

Sommaire

➤ Points clés

➤ Projet de prise de contrôle de Sika

➤ Projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia

➤ Un Groupe renforcé



Saint-Gobain accélère la mise en œuvre de sa stratégie

- ➔ *Accroître le potentiel de croissance interne*
- ➔ *Réduire l'intensité capitalistique*
- ➔ *Accentuer la priorité à la différenciation*



Saint-Gobain accélère la mise en œuvre de sa stratégie

- ***Projet d'acquisition de 16,1% du capital et 52,4% des droits de vote de Sika pour 2,75 milliards de francs suisses (~2,3 Mds€)***
 - *Prise de contrôle et consolidation par intégration globale dès le closing*
 - *Pas d'offre sur les autres actions*
 - *Synergies : 100 M€ en deuxième année, 180 M€ dès la quatrième année*
 - *Acquisition relative en résultat net dès la première année et créatrice de valeur en quatrième année*
- ***Projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia***
 - *sur la base des résultats du S2 2014 (en nette progression par rapport au S1)*



Saint-Gobain accélère la mise en œuvre de sa stratégie

- ➔ ***Apports de l'acquisition du contrôle de Sika pour le Groupe***
 - *0,6-0,7 point de croissance interne supplémentaire par an*
 - *Potentiel supplémentaire de croissance externe*
 - *Ajout d'une marque de forte notoriété, associée à une culture d'innovation*

- ➔ ***Apports des deux opérations***
 - *Accélération du développement en pays émergents et aux Etats-Unis*
 - *Réduction de l'intensité capitalistique du Groupe de 2 points*
 - *Accroissement de la part des produits à valeur ajoutée pour les marchés de l'habitat et de l'industrie de 2 points du CA*

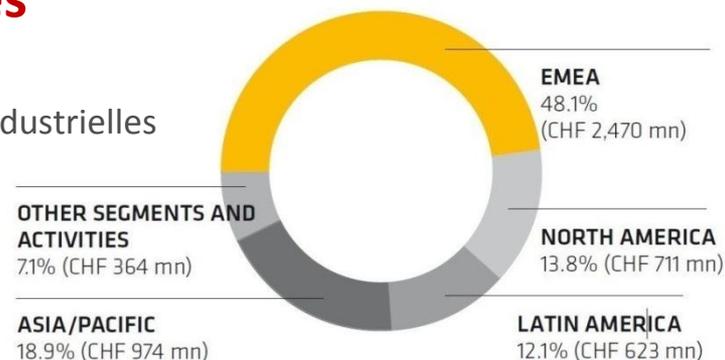
Sommaire

- Points clés
- **Projet de prise de contrôle de Sika**
- Projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia
- Un Groupe renforcé

Des positions de *leader* dans la chimie de spécialités, secteur clé pour les marchés de l'habitat et des matériaux haute performance

Un *leader* global dans la chimie de spécialités

- No 1 mondial de la chimie de construction
- No 2 mondial dans les adhésifs et joints pour ses applications industrielles
- 16 293 employés dans 84 pays avec 160 sites industriels



Source Sika

Une stratégie de croissance payante

- Positionnement de niche sur des segments en croissance, appuyé sur une marque forte
- Forte capacité d'innovation
- Expansion géographique rapide en pays émergents (38% du CA)
- Croissance interne proche de 8% sur 10 ans



Des performances financières remarquables et résilientes

- CA 5 142 MCHF
- Marge d'EBIT proche de 10% (moyenne 2007-2013)
- ROCE supérieur à 20% (moyenne 2007-2013)
- Faible endettement (267 MCHF, notation A-)

Une expertise technologique reconnue avec une forte culture de l'innovation



- Les compétences dans la formulation permettent de développer des solutions techniques à forte valeur ajoutée pour la construction et qui contribuent aux exigences d'efficacité énergétique et de confort de vie



Positionnement de niches et faible intensité capitalistique

- Une exposition à la construction et à l'industrie (notamment l'automobile) sur des marchés en forte croissance
- Une intensité capitalistique d'environ 31% (contre 39% pour le Groupe)

INDUSTRY
19.3%
(CHF 992 mn)

