone totale du Groupe en 2020 (scopes 1, 2 et 3) ou plus de 100 fois son empreinte sur les scopes 1 et 2.

De fortes avancées ESG en 2021 :

- **Changement climatique et économie circulaire : agir pour réduire notre empreinte environnementale grâce à notre feuille de route 2030 vers la neutralité carbone à horizon 2050.** La réduction des émissions de CO₂ scope 1 et 2 s'est poursuivie en 2021 à un niveau de 10,3 millions de tonnes – malgré la forte augmentation des volumes de +11,7% vs 2020 – et atteint désormais -23% vs 2017, en ligne avec l'objectif 2030 de -33%, validé par l'initiative Science-Based Targets (SBTi).
 - **Une croissance découplée des émissions de CO₂** : 0,23 kg de CO₂ par euro de chiffre d'affaires, soit une réduction d'environ -15% par rapport à 2020 et de près de -30% par rapport à 2017 ; 1,67 kg de CO₂ par euro d'EBITDA, soit une réduction d'environ -30% par rapport à 2020 et de plus de -50% par rapport à 2017 ;
 - **Accroissement du poids de l'ESG dans les rémunérations** : passage de 5 à 10% dans la part court terme (ajout du critère de réduction des émissions de CO₂ à la sécurité) et de 15% à 20% dans la part long terme (accroissement du critère de réduction des émissions de CO₂ de 5% à 10%, avec comme autres critères la sécurité et la diversité pour 5% chacun) ;
 - **Doublement** en un an de la part **d'électricité verte** dans les consommations d'électricité à près de 40%, en ligne avec l'objectif ;
 - **Des investissements industriels et de R&D orientés vers l'objectif net zéro carbone 2050 : environ 100 millions d'euros** affectés à la réduction des émissions directes dès la première année de mise en place de l'enveloppe de 1 milliard d'euros entre 2021 et 2030 ;
 - **Le Groupe a relevé ses prix internes du carbone – en vigueur depuis 2016 –** de 50€ à 75€ par tonne pour les décisions d'investissement et à 150€ par tonne pour les investissements en recherche et développement portant sur des technologies disruptives ;
 - Augmentation des **matières premières vierges évitées** : de 9,3 millions de tonnes en 2020 à 9,9 millions de tonnes en 2021 ;
 - Baisse de -24% des **déchets non valorisés** depuis 2017.

- **Santé, sécurité et diversité : prendre soin des collaborateurs et accroître la mixité dans les instances dirigeantes, localement et au niveau du Groupe.** La part des femmes dans le Comité exécutif en place depuis le 1^{er} juillet 2021 atteint 38%, en avance sur l'objectif de 30% dans toutes les instances dirigeantes internes en 2025.
 - **Diversité** : la part des femmes dans les recrutements des cadres est de près de 35% en 2021. L'objectif de plus de 25% de femmes cadres a été atteint en 2020 et la progression continue avec 26,3% de femmes cadres en 2021 (25,3% en 2020). Un nouvel objectif de 30% de femmes cadres en 2025 a été fixé ;
 - **Mobilisation maintenue sur la sécurité** avec un TF2¹, y compris sous-traitants, de 1,9 en 2021 en amélioration de +15% par rapport à 2019 ;
 - **Une nouvelle politique Santé** associant l'ensemble des parties prenantes : la protection et la promotion du bien-être et de la santé de nos collaborateurs, clients, fournisseurs, des utilisateurs de nos produits et solutions et de nos riverains, telle est l'ambition de la nouvelle politique Santé du Groupe.

- **Croissance inclusive et éthique des affaires** : le 17 juin 2021, plus de 2 300 sites ont organisé des ateliers et échanges lors de la journée mondiale sur les Principes de Comportement et d'Action. Les collaborateurs ont exprimé leur attachement aux valeurs éthiques et à la raison d'être du Groupe « *Making the world a better home* ».
 - **Achats responsables** : réduire l'impact des transports en développant le transport fluvial, comme par exemple en France en région parisienne pour limiter la circulation des camions en zone urbaine. En Belgique, depuis juin 2021, Saint-Gobain s'est également associé à des partenaires locaux pour développer la récupération de plaques de plâtre usagées et le transport de la matière par voie fluviale vers les sites de Saint-Gobain pour y être recyclée. Chaque navire chargé peut ainsi transporter 400 tonnes de plâtre, soit l'équivalent d'environ 16 camions de 24 tonnes, et donc remplacer un grand nombre de transports de containers par la route ;

