

# Résultats 2018 et Perspectives

22 février 2019



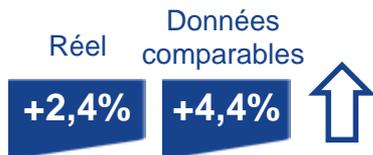


- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. RÉSULTATS 2018
  3. STRATÉGIE
  4. PERSPECTIVES



# CHIFFRES CLÉS DE L'ANNÉE 2018

Chiffre d'affaires  
**41,8 Mds€**



Résultat d'exploitation  
**3 122 M€**

Marge de 7,5%, +10 pb



Résultat net courant  
**1 729 M€**

Soit un BNPA de **3,18€**, +7,4%



Autofinancement  
**2 936 M€**



Dette nette  
**8 193 M€**



Variations 2018 vs 2017

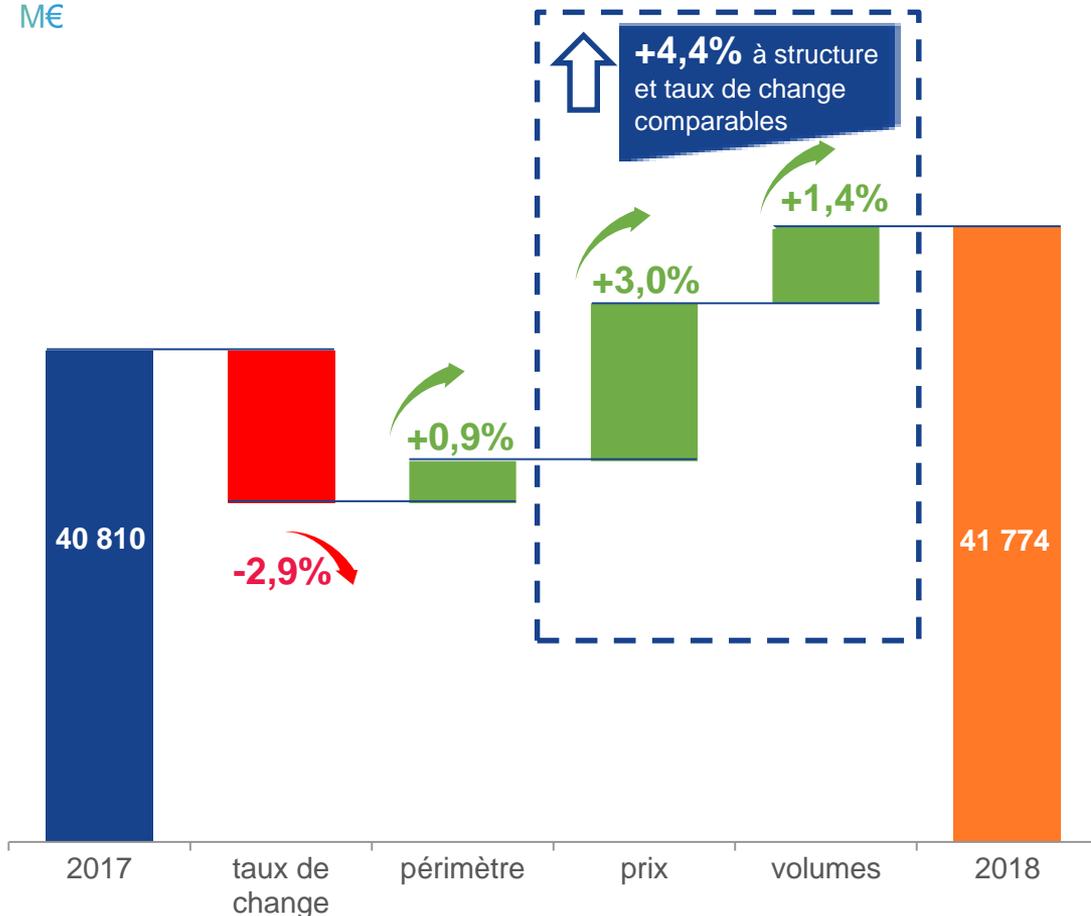
## FAITS MARQUANTS

- » **Croissance interne soutenue à +4,4%**, tirée par la dynamique des prix de vente à +3,0%
- » **Progression du résultat d'exploitation** à données comparables **de +7,2% au second semestre**, clairement supérieure au premier semestre ; croissance de **+4,5% sur l'année**
- » **27 acquisitions** pour **768 M€** et **investissements industriels** en hausse de **+8,3%** portés par les projets de croissance en pays émergents
- » **Accélération de la transformation du Groupe** avec le lancement de « *Transform & Grow* » :
  - » **Cessions significatives** réalisées ou annoncées pour un total de plus de **2,4 Mds€** de chiffre d'affaires sur l'objectif de 3 Mds€ déjà annoncé
  - » **Nouvelle structure organisationnelle** générant **250 M€** d'économies additionnelles, dont plus de 50 M€ dès 2019
- » Nouvelle **progression** du **résultat net courant** de **+6,0%** et du **BNPA courant** de **+7,4%**
- » Résultat net de 420 M€ après **2,0 Mds€ de dépréciations d'actifs**
- » **Dividende 2018 en hausse à 1,33€ par action**, à verser intégralement en espèces

- 
- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. **RÉSULTATS 2018**
    1. **GROUPE**
    2. ACTIVITÉS
    3. ZONES
  3. STRATÉGIE
  4. PERSPECTIVES

# CHIFFRE D'AFFAIRES

M€



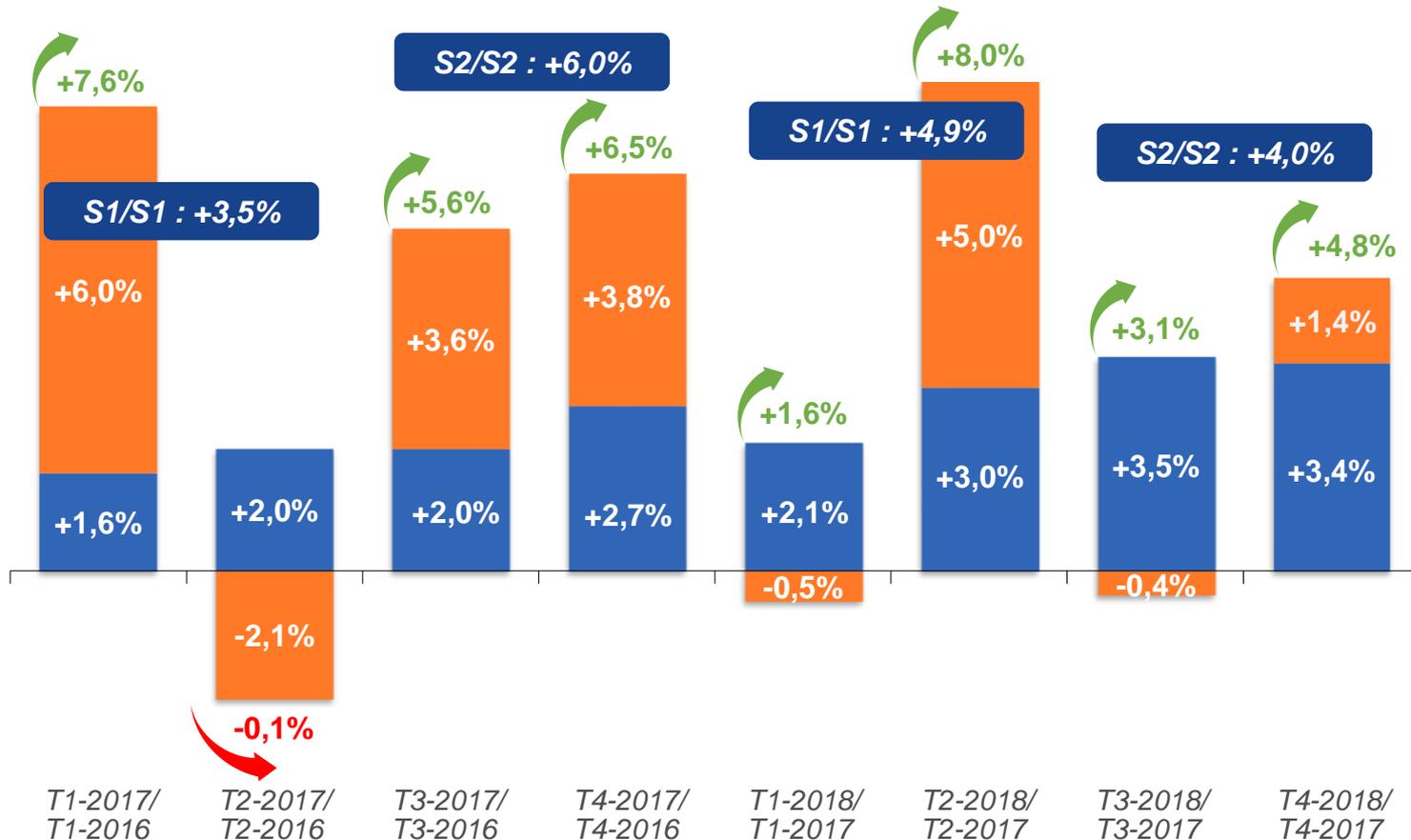
**Groupe +2,4%**  
en réel

- Dépréciation par rapport à l'euro du **dollar américain**, du **réal brésilien**, des couronnes des pays nordiques et d'autres devises en Asie et pays émergents
- Impact des acquisitions et du programme de cessions
- Forte amélioration des prix
- Progression des volumes dans toutes les zones géographiques