- Matériaux composites nécessitant plus de collage, moins de soudage
- Nouveaux adhésifs permettant de réaliser des structures métalliques plus légères et plus résistantes
- Systèmes modulaires intégrant des dispositifs de collage à haute performance



Source Sika

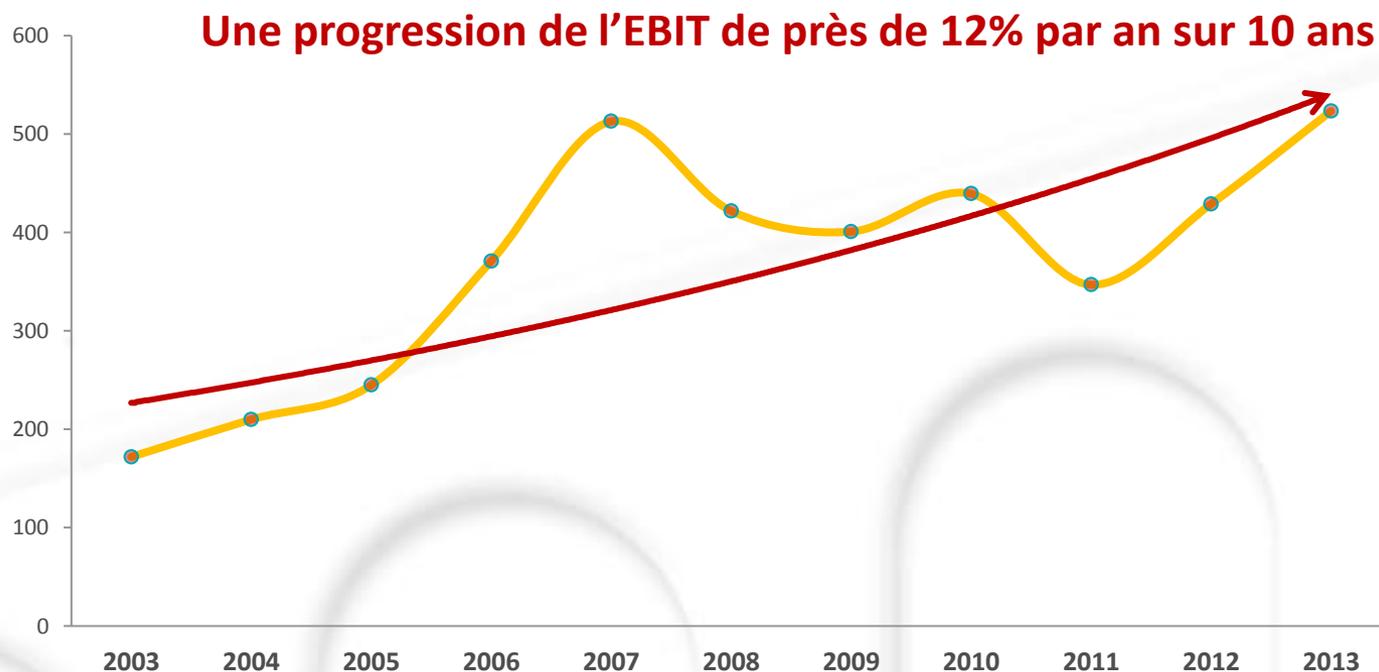
CONSTRUCTION
80.7%
(CHF 4,150 mn)

- Hausse de la demande de bétons à haute performance
- Développement de nouvelles solutions de rénovation
- Besoins croissants en isolation et étanchéité
- Critères de confort de vie plus importants
- Normes anti-feu et antisismiques plus exigeantes

Des performances financières excellentes sur le long terme



- **Croissance interne** : +7,6% par an sur 10 ans et +5,3% par an sur 2007-2013 dans un contexte de crise
- **Croissance externe** : +4% par an sur 10 ans
- Un **ROCE** supérieur à 20% en moyenne