1. TF2 : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants sur site)

- **Croissance inclusive** : près de 15 millions d'euros en actions pour les communautés (philanthropie et « *sponsorship* ») ; favoriser la formation des jeunes aux métiers du bâtiment (ou de la construction) comme au Maroc avec la création de 3 centres qui dispensent une large gamme de formations qualifiantes. Saint-Gobain au Maroc vise à constituer une pépinière de main d'œuvre locale qualifiée pour la mise en œuvre de solutions plus durables ;
- **Une éthique des affaires partagée** : 95% des cadres formés à notre code éthique dans l'année de leur intégration. L'année 2021 a également vu le déploiement du système d'alerte professionnelle ouvert aux collaborateurs et aux autres parties prenantes.

Nos progrès reconnus par des organisations indépendantes :

- **CDP « A List » 2021** : parmi les seules 200 entreprises notées A au plan mondial (12 000 entreprises notées par CDP) ;
- **Bloomberg Gender-Equality Index 2022** : pour la troisième année consécutive, parmi 418 entreprises dans le monde ;
- **Top Employer Global 2021** : parmi les seules 11 entreprises au monde reconnues au plan global ; reconnaissance locale Top Employer dans 38 pays couvrant 92% des collaborateurs.

Pour accéder aux rapports de développement durable, aux résultats détaillés et aux chiffres-clés et temps forts de Saint-Gobain, veuillez cliquer ici :

<https://www.saint-gobain.com/fr/entreprise-responsable>

Politique actionnariale

En 2021, Saint-Gobain a **redistribué un total de 1,2 milliard d'euros à ses actionnaires**. Le TSR du titre Saint-Gobain **s'est élevé à +69%** sur l'ensemble de l'année :

- Un montant de près de **700 millions d'euros a été versé par le Groupe à ses actionnaires au titre du paiement du dividende** de l'exercice 2020 ;
- Saint-Gobain a dépensé **518 millions d'euros en rachat de ses propres actions** en 2021 (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié) pour réduire le nombre de titres en circulation à 521 millions à fin décembre 2021 contre 530 millions à fin décembre 2020, en avance sur l'objectif de rachat d'actions de 2 milliards d'euros sur 5 ans (2021-2025).

En 2022, le Groupe **s'attend ainsi à redistribuer à ses actionnaires un montant total supérieur à 1,2 milliard d'euros** :

- Lors de sa réunion de ce jour, le Conseil d'administration de la Compagnie a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 2 juin 2022 de distribuer en espèces un **dividende en hausse de +23% à 1,63 euro par action** (contre 1,33 euro en 2020). Ce dividende représente **30% du résultat net courant**, soit un rendement de 2,6% sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2021 (61,87€). La date de détachement (« ex date ») est fixée au 6 juin et la mise en paiement du dividende interviendra le 8 juin 2022 ;
- **Le Groupe allouera au moins 400 millions d'euros en rachat de ses propres actions en 2022** (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié) – pour continuer à réduire le nombre de ses titres en circulation – conformément aux objectifs annoncés lors du plan « *Grow & Impact* » le 6 octobre 2021 ;
- **Le Groupe proposera à l'Assemblée générale du 2 juin 2022 de relever le plafond du prix d'achat de ses propres actions de 80 euros à 100 euros par action.**

Perspectives et priorités stratégiques

Perspectives 2022 :

Le Groupe devrait continuer à bénéficier en 2022 de la bonne dynamique de ses principaux marchés – tout particulièrement la rénovation en Europe ainsi que la construction en Amériques et en Asie – et conforter son très bon niveau de performance opérationnelle grâce à une organisation solide et bien alignée. Dans cet environnement, et hors nouvel impact majeur de la pandémie de coronavirus et du contexte géopolitique, Saint-Gobain anticipe les tendances suivantes pour ses segments :

- **Europe** : marché de la rénovation porteur, nécessitant des solutions complètes pour faire gagner en temps et efficacité aux clients, avec toutefois un effet de base de comparaison élevée au premier semestre ;
- **Amériques** : bonne progression des marchés, tout particulièrement de la construction résidentielle en Amérique du Nord et globalement en Amérique latine, malgré un environnement moins dynamique au Brésil ;
- **Asie-Pacifique** : croissance des marchés avec une poursuite de la bonne dynamique en Chine et en Inde, reprise progressive en Asie du Sud-Est avec la diminution des contraintes liées au coronavirus ;
- **Solutions de Haute Performance** : croissance des marchés industriels soutenue par des tendances long terme porteuses à la fois en termes de construction durable, de besoins d'innovation et de nouveaux matériaux pour la décarbonation de l'industrie et la mobilité verte, et malgré des incertitudes sur la reprise du marché automobile en Europe.