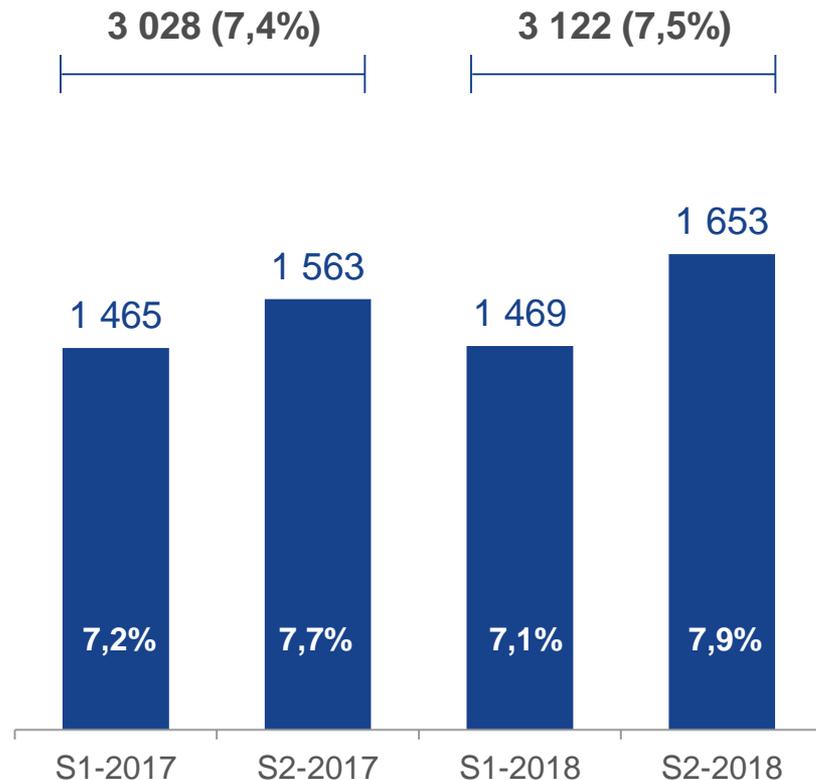
# CROISSANCE INTERNE TRIMESTRIELLE

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



# RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en M€ et en % du C.A.)



2018/2017

+4,5%

à structure et taux de change comparables

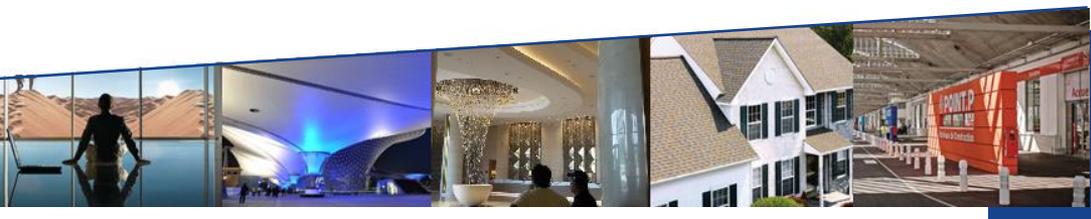
- Progression de +3,1% à données réelles
- Variation à données comparables :  
S1 +1,7%  
S2 +7,2% (versus +4,0% pour le C.A.)
- Progression de la marge du Groupe à 7,5%



# RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en M€)

	2017	2018	2018/ 2017	Variation à données comparables
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>3 028</b>	<b>3 122</b>	<b>+3,1%</b>	<b>+4,5%</b>
Charges hors exploitation	-337	-284		
<i>dont provision litiges amiante</i>	-90	-90		
<i>dont autres charges</i>	-247	-194		
Autres charges opérationnelles	-180	-2 040		
<i>dont résultat sur cession d'actifs</i>	+57	-3		
<i>dont dépréciation d'actifs</i>	-237	-2 037		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 511</b>	<b>798</b>	<b>-68,2%</b>	



## LITIGES EN COURS

### Litiges liés à l'amiante aux États-Unis

- Paiements : **~67 M\$** en 2018 (*contre 76 M\$ en 2017*)
- Dotation à la provision : 90 M€ en 2018 ;  
provision totale au bilan : 568 M\$ à fin 2018 (*contre 555 M\$ à fin 2017*)

	2016	2017	2018
Nouvelles plaintes	3 200	3 100	2 600
Litiges réglés	3 700	3 900	4 300
Stock	35 100	34 300	32 600

# RÉSULTAT NET

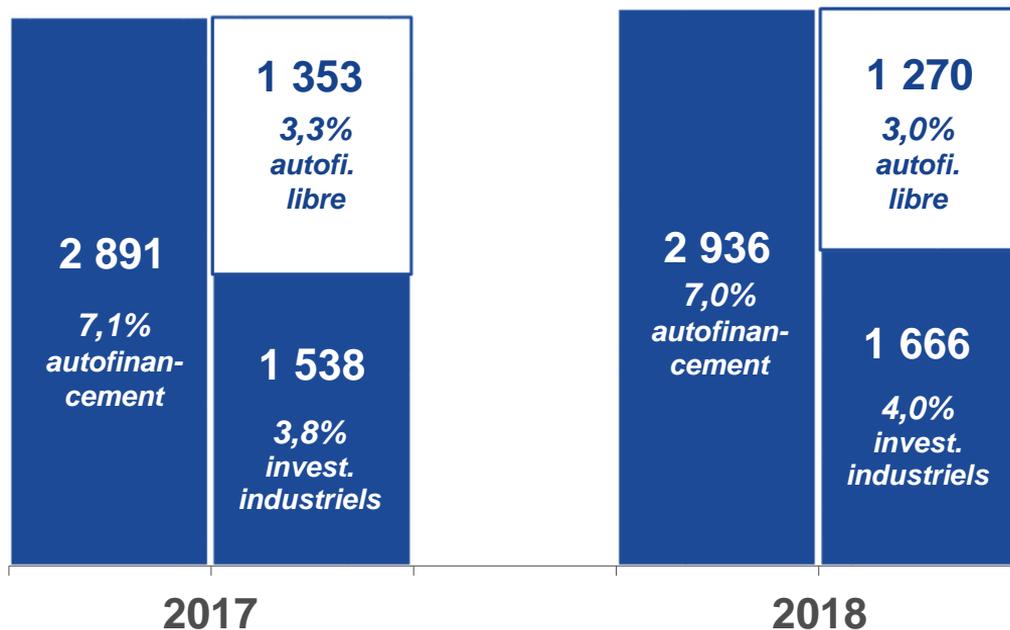
(M€)

	2017	2018	2018/ 2017
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 511</b>	<b>798</b>	
<b>Résultat financier</b>	<b>-448</b>	<b>+189</b>	
- dont Sika		+601	
- dont frais financiers	-448	-412	
Coût moyen de la dette brute (au 31 décembre)	2,8%	2,3%	
<b>Impôt</b>	<b>-438</b>	<b>-490</b>	
Taux d'impôt sur résultat net courant	25%	24%	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 566</b>	<b>420</b>	<b>-73,2%</b>
<b>Résultat net courant</b>	<b>1 631</b>	<b>1 729</b>	<b>+6,0%</b>
BNPA courant (en euros)	2,96	3,18	+7,4%



# AUTOFINANCEMENT\* ET INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

(en M€ et en % du C.A.)