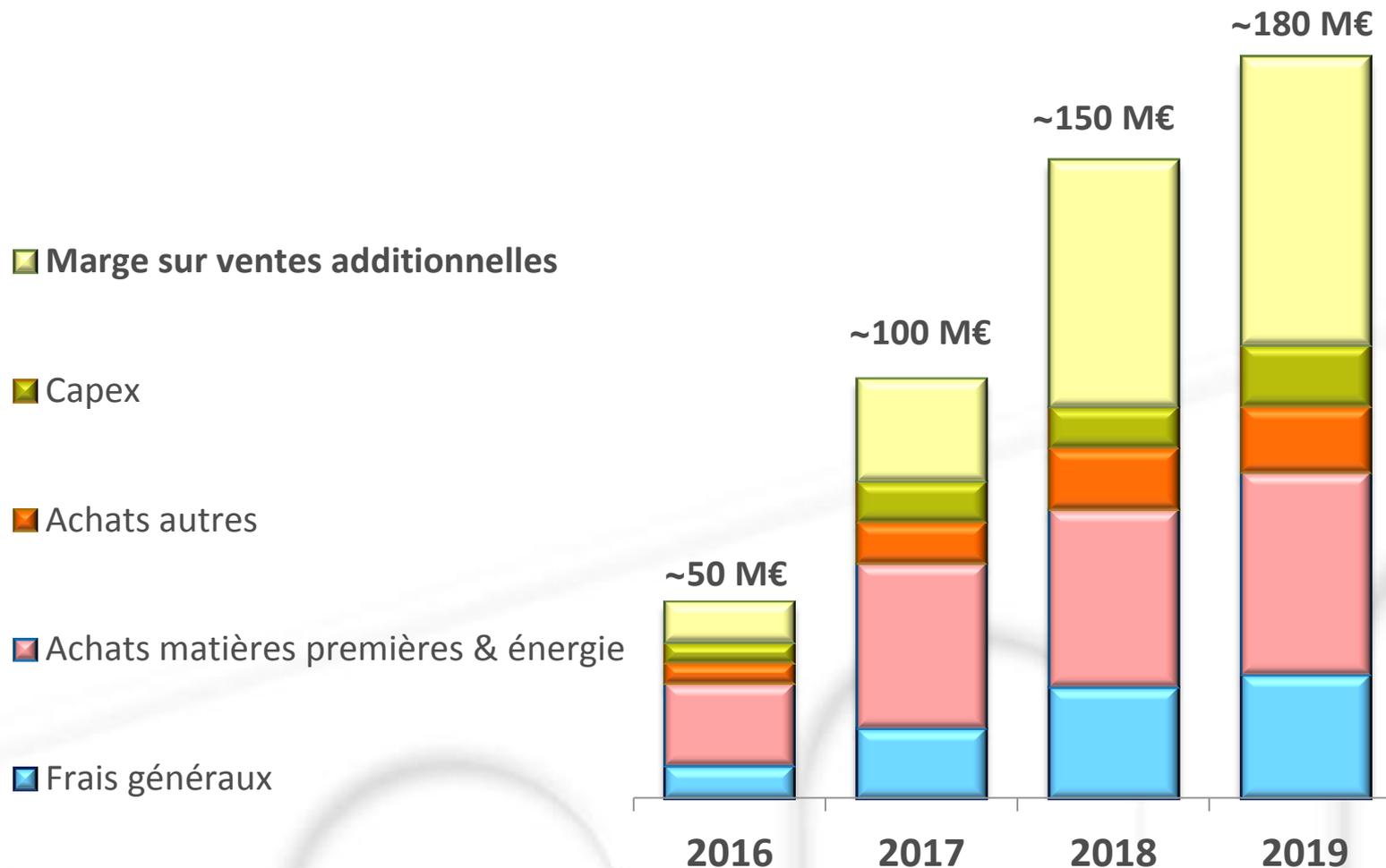


<i>en M CHF et en % du C.A.</i>	2013	2014	2015
	<i>réel</i>	<i>consensus IBES nov. 2014</i>	
Chiffre d'affaires	5 142	5 542	5 942
EBITDA	676	749	815
EBITDA en %	13,1%	13,5%	13,7%
EBIT	523	585	644
EBIT en %	10,2%	10,6%	10,8%
Résultat Net	345	402	452
Dette nette	267		

Stratégie 2018

- **Croissance annuelle 6-8% avec une présence en pays émergents de 42% à 45%**
- **EBIT > 10%**
- **Operating Free Cash Flow > 6%**
- **ROCE > 20%**
- **A- rating**