Priorités d'actions :

Dans cet environnement porteur, les priorités stratégiques 2022 s'inscrivent pleinement dans le cadre de croissance pérenne à moyen et long terme du plan « *Grow & Impact* » :

1) Accélérer la croissance et l'impact du Groupe

- **Croissance supérieure à nos marchés**, comme démontré par la bonne dynamique des volumes tout au long de l'année 2021, notamment grâce à notre **offre complète de solutions** intégrées, différenciées et innovantes pour apporter « *sustainability* » et performance à nos clients, et développées dans le cadre d'une organisation au plus proche du terrain par pays ou par marché ;
- **Déploiement déterminé de nos initiatives en matière d'ESG** en ligne avec notre feuille de route 2030 vers la neutralité carbone à horizon 2050 ;
- **Renforcement constant du profil du Groupe**, avec notamment le plein effet de l'intégration de Chryso et la préparation de l'acquisition de GCP au second semestre, dans le cadre d'une dynamique vigoureuse d'acquisitions et cessions ciblées et créatrices de valeur.

2) Poursuivre nos initiatives axées sur la rentabilité et la performance : maintien d'un très bon niveau de marge et d'une forte génération de cash flow libre

- **Attention permanente au différentiel prix-coûts** avec, comme en 2021, une grande agilité et discipline sur les prix profitant d'un effet prix embarqué significatif, dans un environnement d'inflation des coûts de matières premières et de l'énergie du même ordre de grandeur qu'en 2021 ;
- Poursuite rigoureuse de notre **programme d'excellence opérationnelle** ;
- Maintien de l'**amélioration structurelle du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation** tout en conservant un bon niveau de stocks pour servir au mieux les clients ;
- **Investissements industriels** autour de **1,8 milliard d'euros**, en ligne avec l'objectif du Groupe de se situer entre 3,5% et 4,5% du chiffre d'affaires, avec une allocation rigoureuse sur les marchés à forte croissance et la transformation digitale.

Dans un contexte de marchés structurellement porteurs, Saint-Gobain vise une nouvelle progression du résultat d'exploitation en 2022 par rapport à 2021 à taux de change comparables.

Calendrier financier

- Une réunion d'information pour les analystes et investisseurs aura lieu le **25 février 2022 à 8h30** (heure française). Elle sera retransmise en direct sur le site internet de Saint-Gobain : <https://www.saint-gobain.com/fr/news/resultats-annuels-2021>

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2022 : **jeudi 28 avril 2022**, après bourse.

- Résultats du premier semestre 2022 : **mercredi 27 juillet 2022**, après bourse.

Contacts analystes, investisseurs		Contacts presse	
Vivien Dardel	+33 1 88 54 29 77	Patricia Marie	+33 1 88 54 26 83
Floriana Michalowska	+33 1 88 54 19 09	Bénédicte Debusschere	+33 1 88 54 14 75
Christelle Gannage	+33 1 88 54 15 49	Susanne Trabitzsch	+33 1 88 54 27 96
Alix Sicaud	+33 1 88 54 38 70		

Glossaire :

Les indicateurs **croissance interne** et **variation à données comparables du chiffre d'affaires ou du résultat d'exploitation** reflètent la performance organique en excluant l'impact :

- des variations de périmètre, en calculant les indicateurs de l'exercice considéré sur la base du périmètre de consolidation de l'exercice précédent (effet de périmètre)
- des variations de taux de change, en calculant les indicateurs de l'exercice considéré et ceux de l'exercice précédent sur la base des taux de change identiques de l'exercice précédent (effet de change)
- des changements dans les principes comptables applicables

EBITDA = résultat d'exploitation + amortissements d'exploitation - pertes et profits hors exploitation

Cash flow libre = EBITDA - amortissements des droits d'usage + résultat financier + impôts sur les résultats - investissements corporels et incorporels hors capacités additionnelles + variation du besoin en fonds de roulement

Taux de conversion de cash flow libre = cash flow libre / EBITDA hors amortissements des droits d'usage

ROCE (retour sur capitaux employés) = Résultat d'exploitation de l'exercice corrigé des variations de périmètre rapporté aux actifs et passifs sectoriels à la clôture de l'exercice (détail dans la note 5 des états financiers)

ESG : Environnement, Social, Gouvernance

Tous les indicateurs de ce communiqué (non définis en notes de bas de page) font l'objet d'une explication dans les notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2021, disponible en suivant le lien ci-contre : <https://www.saint-gobain.com/fr/news/resultats-annuels-2021>

Le glossaire ci-dessous indique dans quelle note est défini chaque indicateur.