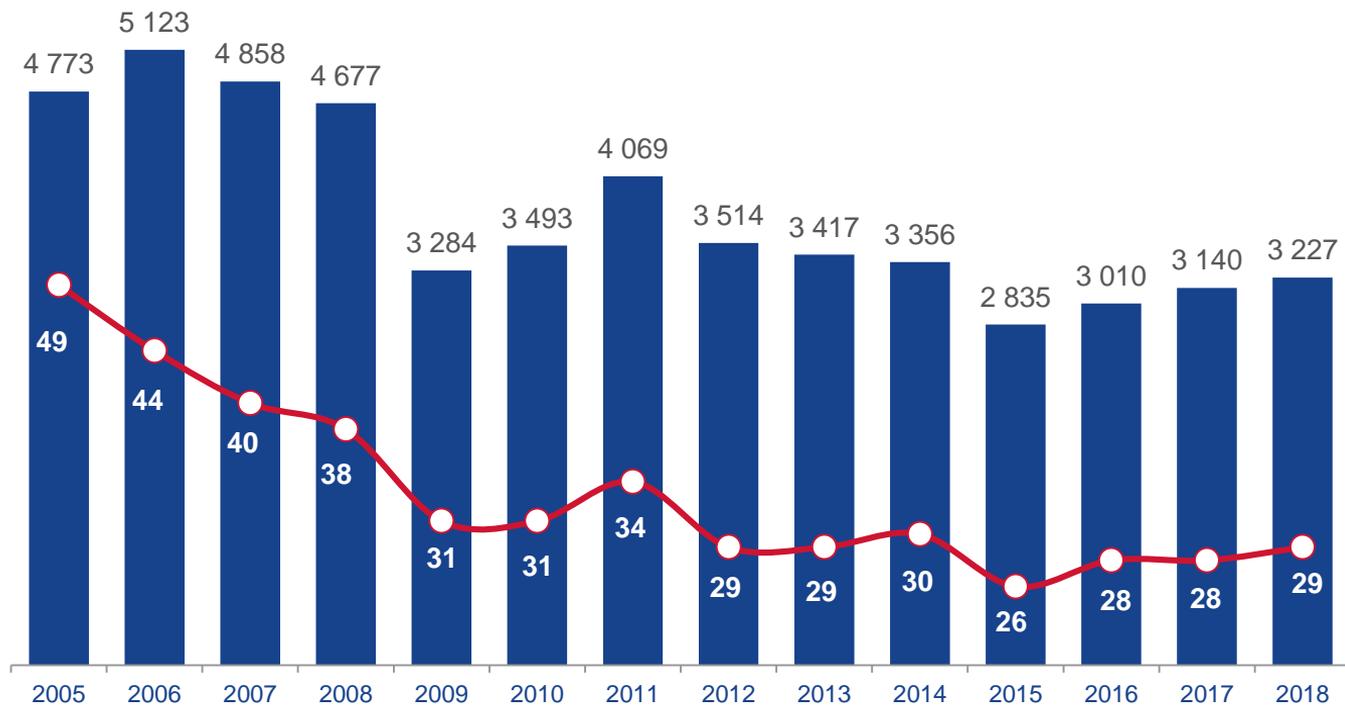


- Un autofinancement en légère progression
- Des investissements industriels portés par des projets de croissance pesant sur l'autofinancement libre

\* hors effet fiscal des plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives

# BFRE

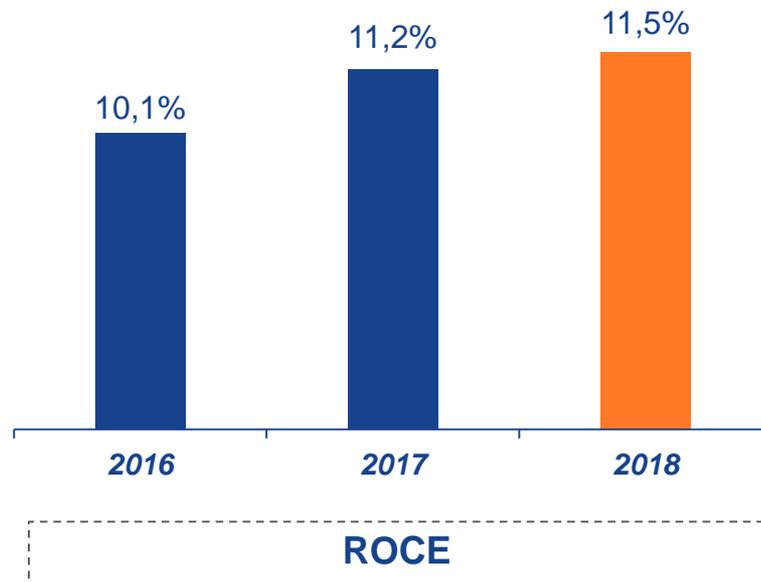
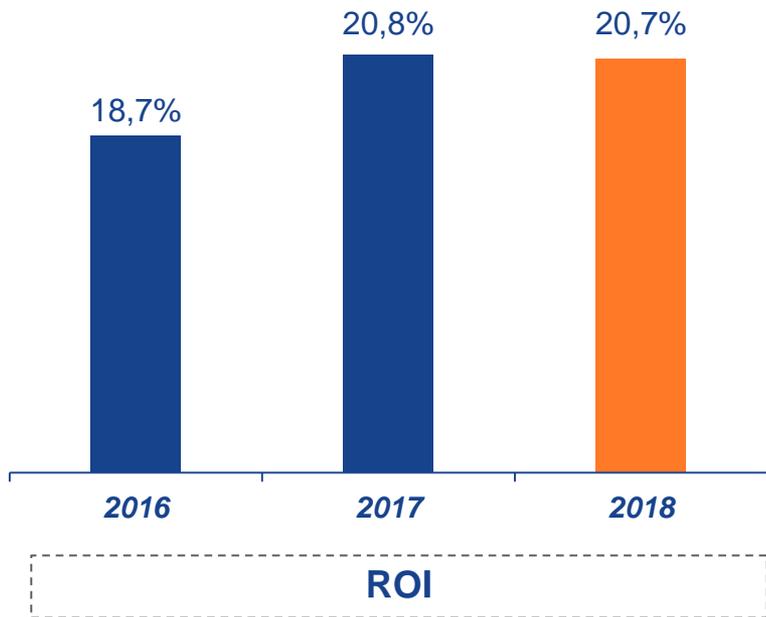
(au 31 décembre, en M€ et en nombre de jours)



Maintien d'un bon niveau de BFRE

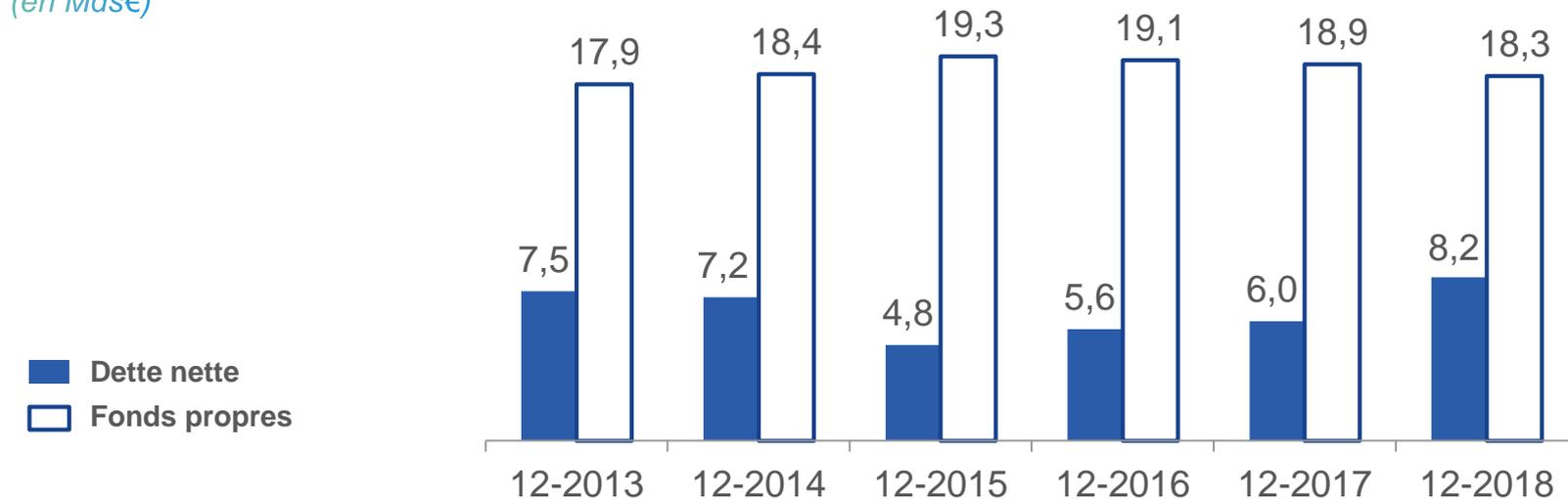
# ROI et ROCE

(avant impôts)



# ENDETTEMENT NET & FONDS PROPRES

(en Mds€)



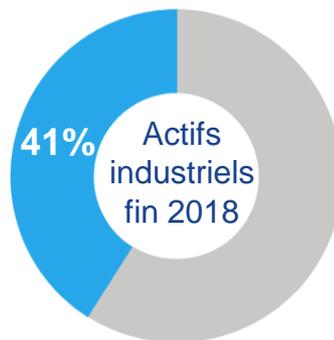
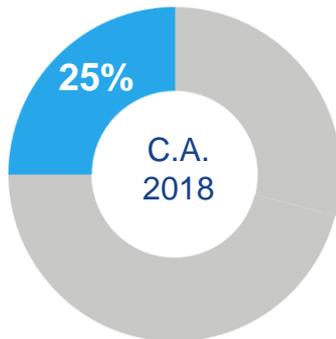
Dette nette / Fonds propres	42%	39%	25%	29%	32%	45%
Dette nette / EBITDA*	1,8	1,8	1,2	1,4	1,4	1,9

**Maintien d'une structure financière solide**

\* EBITDA = Résultat d'exploitation (RE) + amortissements d'exploitation sur 12 mois

- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. **RÉSULTATS 2018**
    1. GROUPE
    2. **ACTIVITÉS**
    3. ZONES
  3. STRATÉGIE
  4. PERSPECTIVES

# MATÉRIAUX INNOVANTS



2018 vs 2017

# VITRAGE

Croissance interne

**+2,8%**



vol.