180 M€ de synergies en 2019 dont environ 70 M€ pour Sika



Des synergies de coûts et d'optimisation des investissements industriels

➤ Achats

- Optimisation des contrats d'approvisionnement de matières premières
- Utilisation de contrats cadres pour les achats généraux, le transport et l'énergie
- De l'ordre de 65 M€ en 2019 sur une base de coûts de 3,5 Mds€

➤ Frais généraux

- Coopération entre fonctions support, spécialisation des équipes commerciales, efforts de marketing communs, économies d'échelle sur les fonctions administratives
- De l'ordre de 30 M€ en 2019 sur une base de coûts de plus de 1,2 Md€

➤ Capex

- Réduction des investissements par mise en commun des sites et partage des meilleures pratiques
- Environ 15 M€ en 2019 sur un périmètre pertinent de 300 M€

➤ Sur la base de contrats *arm's length*

Sika, des synergies de complémentarité et de croissance

Segments de la Chimie de la construction	Complémentarités Produits et technologies	Complémentarités Accès aux marchés	
Adjuvants	Gypse et mortiers : optimisation de process et produits	Présence de Sika plus tôt dans les marchés émergents	
Réparation du béton			
Etanchéité	Mortiers : solutions sous carrelage Canalisation: innovation dans les revêtements	Optimisation des positions dans la distribution	Approche commune à destination des projets et de la prescription
Toiture	Isolation : systèmes intégrés de toiture Adfors : renforcement des membranes		
Sols	Mortiers : couche auto-nivelante sous revêtement polymère	Portefeuille clients, prescription et distribution spécialisée	
Adhésifs et joints	Glassolutions, Sekurit : joints pour vitrage	Synergies dans la distribution industrielle et dans l'après-vente auto	
	PPL : adhésifs pour membranes architecturales, mousses et films	Co-développement avec PPL et Sekurit pour les clients auto	



250 M€ de ventes additionnelles en 2019

Complémentarités Produits : une offre renforcée de solutions pour l'enveloppe des bâtiments



Zones traitées par les solutions

Sika :
étanchéité, joints,
sols, toitures

Saint-Gobain :
cloisons,
isolation, façades,
sols, vitrages

Une démarche
« Floor to Roof »



Complémentarités d'accès aux marchés : le cas de Weber

Pays développés

Marchés déjà sophistiqués où Weber n'est pas présent

- Possibilité d'entrée sélective sur certains segments
- Marché mortiers de 3-4 Mds€

Marchés déjà sophistiqués où Weber est présent

- Complémentarité des accès aux marchés
- Grands projets, prescription, distribution