Glossaire :

EBITDA	Note 5
ROCE	Note 5
Endettement net	Note 10
Résultat d'exploitation	Note 5
Résultat financier	Note 10
Résultat net courant	Note 5
Résultat opérationnel	Note 5
Besoin en fonds de roulement	Note 5

Avertissement important - déclarations prospectives :

Ce communiqué contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Saint-Gobain. Ces déclarations prospectives peuvent être généralement identifiées par l'utilisation des termes « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier », ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que Saint-Gobain 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 sa performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques, connus ou inconnus, d'incertitudes et d'autres facteurs, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Saint-Gobain, et notamment les risques décrits dans la section « Facteurs de Risques » du Document d'Enregistrement Universel de Saint-Gobain disponible sur son site Internet (www.saint-gobain.com). En conséquence, toute précaution doit être prise dans l'utilisation de ces déclarations prospectives. Ce document contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Saint-Gobain ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de toute autre raison excepté en application des dispositions légales et réglementaires.

Ce communiqué ne constitue ni une offre d'achat ou d'échange, ni une sollicitation d'une offre de vente ou d'échange d'actions ou autres titres de Saint-Gobain.

Pour toute information complémentaire, se reporter au site internet www.saint-gobain.com.

Annexe 1 : Résultats par segment

I. CHIFFRE D'AFFAIRES	2019 (en M€)	2020 (en M€)	2021 (en M€)	2021-2020			2021-2019
				Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables	Evolution à structure et change comparables
Europe du Nord	15 058	12 807	15 028	+17,3%	+17,9%	+15,5%	+12,1%
Europe du Sud - MO & Afrique	13 624	12 454	14 044	+12,8%	+19,8%	+20,3%	+13,9%
Amériques	5 555	5 697	6 815	+19,6%	+17,7%	+22,3%	+28,3%
Asie-Pacifique	1 888	1 520	1 787	+17,6%	+26,4%	+28,5%	+17,0%
Solutions de Haute Performance	7 584	6 544	7 511	+14,8%	+13,0%	+14,5%	+3,3%
<i>Ventes internes et divers</i>	-1 136	-894	-1 025	---	---	---	---
Total Groupe	42 573	38 128	44 160	+15,8%	+18,0%	+18,4%	+13,8%

Distribution (Europe)	19 006	16 347	18 390	+12,5%	+19,6%	+17,9%	+14,2%
-----------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION	2019 (en M€)	2020 (en M€)	2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	2019	2020	2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	946	788	1 100	+39,6%	6,3%	6,2%	7,3%
Europe du Sud - MO & Afrique	736	644	1 166	+81,1%	5,4%	5,2%	8,3%
Amériques	562	656	1 123	+71,2%	10,1%	11,5%	16,5%
Asie-Pacifique	200	163	211	+29,4%	10,6%	10,7%	11,8%
Solutions de Haute Performance	966	613	931	+51,9%	12,7%	9,4%	12,4%
Divers	-20	-9	-24	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	3 390	2 855	4 507	+57,9%	8,0%	7,5%	10,2%

Distribution (Europe)	749	680	1 209	+77,8%	3,9%	4,2%	6,6%
-----------------------	-----	-----	-------	--------	------	------	------

III. EBITDA	2019 (en M€)	2020 (en M€)	2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	2019	2020	2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	1 455	1 305	1 709	+31,0%	9,7%	10,2%	11,4%
Europe du Sud - MO & Afrique	1 244	1 153	1 715	+48,7%	9,1%	9,3%	12,2%
Amériques	666	872	1 358	+55,7%	12,0%	15,3%	19,9%
Asie-Pacifique	292	245	302	+23,3%	15,5%	16,1%	16,9%
Solutions de Haute Performance	1 211	810	1 098	+35,6%	16,0%	12,4%	14,6%
Divers	2	30	20	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	4 870	4 415	6 202	+40,5%	11,4%	11,6%	14,0%

IV. INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	2019 (en M€)	2020 (en M€)	2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	2019	2020	2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	475	329	424	+28,9%	3,2%	2,6%	2,8%
Europe du Sud - MO & Afrique	418	291	395	+35,7%	3,1%	2,3%	2,8%
Amériques	316	216	276	+27,8%	5,7%	3,8%	4,0%
Asie-Pacifique	139	99	134	+35,4%	7,4%	6,5%	7,5%
Solutions de Haute Performance	424	262	346	+32,1%	5,6%	4,0%	4,6%
Divers	46	39	16	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 818	1 236	1 591	+28,7%	4,3%	3,2%	3,6%