prix

**-0,9%**

**+3,7%**

Résultat d'exploitation

**501 M€**

marge

**8,9%**



Invest. industriels

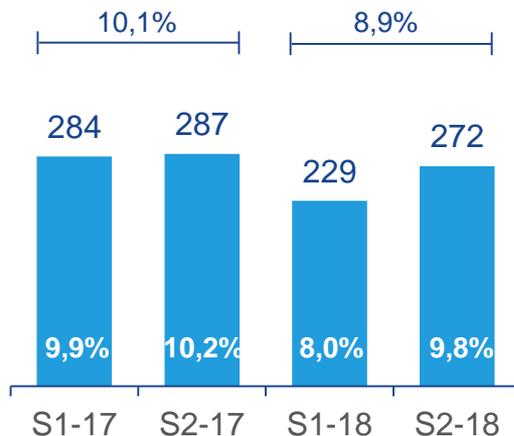
**486 M€**

2018 vs 2017

Chiffre d'Affaires (M€)



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



Croissance  
interne

**+7,2%**

vol.      prix

**+5,2%**

**+2,0%**



Résultat  
d'exploitation

**803 M€**

marge

**16,3%**



Invest.  
industriels

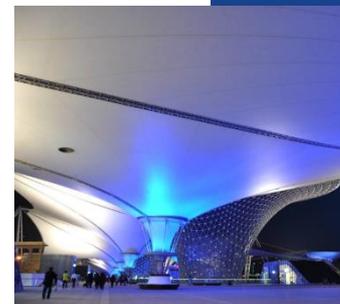
**227 M€**

2018 vs 2017

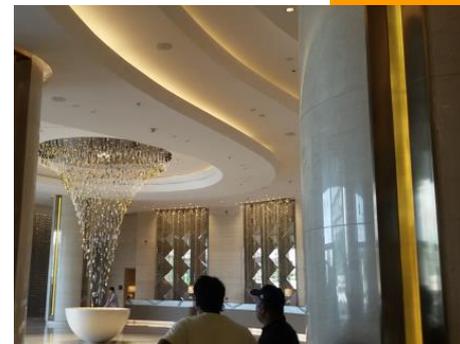
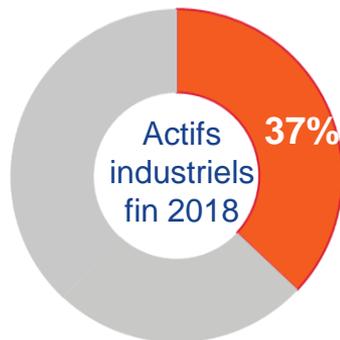
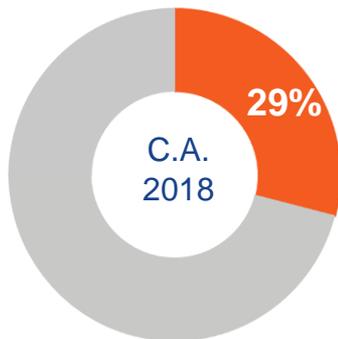
Chiffre d'Affaires (M€)



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



# PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION



Croissance interne

+5,6%

vol. prix

+1,4%

+4,2%



Résultat d'exploitation

1 192 M€

marge

9,3%



Invest. industriels

621 M€

2018 vs 2017

# AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Croissance  
interne

+5,5%

vol.      prix

+0,8%

+4,7%



Résultat  
d'exploitation

756 M€

marge

10,5%

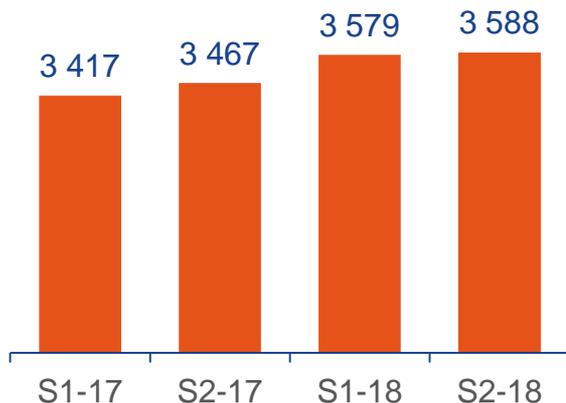


Invest.  
industriels

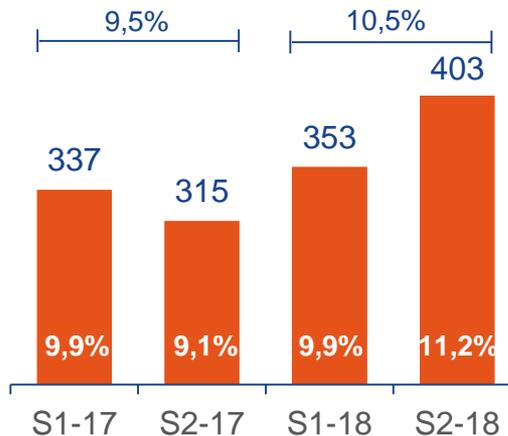
402 M€

2018 vs 2017

Chiffre d'Affaires (M€)



Résultat  
d'exploitation (M€ - %)



# AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

Croissance  
interne

+5,7%



vol.

prix

+2,1%

+3,6%

Résultat  
d'exploitation

436 M€

marge

7,5%

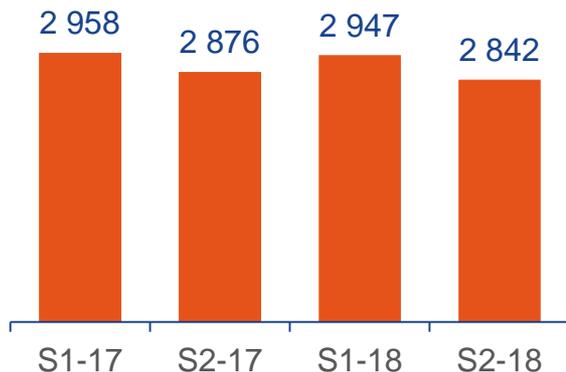


Invest.  
industriels

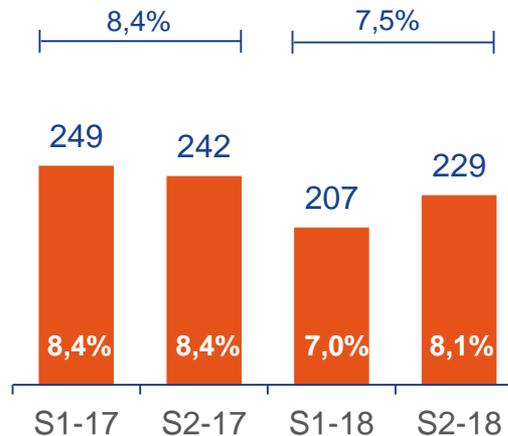
219 M€

2018 vs 2017

Chiffre d'Affaires (M€)



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



# DISTRIBUTION BÂTIMENT

Croissance interne



Résultat d'exploitation

**634 M€**

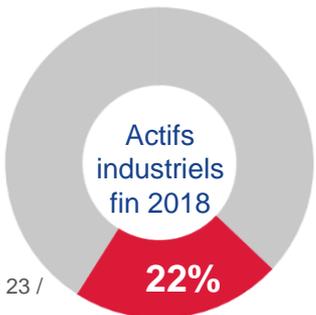
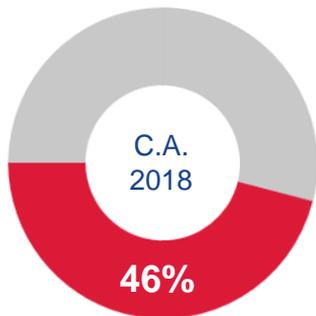
marge

**3,3%** ↓

Invest. industriels

**263 M€**

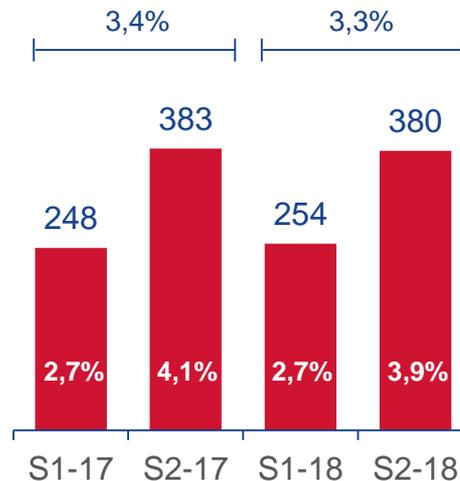
2018 vs 2017



Chiffre d'Affaires (M€)