Pays émergents

Marchés existants où Weber n'est pas présent

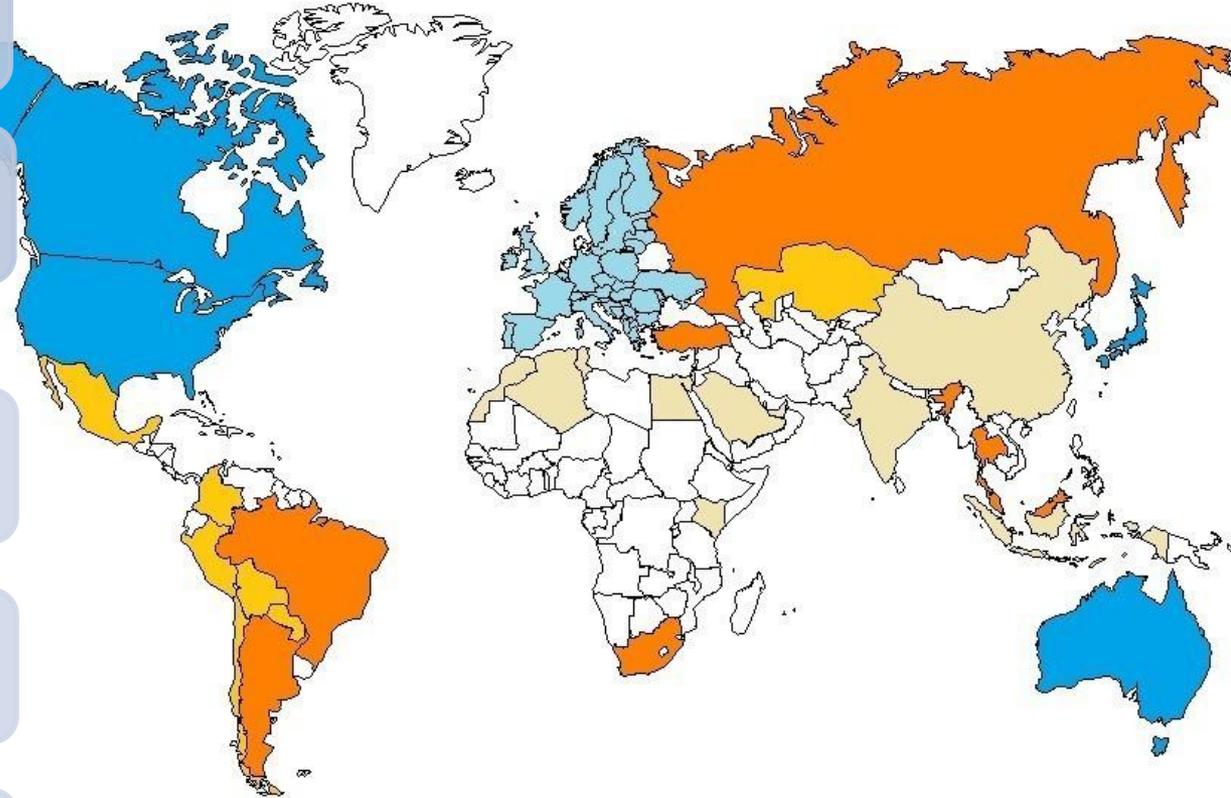
- Accélération du développement commercial
- Investissements plus rapides et optimisés

Marchés existants où Weber est présent

- Complémentarité des accès aux marchés
- Grands projets, prescription, distribution

Marchés au premier stade de développement

- Possibilité de saisir tôt les opportunités grâce à la présence de Sika sur les projets et dans les infrastructures