Annexe 2 : Résultats par segment - 2nd semestre

I. CHIFFRE D'AFFAIRES	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	S2 2021 (en M€)	2021-2020			2021-2019
				Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables	Evolution à structure et change comparables
Europe du Nord	7 332	6 717	7 610	+13,3%	+14,7%	+11,5%	+14,9%
Europe du Sud - MO & Afrique	6 613	6 786	6 587	-2,9%	+6,8%	+7,1%	+14,9%
Amériques	2 781	3 027	3 555	+17,4%	+16,0%	+13,7%	+31,3%
Asie-Pacifique	993	865	912	+5,4%	+20,3%	+18,3%	+17,8%
Solutions de Haute Performance	3 722	3 442	3 832	+11,3%	+8,1%	+6,3%	+4,6%
Ventes internes et divers	-545	-473	-467	---	---	---	---
Total Groupe	20 896	20 364	22 029	+8,2%	+11,8%	+10,1%	+15,9%
Distribution (Europe)	9 189	8 789	8 806	+0,2%	+10,4%	+8,3%	+15,3%

II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	S2 2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	S2 2019	S2 2020	S2 2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	486	532	515	-3,2%	6,6%	7,9%	6,8%
Europe du Sud - MO & Afrique	386	545	486	-10,8%	5,8%	8,0%	7,4%
Amériques	312	466	568	+21,9%	11,2%	15,4%	16,0%
Asie-Pacifique	115	117	113	-3,4%	11,6%	13,5%	12,4%
Solutions de Haute Performance	464	382	435	+13,9%	12,5%	11,1%	11,4%
Divers	-11	-14	14	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 752	2 028	2 131	+5,1%	8,4%	10,0%	9,7%
Distribution (Europe)	400	543	571	+5,2%	4,4%	6,2%	6,5%

III. EBITDA	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	S2 2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	S2 2019	S2 2020	S2 2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	717	798	812	+1,8%	9,8%	11,9%	10,7%
Europe du Sud - MO & Afrique	634	785	761	-3,1%	9,6%	11,6%	11,6%
Amériques	370	574	686	+19,5%	13,3%	19,0%	19,3%
Asie-Pacifique	161	157	160	+1,9%	16,2%	18,2%	17,5%
Solutions de Haute Performance	571	458	502	+9,6%	15,3%	13,3%	13,1%
Divers	0	8	33	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	2 453	2 780	2 954	+6,3%	11,7%	13,7%	13,4%

IV. INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	S2 2021 (en M€)	Evolution à structure réelle 2021-2020	S2 2019	S2 2020	S2 2021
					(en % du C.A.)	(en % du C.A.)	(en % du C.A.)
Europe du Nord	306	213	307	+44,1%	4,2%	3,2%	4,0%
Europe du Sud - MO & Afrique	268	212	299	+41,0%	4,1%	3,1%	4,5%
Amériques	194	120	197	+64,2%	7,0%	4,0%	5,5%
Asie-Pacifique	81	59	99	+67,8%	8,2%	6,8%	10,9%
Solutions de Haute Performance	259	160	247	+54,4%	7,0%	4,6%	6,4%
Divers	28	25	11	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 136	789	1 160	+47,0%	5,4%	3,9%	5,3%

Annexe 3 : Chiffre d'affaires par segment - 4^e trimestre

CHIFFRE D'AFFAIRES	T4 2019 (en M€)	T4 2020 (en M€)	T4 2021 (en M€)	2021-2020			2021-2019
				Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables	Evolution à structure et change comparables
Europe du Nord	3 303	3 314	3 794	+14,5%	+16,3%	+12,3%	+17,5%
Europe du Sud - MO & Afrique	3 383	3 468	3 437	-0,9%	+8,9%	+9,4%	+16,9%
Amériques	1 322	1 474	1 747	+18,5%	+16,8%	+12,4%	+34,8%
Asie-Pacifique	500	461	465	+0,9%	+19,7%	+16,8%	+19,8%
Solutions de Haute Performance	1 863	1 764	2 017	+14,3%	+8,2%	+5,6%	+6,6%
<i>Ventes internes et divers</i>	-269	-244	-233	---	---	---	---
Total Groupe	10 102	10 237	11 227	+9,7%	+13,2%	+10,8%	+18,2%
Distribution (Europe)	4 331	4 428	4 485	+1,3%	+11,9%	+9,5%	+16,5%