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

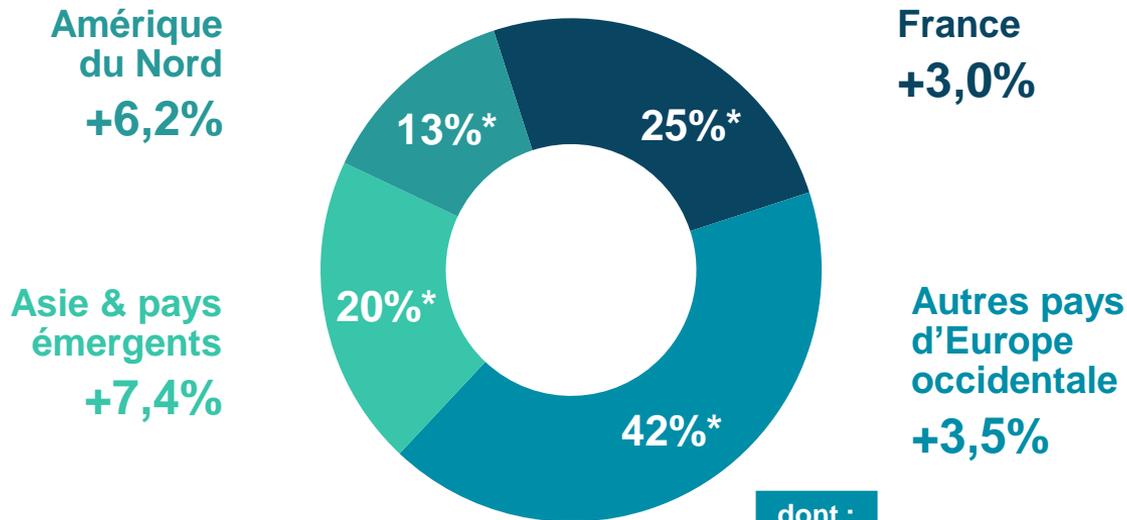


- 
- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. **RÉSULTATS 2018**
    1. GROUPE
    2. ACTIVITÉS
    3. **ZONES**
  3. STRATÉGIE
  4. PERSPECTIVES

# ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR ZONE

(% de variation 2018/2017 du chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables)

**+4,4%** à structure  
et taux de change  
comparables



dont :

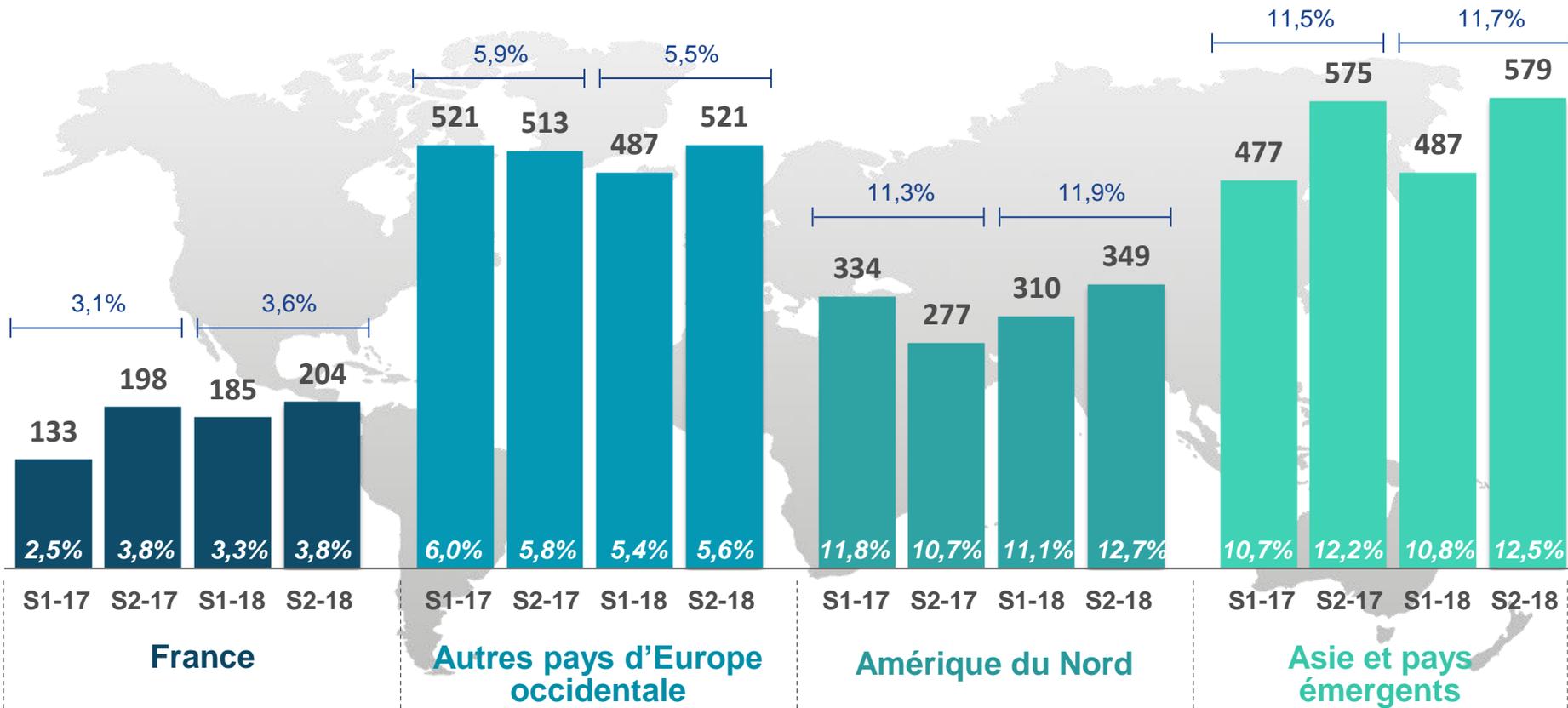
Asie (7%) :	+3,8%
Amérique latine (6%) :	+14,1%
Europe de l'Est (5%) :	+5,1%
Afrique & Moyen-Orient (2%) :	+7,7%

dont :

Pays nordiques (13%) :	+4,8%
Royaume-Uni (10%) :	+1,9%
Allemagne (9%) :	+0,8%
Europe du Sud (5%) :	+7,2%

# RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR ZONE

(en M€ et en % du chiffre d'affaires)



- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. RÉSULTATS 2018
  3. **STRATÉGIE**
  4. PERSPECTIVES



## UN PLAN ARTICULÉ AUTOUR DE DEUX PILIERS

**Une organisation  
orientée vers le  
client,  
légère et agile**

**Une gestion du  
portefeuille  
dynamique et  
créatrice de  
valeur**

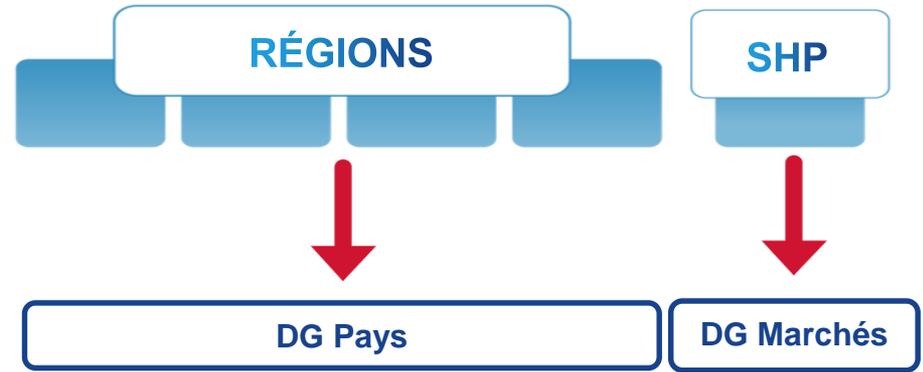
## UN PLAN ARTICULÉ AUTOUR DE DEUX PILIERS

**Une organisation  
orientée vers le  
client,  
légère et agile**

**Une gestion du  
portefeuille  
dynamique et  
créatrice de  
valeur**

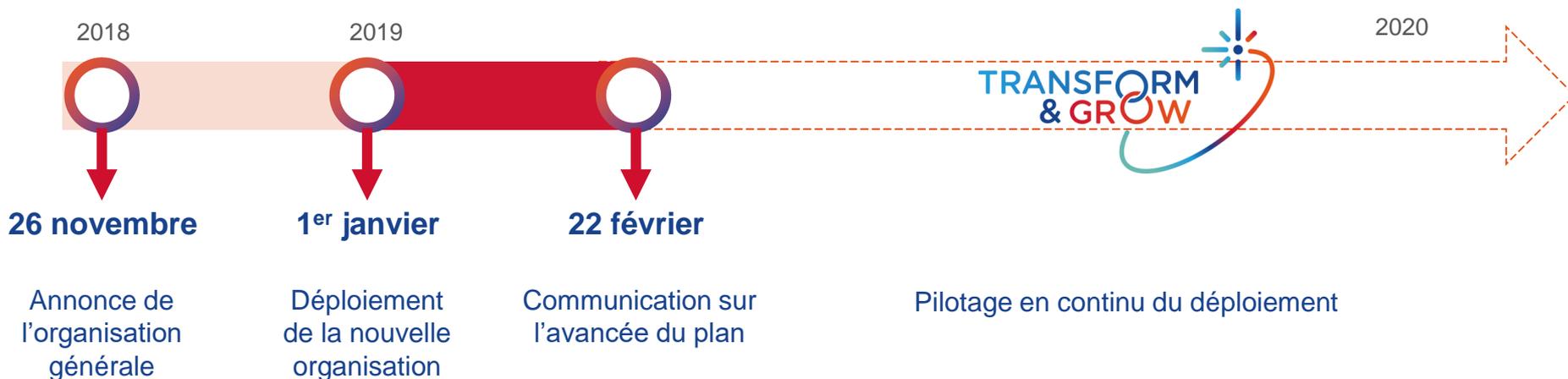
# UNE TRANSFORMATION RADICALE DU GROUPE

- Une **organisation agile**
- Une organisation **proche de nos clients**
- **L'expertise Groupe** au service de la performance