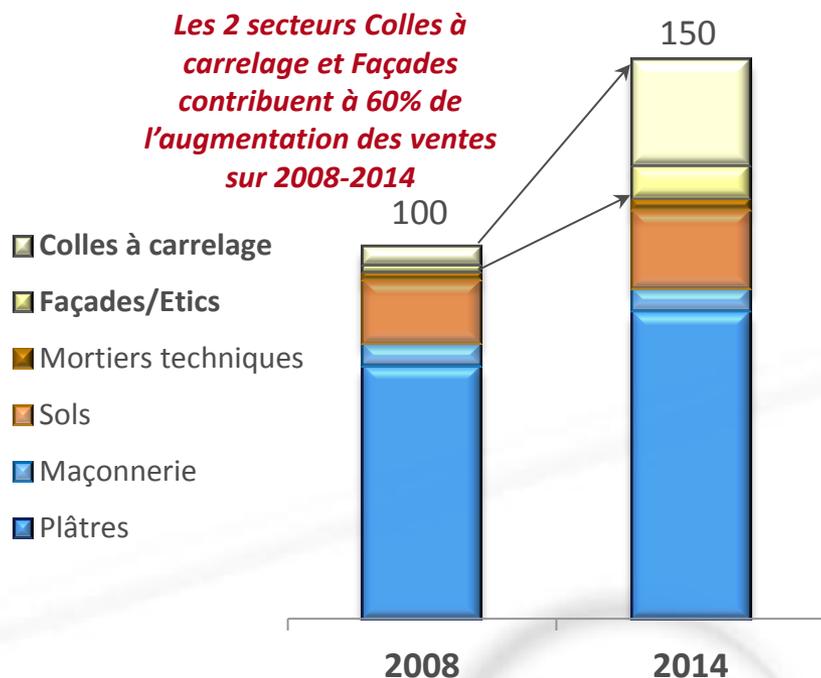


L'expérience de Weber sur les marchés de Sika

Synergies générées lors des précédentes acquisitions

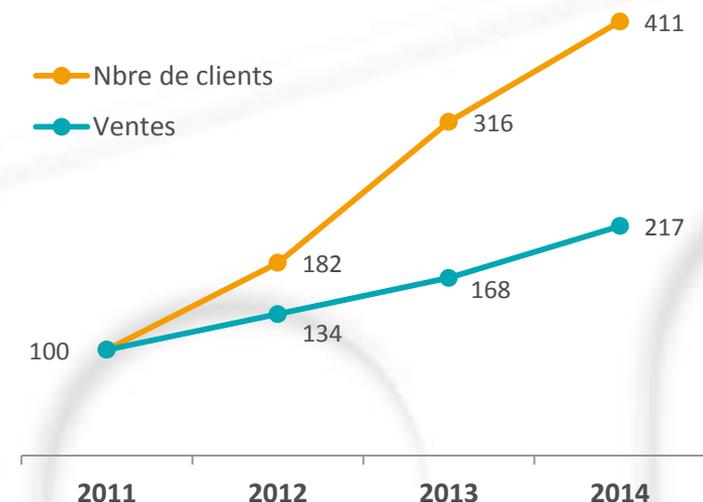
Acquisition de Maxit en 2008

Développement de Weber en Russie grâce à la forte implantation de Maxit



Acquisition d'Anchortec en 2011

Développement commercial d'Anchortec au Brésil grâce aux synergies des canaux de distribution avec Weber (meilleur déploiement régional, meilleure exposition de l'offre)



Base 100 en tonnes

Une opération créatrice de valeur en quatrième année

➔ Résultat de la croissance de Sika

- 13% de croissance de l'EBIT en moyenne sur le cycle 2001-2013
- 10% de croissance de l'EBIT en moyenne sur la période 2005-2013, malgré la crise
- *Guidance* de 8-12% de croissance de l'EBIT en 2014 (12-16% hors exceptionnels 2013)

➔ Et des synergies entre Sika et Saint-Gobain : 180 M€ en 2019

prévisions 2019 en M€	Avant impôts	Après impôts
EBIT Sika <i>stand alone</i> avant synergies	700-740	505-530
Synergies (part Sika)	70	55
Retour pour Saint-Gobain (16,1%)		95-100
Synergies (part Saint-Gobain)	110	75
Retour sur capitaux engagés de l'opération après impôts		7,4-7,6%*

* supérieur au CMPC

Les modalités de l'opération projetée

- **Acquisition de la holding familiale** qui détient 2 330 841 actions au nominatif et 20 000 actions au porteur, ce qui permet de contrôler **16,1% du capital et 52,4% des droits de vote**
- Un **prix de 2,75 MdsCHF (~2,3 Mds€)**
- **Pas d'offre sur les autres actions**
- Consolidation en **intégration globale** avec un **impact positif sur le résultat net dès 2015 et sur la génération de cash dès 2016**

Les modalités de l'opération projetée

- Pour renforcer la structure financière du Groupe, éventuelle émission d'une **obligation hybride** (≤ 1 Md€) si les conditions financières sont attractives
- **L'opération est signée et *binding*.** Elle est envisagée **au plus tard pour le second semestre 2015** après accord des autorités de concurrence de différents pays
- Renouvellement du **Conseil d'administration** après le *closing*

Sommaire

- ➔ Points clés
- ➔ Projet de prise de contrôle de Sika
- ➔ **Projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia**
- ➔ Un Groupe renforcé

verallia **Un acteur majeur, leader sur ses marchés, qui a vocation à sortir du Groupe**

- ➔ Une présence mondiale avec des ventes de 2,4 Mds€ en 2013
- ➔ Une présence croissante dans les pays à forte croissance : déjà 16% des ventes
- ➔ Un *leader* sur ses marchés
 - N° 3 mondial, N° 1 mondial sur le marché du vin
 - N° 1 en Europe, N° 1 en Europe sur le marché alimentaire
 - N° 1 en France, en Italie et en Espagne sur le marché des spiritueux
 - N° 2 en Amérique latine



33 usines (61 fours)

16 milliards d'unités produites
(bouteilles et pots)



Verallia **Des résultats qui se redressent et permettent le lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente**

- **Une amélioration sensible au second semestre**
 - Point bas atteint au premier semestre
 - Des performances opérationnelles qui se redressent
 - Avec un bon contrôle du niveau des stocks