Annexe 4 : Bilan consolidé

(En millions d'euros)

	31 déc 2020	31 déc 2021
ACTIF		
Ecarts d'acquisition	10 028	11 181
Autres immobilisations incorporelles	2 505	2 705
Immobilisations corporelles	11 072	11 663
Droits d'usage relatifs aux contrats de location	2 902	2 959
Titres mis en équivalence	462	536
Impôts différés actifs	665	576
Engagements de retraite financés d'avance	334	894
Autres actifs non courants	511	528
Total de l'actif non courant	28 479	31 042
Stocks	5 362	6 598
Créances clients	4 597	5 104
Créances d'impôts courants	147	166
Autres créances	1 269	1 504
Actifs détenus en vue de la vente	329	227
Disponibilités et équivalents de trésorerie	8 443	6 943
Total de l'actif courant	20 147	20 542
Total de l'actif	48 626	51 584
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Capitaux propres du Groupe	17 892	20 715
Intérêts ne donnant pas le contrôle	311	411
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	18 203	21 126
Dettes financières long terme - part long terme	10 179	9 194
Dettes de loyer long terme - part long terme	2 442	2 474
Provisions pour retraites et avantages au personnel	2 629	2 014
Impôts différés passifs	360	555
Autres provisions et passifs non courants	965	1 066
Total des dettes non courantes	16 575	15 303
Dettes financières long terme - part court terme	1 846	1 336
Dettes de loyers long terme - part court terme	656	681
Autres provisions et passifs courants	361	479
Dettes fournisseurs	5 897	6 903
Dettes d'impôts courants	175	236
Autres dettes	3 911	4 808
Passifs détenus en vue de la vente	501	167
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	501	545
Total des dettes courantes	13 848	15 155
Total des capitaux propres et des passifs	48 626	51 584

Annexe 5 : Tableau de financement

(En millions d'euros)

	2020	2021
Résultat d'exploitation (RE)	2 855	4 507
Amortissements d'exploitation	1 902	1 934
Pertes et profits hors exploitation	(342)	(239)
EBITDA	4 415	6 202
Amortissements des droits d'usage	(675)	(679)
Résultat financier	(453)	(408)
Impôts sur les résultats	(526)	(919)
Investissements industriels	(1 236)	(1 591)
dont capacités additionnelles	371	516
Variation du Besoin en fonds de roulement	1 148	(217)
dont variation des stocks	410	(1 179)
dont variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	685	912
dont variation des créances et dettes d'impôt	53	50
Cash flow libre	3 044	2 904
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	86	(162)
Investissements de capacités additionnelles	(371)	(516)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(54)	150
Amortissements des droits d'usage	675	679
Acquisitions d'immobilisations corporelles en location	(833)	(769)
Autres éléments de trésorerie provenant de l'activité	41	(57)
Trésorerie provenant de l'activité après investissements de capacités additionnelles et IFRS 16	2 588	2 229
Acquisitions de titres de sociétés contrôlées	(1 240)	(985)
Endettement acquis	(109)	(334)
Acquisitions de titres de sociétés pas encore consolidées ou non consolidées	(74)	(33)
Investissements financiers	(1 423)	(1 352)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	213	207
Cessions de titres de sociétés contrôlées, nettes de l'endettement cédé	(45)	131
Cessions d'autres titres de participation	2 389	4
(Augmentation) diminution des créances sur cessions d'immobilisations	10	(20)
Désinvestissements	2 567	322
Variation des dettes sur investissements	(8)	40
Variation des prêts, dépôts et prêts court terme	97	77
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissements financiers et désinvestissements	1 233	(913)
Augmentation de capital	139	199
(Augmentation) diminution des actions propres	(658)	(854)
Dividendes mis en distribution	0	(697)
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	10	13
Variation des dettes sur investissements suite aux exercices de put options de minoritaires	(5)	(21)
Acquisitions d'intérêts minoritaires sans prise de contrôle	(29)	(9)
Cessions d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle	0	12
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(44)	(31)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	(587)	(1 388)
Incidence des variations monétaires sur l'endettement net	10	15
Incidence des variations de juste valeur sur l'endettement net	(31)	55
Endettement net reclassé en actifs et passifs des activités en cours de cession	147	(94)
Incidence des revalorisations sur les dettes de loyers	(50)	(10)
Augmentation (diminution) nette de l'endettement	3 310	(106)
Endettement net hors dettes de loyers en début de période	(7 274)	(4 083)
Dettes de loyers en début de période	(3 217)	(3 098)
Endettement net total en début de période	(10 491)	(7 181)
Endettement net hors dettes de loyers en fin de période	(4 083)	(4 132)
Dettes de loyers en fin de période	(3 098)	(3 155)
Endettement net en fin de période	(7 181)	(7 287)