# UNE MISE EN ŒUVRE RAPIDE DE LA NOUVELLE ORGANISATION

- **Nominations principales faites fin novembre**
- **Équipes opérationnelles en place depuis le 1<sup>er</sup> janvier**



# UNE ORGANISATION RESPONSABILISANTE POUR LES ÉQUIPES

> 80% de DG nationaux  
dans leurs pays

Des *incentives* alignés (70% sur leur compte de résultat et 30% sur des critères qualitatifs)

## Des managers reconnus



**Directrice Marketing  
et Développement**



Nationalité :



1 an chez Saint-Gobain



**DG Vietnam,  
acquisition VTI**



Nationalité :



3 ans chez Saint-Gobain



**DG BU  
Sciences de la Vie**

Nationalité :



7 ans chez Saint-Gobain



**DG Allemagne,  
ancien Président Adfors**



Nationalité :



25 ans chez Saint-Gobain

# ACCROÎTRE NOTRE EFFICACITÉ COMMERCIALE



États-Unis

Meilleure couverture des clients

Fusion des organisations commerciales *siding et roofing*

**CertainTeed**  
SAINT-GOBAIN



Brésil

Optimisation des canaux de vente

Organisation des forces de ventes par canaux  
(distribution, projets, digital)

**Placo**  
SAINT-GOBAIN

**weber**  
SAINT-GOBAIN

**ISOVER**  
SAINT-GOBAIN

**BRASILIT**  
SAINT-GOBAIN



France

Formation clients

Plus de 15 000 entreprises formées chaque année

**Placo**  
SAINT-GOBAIN

**weber**  
SAINT-GOBAIN

**LA PLATEFORME  
DU BATIMENT**

**PUM**  
PLASTIQUES

**ISOVER**  
SAINT-GOBAIN

**DISPANO**  
SAINT-GOBAIN

**CEDEO**  
SAINT-GOBAIN

**SAINT-GOBAIN**

**SFIC**  
SAINT-GOBAIN

**POINT.P**  
Matériaux de Construction



Italie

Expérience client

Supply chain, logistique et service client communs

**Gyproc**  
SAINT-GOBAIN

**weber**  
SAINT-GOBAIN

**ISOVER**  
SAINT-GOBAIN

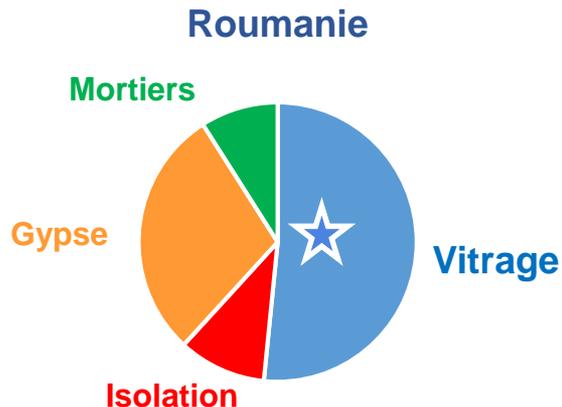


DG PAYS OU MARCHÉS

**SAINT-GOBAIN**

# ENRICHIR NOTRE OFFRE PAR PAYS ET PAR MARCHÉ

## Par pays



- Un leadership local qui permet une montée en gamme
- **Equipes projets communes** avec une solution Saint-Gobain et une bonne connaissance des **canaux de vente**

## Par marché

- **Rapprochement** des activités Solutions de Haute Performance de **vitrage aéronautique, radomes** et produits **composites**



- Partage **d'expertise technique**
- Développement de **synergies commerciales** et d'une **plus grande intimité client**

# POUR SUIVRE NOS INVESTISSEMENTS DE CROISSANCE

~65%

des investissements industriels de nos  
activités industrielles hors d'Europe  
occidentale en 2018

## Pays à forte croissance



## Marchés prometteurs



# TIRER LE MEILLEUR PARTI DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Processus de construction piloté par les données

Architecte

Fabricant

Distributeur

Entrepreneur

Utilisateur final

Modification de la chaîne de valeur



## Digitalisation du parcours client

Information produits

>80%

Part du chiffre d'affaires couvert par le PIM (product information management)

Offre omnicanale

33%

Part des clients utilisant le digital dans leur parcours d'achat

Services digitaux

+50%

Croissance du nombre d'utilisations en 2018



# ACCÉLÉRER NOS EFFORTS D'INNOVATION

## Des programmes transversaux Groupe



**Exemple en acoustique**  
Isolation, Mortiers, Plafonds, Mobilité, Vitrage



**Exemple en thermique**  
Mortiers, Gypse, Isolation, Adfors, Vitrage, Céramiques

## Une présence mondiale



8

Centres de R&D  
transversaux

~450 M€

Dépenses R&D



**DIRECTION INNOVATION et R&D**



# DÉVELOPPER NOTRE OFFRE MULTI-SOLUTIONS

## Dans la préfabrication

- **BU dédiée au Royaume-Uni** regroupant l'ensemble de nos compétences **distribution** et **industrie**



- **Croissance** accélérée grâce à des ressources dédiées



## Par application

Façades



Cloisons

Plafonds

Sols

Produits techniques

Produits d'extérieur



**DIRECTION MARKETING ET DÉVELOPPEMENT**



# RENFORCER NOS PROGRAMMES D'EXCELLENCE INDUSTRIELLE

- Des économies de coûts en progression
- Un déploiement **accéléré** des programmes communs d'**excellence** opérationnelle

270 M€

290 M€

300 M€

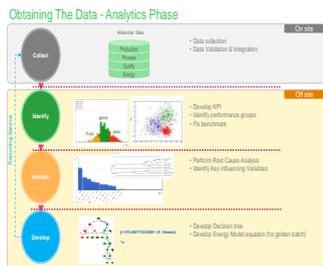
2016

2017

2018



Déploiement du programme d'excellence opérationnelle WCM



Intelligence artificielle appliquée aux procédés



Véhicules autonomes et cobots



Opérateur connecté en temps réel



Digitalisation de la fonction Achat



DIRECTION TECHNOLOGIE ET PERFORMANCE INDUSTRIELLE

# UN PLAN D'ÉCONOMIES CONFIRMÉ



## Plus de 700 leviers opérationnels...

- **Cibles d'économies communiquées** en décembre, principaux **plans d'actions définis** par pays et BU
- **Partage des bonnes pratiques locales**

Simplification des organisations

~50%

Allègement des structures centrales et fonctions support

~35%

Synergies et optimisation au sein des pays et marchés

~15%

## ...validés par l'expérience

Intégration des activités Gypse, Plafonds et Isolation



DG

Canada

(2016/2018)

Intégration des activités Gypse et Mortiers



DG

Indonésie

(2016/2018)



GAINS

> 50 M€ en 2019  
250 M€ d'ici 2021



## UN PLAN ARTICULÉ AUTOUR DE DEUX PILIERS

Une organisation  
orientée vers le  
client,  
légère et agile

Une gestion du  
portefeuille  
dynamique et  
créatrice de  
valeur

# UNE REVUE DU PORTEFEUILLE ACTIVE DANS LE CADRE DE LA NOUVELLE ORGANISATION



Appréciation des forces du Groupe et de ses perspectives de croissance dans chacune des nouvelles entités pays / marchés



POURSUITE DE NOTRE REVUE DE PORTEFEUILLE

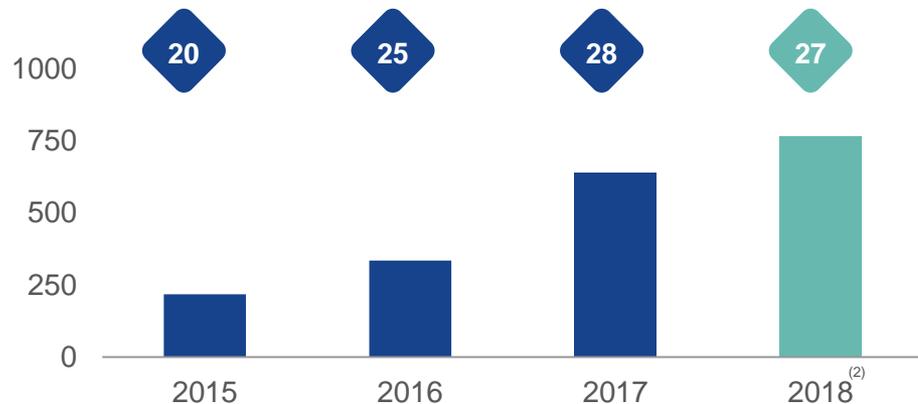


# UNE POLITIQUE DYNAMIQUE D'ACQUISITIONS CRÉATRICES DE VALEUR

## Acquisitions de taille petite et moyenne

Investissements financiers, M€

Nb d'acquisitions<sup>(1)</sup>



## Poursuite de notre politique d'acquisitions

- > 500 M€ par an sur 2017-2020
- Objectif strict de création de valeur
  - ROCE > WACC en année N+3
- Excellents résultats sur les dernières années
  - 100 acquisitions sur 2015-2018
  - < 6 x EBITDA après synergies