- **... et une poursuite de cette dynamique plus favorable en 2015**

- **Le projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente**
 - Sur la base des résultats 2014
 - Avec l'objectif de trouver, après consultation des instances représentatives du personnel, un accord avec un acheteur avant l'été 2015

Sommaire

- ➔ Points clés
- ➔ Projet de prise de contrôle de Sika
- ➔ Projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente de Verallia
- ➔ **Un Groupe renforcé**

Accroître le potentiel de croissance du Groupe

- La croissance de Sika apporte 0,6-0,7 point de croissance interne supplémentaire pour le Groupe
- Le portefeuille des solutions de Sika permet un accès plus précoce et accéléré aux nouveaux marchés

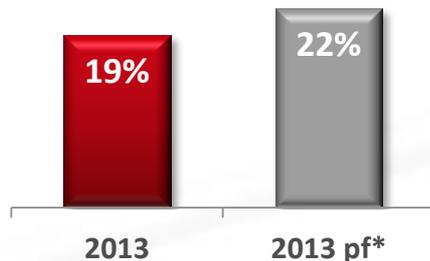


- La présence dans des nouveaux segments de marchés et pays augmente le potentiel de croissance externe par acquisition de sociétés de taille petite ou moyenne

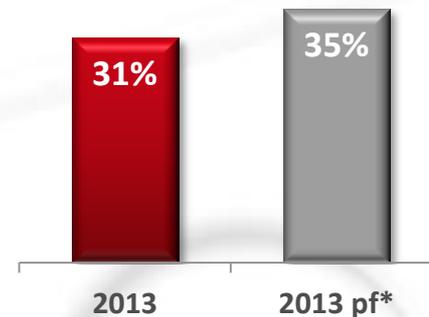
Accélérer le développement en pays émergents et aux Etats-Unis

- Renforcement de la présence du Groupe en pays émergents : **+3 points suite aux deux opérations**
- Développement dans les marchés émergents par **complémentarité produits/solutions** et **complémentarité géographique** (Mexique, Colombie, Inde, Chine, etc.)