Annexe 6 : Dette au 31 Décembre 2021

Montants en Md€		Commentaires
Montant et structure de la dette nette		
	Md€	
Dette Brute hors dettes de loyers	11,1	
Dettes de loyers	3,1	
Disponibilités	-6,9	
Dette Nette	7,3	
Détail de la dette brute hors dettes de loyers		
	11,1	
Dette obligataire et perpétuelle	9,7	
Mars 2022	0,9	
Octobre 2022	0,1	
Avril 2023	0,7	
Septembre 2023	0,5	
Décembre 2023	0,4	
Mars 2024	0,7	
Juin 2024	0,1	
Novembre 2024	0,4	(0.3 Md GBP)
Mars 2025	0,7	
Mars 2026	0,8	
Au-delà de 2026	4,4	
Autres dettes à long terme	0,5	(y compris 0,3 Md€ : part à LT de titrisation EUR)
Dettes à court terme	0,9	(Hors obligataire)
Negotiable European Commercial Paper (NEU CP)	0,0	Plafond du programme d'émission : 4 Mds€
Titrisation de créances commerciales	0,5	Titrisation USD + part CT de titrisation EUR
Dettes locales et intérêts courus	0,4	Renouvellement fréquent ; très nombreuses sources de financement différentes
Lignes de crédit et disponibilités		
	10,9	
Disponibilités	6,9	
Lignes de crédit "back-up"	4,0	Cf. détail ci-dessous
Détail des lignes de crédit "back-up" et ligne de crédit court terme		
	4,0	
Toutes les lignes sont confirmées, non tirées, sans clause MAC (Material Adverse Change)		
	Échéance	Covenants financiers
Crédit syndiqué : 2,5 Mds€	Décembre 2024	Aucun
Crédit syndiqué : 1,5 Md€	Décembre 2024	Aucun

Annexe 7 : Détail de la croissance interne du C.A. et répartition des ventes externes

Année 2021, en % du total	Evolution à structure et change comparables 2021-2020	Evolution à structure et change comparables 2021-2019	% Groupe
Europe du Nord	+15,5%	+12,1%	33,1%
<i>Pays nordiques</i>	+9,4%	+12,5%	13,5%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	+27,1%	+10,4%	10,2%
<i>Allemagne - Autriche</i>	+10,9%	+8,1%	3,3%
Europe du Sud - MO & Afrique	+20,3%	+13,9%	31,0%
<i>France</i>	+20,1%	+13,8%	24,1%
<i>Espagne-Italie</i>	+19,1%	+9,2%	3,4%
Amériques	+22,3%	+28,3%	15,2%
<i>Amérique du Nord</i>	+19,1%	+21,6%	10,8%
<i>Amérique latine</i>	+31,2%	+42,5%	4,4%
Asie-Pacifique	+28,5%	+17,0%	3,9%
Solutions de Haute Performance	+14,5%	+3,3%	16,8%
<i>Construction et industrie</i>	+16,4%	+7,4%	10,5%
<i>Mobilité</i>	+11,3%	-3,1%	6,3%
Total Groupe	+18,4%	+13,8%	100,0%

S2 2021, en % du total	Evolution à structure et change comparables 2021-2020	Evolution à structure et change comparables 2021-2019	% Groupe
Europe du Nord	+11,5%	+14,9%	33,7%
<i>Pays nordiques</i>	+11,1%	+13,3%	13,7%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	+11,3%	+17,1%	10,2%
<i>Allemagne - Autriche</i>	+7,7%	+9,6%	3,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	+7,1%	+14,9%	29,2%
<i>France</i>	+5,3%	+13,2%	22,8%
<i>Espagne-Italie</i>	+9,0%	+13,6%	3,3%
Amériques	+13,7%	+31,3%	15,9%
<i>Amérique du Nord</i>	+12,5%	+23,5%	11,0%
<i>Amérique latine</i>	+16,7%	+47,7%	4,9%
Asie-Pacifique	+18,3%	+17,8%	4,0%
Solutions de Haute Performance	+6,3%	+4,6%	17,2%
<i>Construction et industrie</i>	+13,6%	+9,2%	11,0%
<i>Mobilité</i>	-4,2%	-2,8%	6,2%
Total Groupe	+10,1%	+15,9%	100,0%