# DES ACQUISITIONS CRÉATRICES DE VALEUR

## Leadership local



## Pays émergents



## Technologies



# UNE ACCÉLÉRATION DE NOTRE POLITIQUE DE CESSIONS

Confirmation de l'objectif **> 3 Mds€ de C.A.** cédé avant fin 2019 pour un montant de 1 Md€ avec un **impact ~40 pb** sur la marge d'exploitation

- **Cessions de plus de 500 M€ de chiffre d'affaires réalisées**
  - ✓ EPS Allemagne
  - ✓ Activités d'installation verrière Royaume-Uni
  - ✓ Glassolutions Norvège et Suède
  - ✓ Canalisation Xuzhou (Chine)
  - ✓ Carbure de Silicium<sup>(1)</sup>
- Processus de **cession en cours pour 1,9 Md€ de chiffre d'affaires**
  - ✓ Distribution en Allemagne

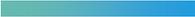
**Revue stratégique en cours** dans le cadre de la nouvelle organisation qui débouchera sur des cessions additionnelles

# LA TRANSFORMATION DU GROUPE NOUS PERMETTRA D'ACCÉLÉRER L'ATTEINTE DE NOS OBJECTIFS FINANCIERS



ACCÉLÉRATION SIGNIFICATIVE DE LA CROISSANCE

>100 PB D'AUGMENTATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION D'ICI 2021

- 
1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
  2. RÉSULTATS 2018
  3. STRATÉGIE
  4. **PERSPECTIVES**

# RETOUR À L'ACTIONNAIRE

**DIVIDENDE 2018** (*Proposition du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale du 6 juin 2019*)

**1,33 EURO PAR ACTION** (*vs 1,30 pour le dividende 2017*)

- » Rendement sur cours au 31/12/2018 : **4,6%**
- » Taux de distribution sur le Résultat Net courant : **42%**

## MODALITÉS DE PAIEMENT

- » **En espèces**

## CALENDRIER

- » **6 juin 2019** : Assemblée Générale
- » **10 juin 2019** : date de détachement
- » **12 juin 2019** : date de paiement

## 532 M€ d'actions rachetées

- » Conformément aux objectifs du Groupe, 12,8 millions d'actions rachetées (8,3 millions en 2017)
- » Annulation de 12,5 millions d'actions
- » Baisse du nombre de titres en circulation à 543,9 millions à fin décembre 2018 (versus 550,8 millions à fin décembre 2017)

## PERSPECTIVES

- **Solutions de Haute Performance** : les marchés industriels devraient rester satisfaisants notamment aux Etats-Unis, en dépit des incertitudes sur le marché automobile en Europe et en Chine
- **Europe du Nord** : en progression, malgré un Royaume-Uni incertain avec un risque accru de Brexit sans accord
- **Europe du Sud, Moyen-Orient et Afrique** : croissance attendue globalement dans la Région, avec un marché de la construction en France qui devrait être soutenu par la rénovation tandis que le neuf pourrait être en recul à partir du second semestre
- **Amériques** : croissance des marchés à la fois en Amérique du Nord et en Amérique latine
- **Asie** : poursuite de la croissance

## PRIORITÉS D' ACTIONS POUR 2019

- **Priorité aux prix de vente** dans un contexte de poursuite des pressions inflationnistes sur les coûts
- **Poursuite du programme d'économies de coûts afin de dégager environ 300 M€ sur l'année**, par rapport à la base de coûts de 2018, ainsi que **plus de 50 M€ dès 2019** dans le cadre du Plan « *Transform & Grow* »
- **Programme d'investissements industriels** à un niveau proche de 2018, avec une priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale et une focalisation particulière sur la productivité et la poursuite de la transformation digitale
- **Poursuite de l'effort de R&D** pour soutenir la stratégie de différenciation et de solutions à plus forte valeur ajoutée
- **Priorité à la génération d'un autofinancement libre élevé**

**En 2019, le Groupe vise une nouvelle progression  
du résultat d'exploitation  
à structure et taux de change comparables**

## AVERTISSEMENT IMPORTANT - DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

*Cette présentation 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 de Référence de Saint-Gobain disponible sur son site Internet ([www.saint-gobain.com](http://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. Cette présentation 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. Aucune déclaration ou garantie, expresse ou implicite n'est faite par Saint-Gobain ou ses dirigeants, mandataires sociaux, employés, actionnaires, agents, représentants ou conseillers quant à la pertinence ou au caractère précis ou complet de l'information ou des opinions exprimées dans cette présentation.*