% des ventes en pays émergents
total Groupe



% des ventes en pays émergents
hors Distribution Bâtiment

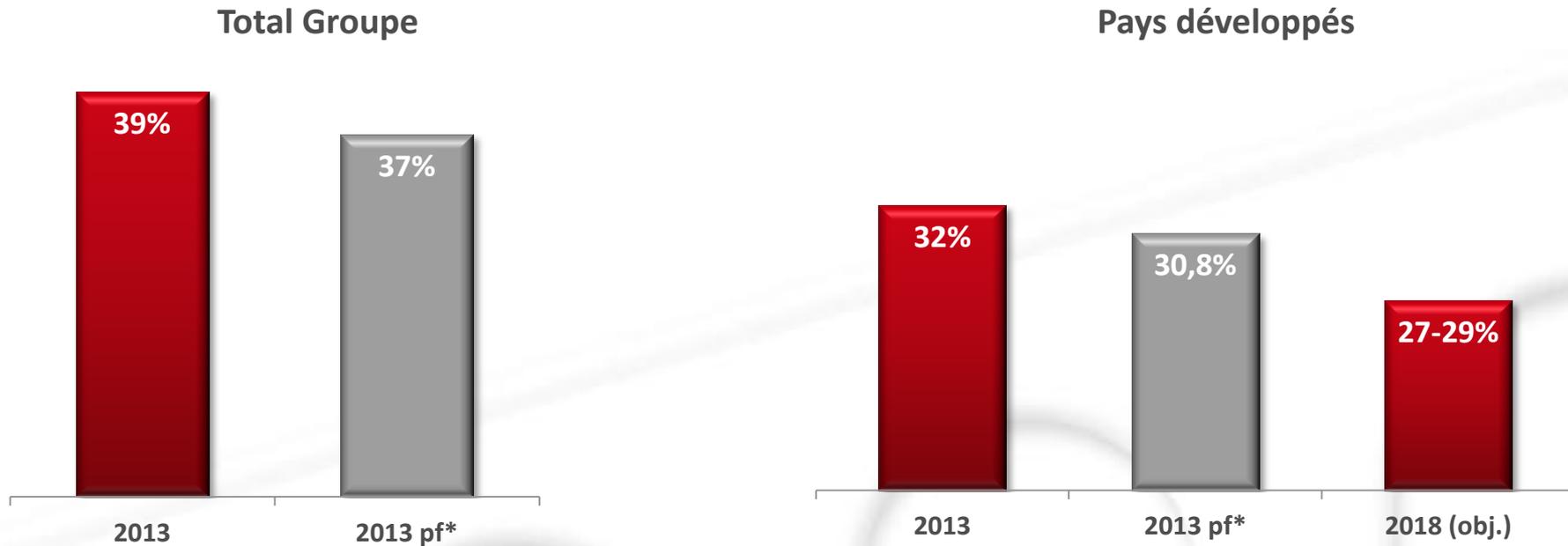


- Accès sur **certains segments des marchés développés** en Amérique du Nord et Asie développée (marché mortiers de 3-4 Mds€)

* Proforma après prise de contrôle de Sika et cession de Verallia

Réduire l'intensité capitalistique

➔ **Une baisse de 2 points** de l'intensité capitalistique du Groupe

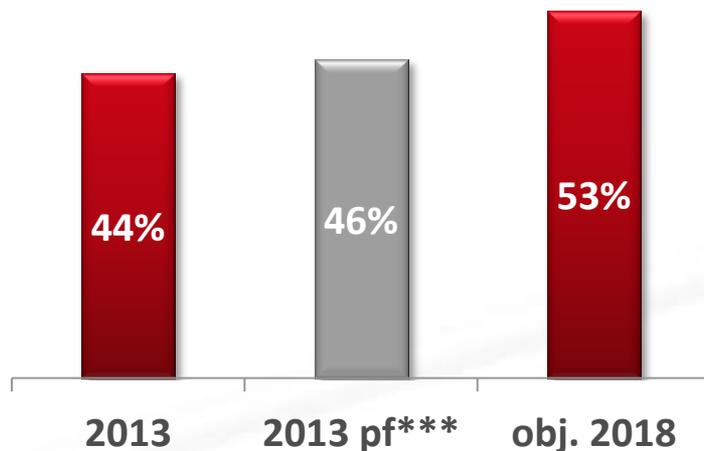


* Proforma après prise de contrôle de Sika et cession de Verallia

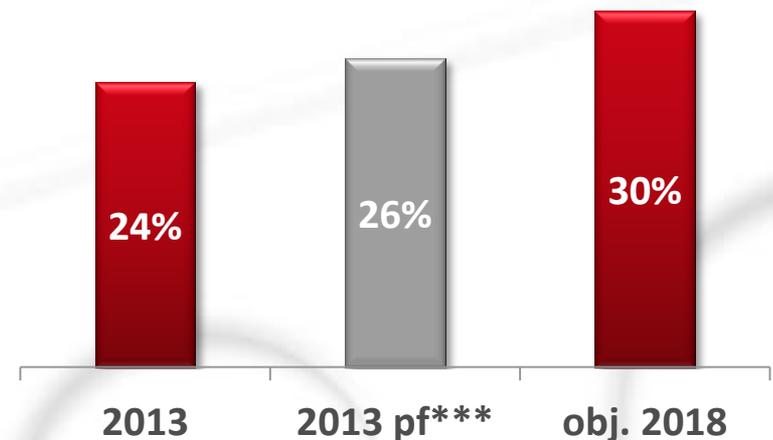
Accentuer la priorité à la différenciation

- ➔ Une augmentation de **2 points** du ratio de différenciation et une augmentation de **2 points** du ratio de solutions nouvelles

Ratio de différenciation*



Ratio de solutions nouvelles**



* Ratio de différenciation : part des ventes de solutions à forte valeur ajoutée, en co-développement avec les clients, ou liées à l'efficacité énergétique

** Ratio de solutions nouvelles (MI+PPC) : part des ventes de produits et solutions de moins de 5 ans et considérées comme nouvelles par nos clients

*** Proforma après prise de contrôle de Sika et cession de Verallia



Saint-Gobain accélère la mise en œuvre de sa stratégie

- ➔ *Accroître le potentiel de croissance interne*
- ➔ *Réduire l'intensité capitalistique*
- ➔ *Accentuer la priorité à la différenciation*

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). 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.