T4 2021, en % du total	Evolution à structure et change comparables 2021-2020	Evolution à structure et change comparables 2021-2019	% Groupe
Europe du Nord	+12,3%	+17,5%	33,0%
<i>Pays nordiques</i>	+11,8%	+15,8%	13,9%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	+10,8%	+18,3%	9,5%
<i>Allemagne - Autriche</i>	+9,4%	+14,4%	3,1%
Europe du Sud - MO & Afrique	+9,4%	+16,9%	29,9%
<i>France</i>	+7,3%	+14,6%	23,5%
<i>Espagne-Italie</i>	+12,7%	+15,9%	3,4%
Amériques	+12,4%	+34,8%	15,3%
<i>Amérique du Nord</i>	+11,3%	+29,6%	10,5%
<i>Amérique latine</i>	+15,1%	+45,0%	4,8%
Asie-Pacifique	+16,8%	+19,8%	4,0%
Solutions de Haute Performance	+5,6%	+6,6%	17,8%
<i>Construction et industrie</i>	+12,0%	+9,6%	11,4%
<i>Mobilité</i>	-3,5%	+1,7%	6,4%
Total Groupe	+10,8%	+18,2%	100,0%

Annexe 8 : Effet prix et effet volume de la croissance interne du C.A. par segment

Année 2021	2021-2020			2021-2019		
	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Europe du Nord	+15,5%	+7,0%	+8,5%	+12,1%	+7,3%	+4,8%
Europe du Sud - MO & Afrique	+20,3%	+6,1%	+14,2%	+13,9%	+7,3%	+6,6%
Amériques	+22,3%	+13,0%	+9,3%	+28,3%	+15,6%	+12,7%
Asie-Pacifique	+28,5%	+6,2%	+22,3%	+17,0%	+5,3%	+11,7%
Solutions de Haute Performance	+14,5%	+0,7%	+13,8%	+3,3%	+1,2%	+2,1%
Total Groupe	+18,4%	+6,7%	+11,7%	+13,8%	+7,6%	+6,2%

S2 2021	2021-2020			2021-2019		
	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Europe du Nord	+11,5%	+10,2%	+1,3%	+14,9%	+10,9%	+4,0%
Europe du Sud - MO & Afrique	+7,1%	+9,8%	-2,7%	+14,9%	+11,0%	+3,9%
Amériques	+13,7%	+15,4%	-1,7%	+31,3%	+20,9%	+10,4%
Asie-Pacifique	+18,3%	+8,8%	+9,5%	+17,8%	+8,4%	+9,4%
Solutions de Haute Performance	+6,3%	+1,5%	+4,8%	+4,6%	+2,2%	+2,4%
Total Groupe	+10,1%	+9,5%	+0,6%	+15,9%	+11,0%	+4,9%

T4 2021	2021-2020			2021-2019		
	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Europe du Nord	+12,3%	+10,9%	+1,4%	+17,5%	+11,9%	+5,6%
Europe du Sud - MO & Afrique	+9,4%	+11,1%	-1,7%	+16,9%	+12,5%	+4,4%
Amériques	+12,4%	+15,7%	-3,3%	+34,8%	+23,4%	+11,4%
Asie-Pacifique	+16,8%	+9,7%	+7,1%	+19,8%	+10,2%	+9,6%
Solutions de Haute Performance	+5,6%	+2,2%	+3,4%	+6,6%	+3,2%	+3,4%
Total Groupe	+10,8%	+10,3%	+0,5%	+18,2%	+12,2%	+6,0%

Annexe 9 : Ventés externes par Segment et zone géographique

Année 2021, en % du total

	Solutions de Haute Performance	Europe du Nord	Europe du Sud, MO & Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Total
France	1,6%		24,1%			25,7%
Espagne - Italie	1,1%		3,4%			4,5%
Allemagne - Autriche	1,3%	3,3%				4,6%
Royaume-Uni - Irlande	0,3%	10,2%				10,5%
Pays nordiques	0,2%	13,5%				13,7%
Autres pays d'Europe occidentale	0,4%	2,3%	2,0%			4,7%
Europe de l'Est	1,8%	3,9%				5,7%
Moyen-Orient et Afrique	0,1%		1,5%			1,6%
Amérique du Nord	4,5%			10,8%		15,3%
Amérique latine	1,9%			4,4%		6,3%
Asie et Océanie	3,5%				3,9%	7,4%
Total	16,7%	33,2%	31,0%	15,2%	3,9%	100,0%