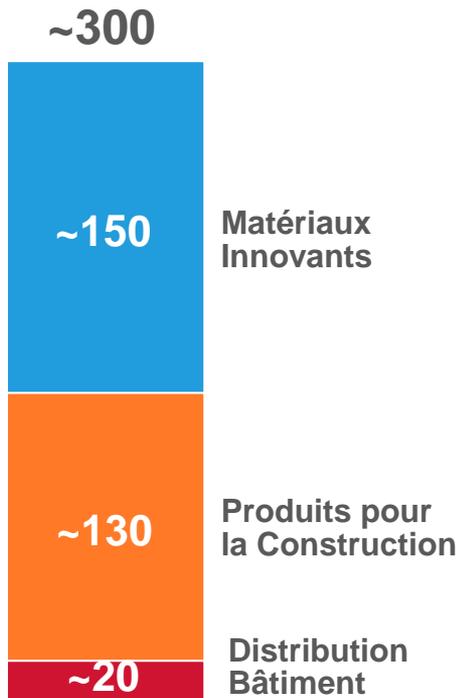
SAINT-GOBAIN

DES MATÉRIAUX QUI CHANGENT LA VIE

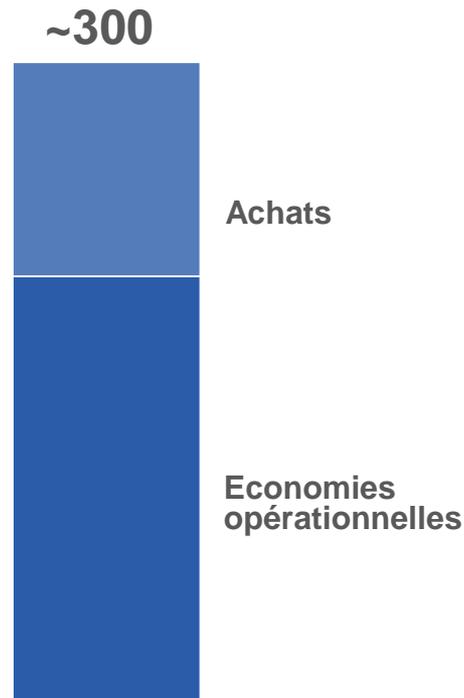
# PROGRAMME DE RÉDUCTION DE COÛTS

300 M€ d'économies de coûts en 2018 (par rapport à la base de 2017)

Répartition par Pôle

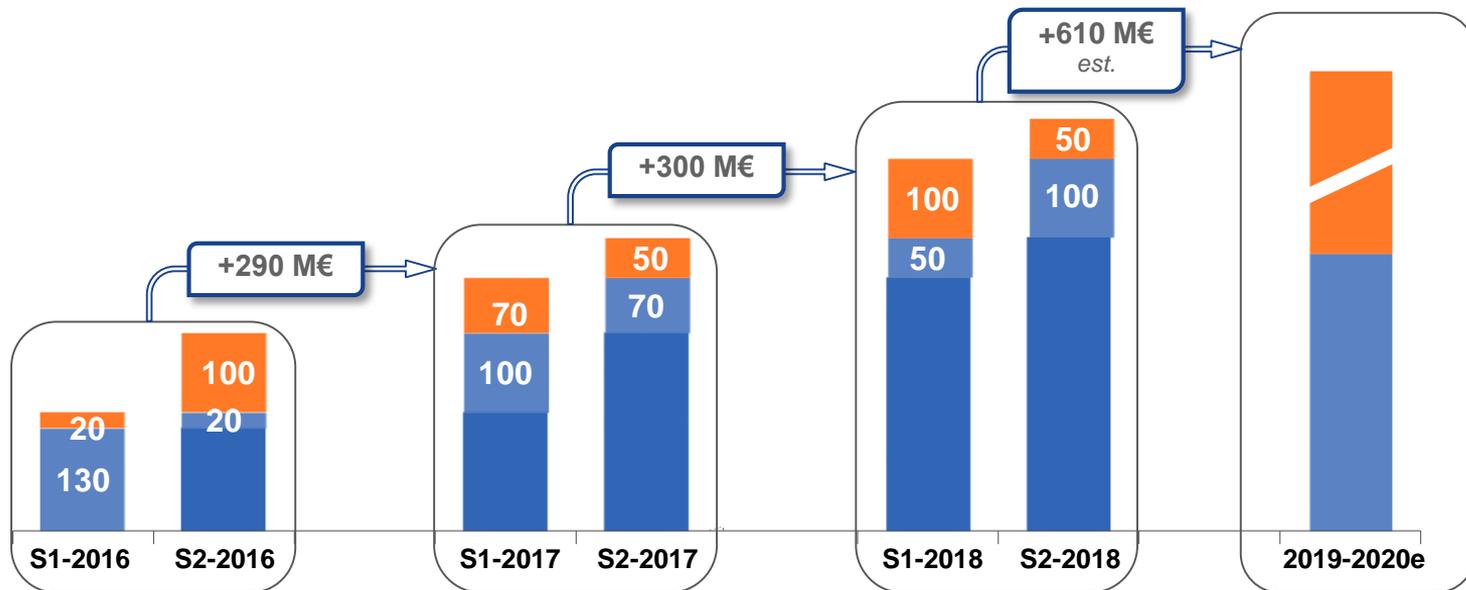


Répartition par nature



# PROGRAMMES DE RÉDUCTION DE COÛTS

1 200 M€ sur  
2017-2020

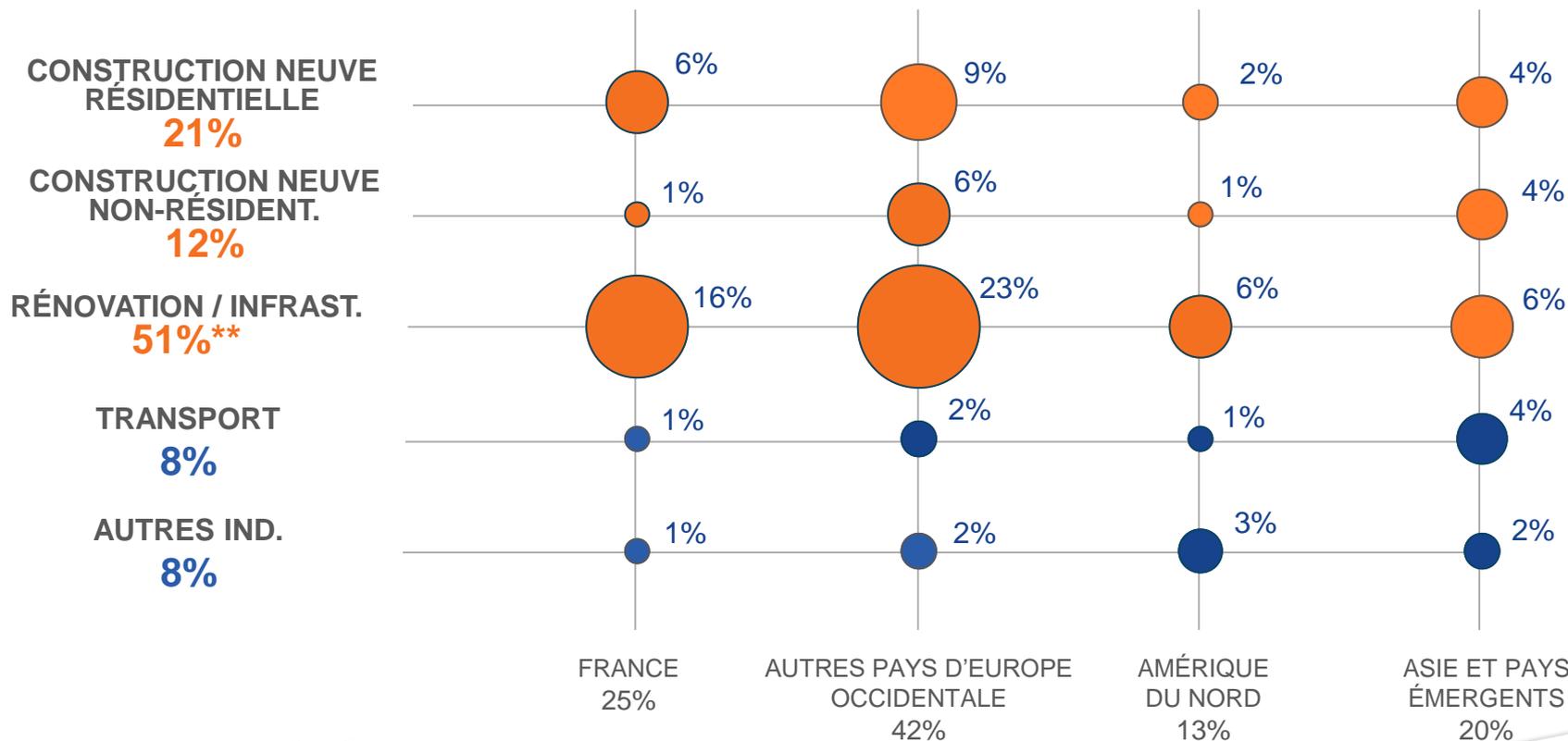


+

250 M€ sur  
2019-2021

Economies additionnelles « *Transform & Grow* » :  
250 M€ sur 2019-2021

# MARCHÉS FINALS\*

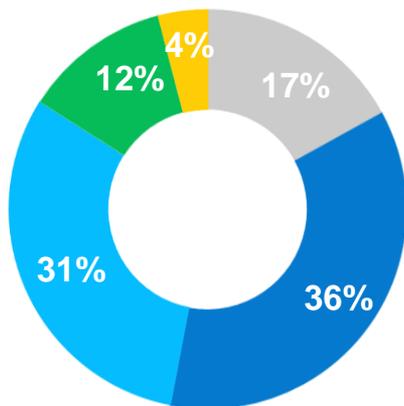


\* Estimations marchés finals Saint-Gobain

\*\* Rénovation : 44%  
Infrastructure : 7%

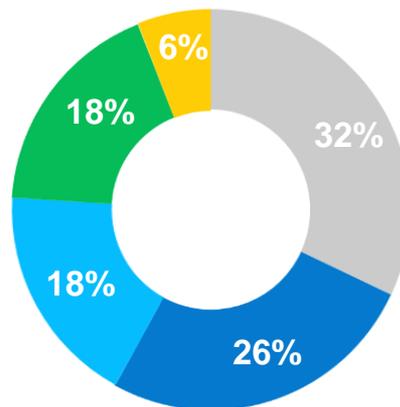
## 2018 : REPARTITION DU C.A. ET DU R.E.

*C.A. par segment*



*Solutions de Haute Performance*  
*Région Europe du Nord*  
*Région Europe du Sud – MO-Afr.*  
*Région Amériques*  
*Région Asie-Pacifique*

*R.E. par segment*

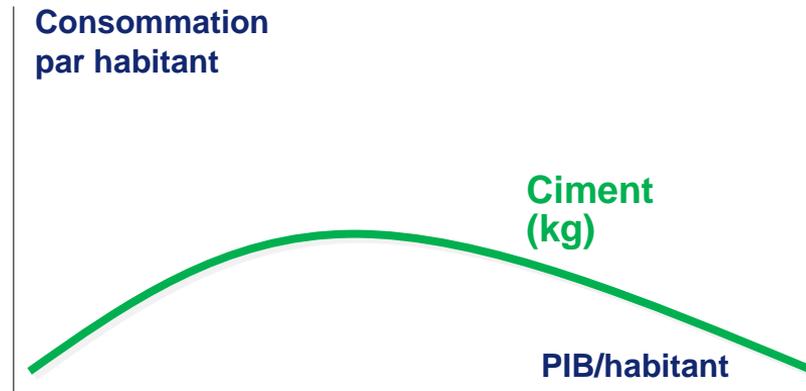
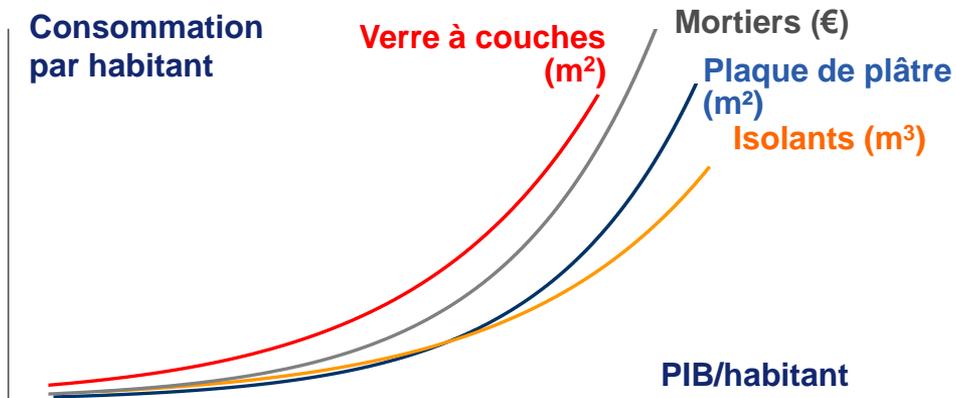


*Solutions de Haute Performance*  
*Région Europe du Nord*  
*Région Europe du Sud – MO-Afr.*  
*Région Amériques*  
*Région Asie-Pacifique*

# UN POSITIONNEMENT UNIQUE ET TRÈS PORTEUR DES MARCHÉS CROISSANTS

- Des solutions techniques pour l'Habitat de demain

## CONSOMMATION PAR HABITANT EN FONCTION DE LA RICHESSE



- Des solutions pour l'efficacité énergétique des bâtiments