



**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**

  
**SAINT-GOBAIN**

2021





AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent Document de référence, incorporant le rapport financier annuel, a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2011; (D.11-0189) conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

## 5 STRATÉGIE ET MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

- 6 Construire l'habitat du futur
- 26 La recherche et l'innovation

## 31 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

## 39 RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR L'EXERCICE 2010

- 40 Des résultats en net rebond
- 46 Dividendes
- 47 Résultats des Pôles
- 55 Perspectives et objectifs 2011
- 56 L'action
- 60 L'actionnariat
- 65 Politique d'information et calendrier financier
- 66 Gouvernance d'entreprise
- 84 Direction
- 86 Contrôle externe de la société
- 88 Conventions réglementées
- 88 Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- 96 Rapport des Commissaires aux comptes
- 97 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
- 99 Facteurs de risques

## 107 COMPTES CONSOLIDÉS

## 159 COMPTES ANNUELS DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN

“ Saint-Gobain est un groupe solide, qui va désormais bénéficier pleinement du retour à la croissance. ”

Le Groupe Saint-Gobain est sorti renforcé de la crise exceptionnelle qu'il a traversée. Les très bons résultats obtenus en 2010 en témoignent. Dans un environnement économique mondial encore convalescent, le Groupe a mis en œuvre avec détermination toutes ses priorités d'actions et a ainsi dépassé tous les objectifs qu'il s'était fixés. Nos volumes de vente ont recommencé à croître et nous avons tiré profit de la priorité donnée aux prix.

J'ai présenté, l'année dernière, une vision pour Saint-Gobain : être LA référence de l'habitat durable. Nous avons commencé à mettre en œuvre cette stratégie de croissance durable et de conquête. Notre positionnement stratégique nous offre des perspectives de croissance à la fois dans les pays à forte croissance, dans lesquels nous allons accélérer notre développement rentable, et dans les pays plus matures, où nos marchés sont tirés par les exigences de performance énergétique.

Cela nous permet d'afficher des objectifs ambitieux pour le Groupe pour les cinq prochaines années. Nous visons une croissance interne pour le Groupe de 6% par an en moyenne d'ici 2015. Grâce à un effort accru d'innovation et de recherche et développement, la part des nouveaux produits dans le chiffre d'affaires du Groupe devrait atteindre 25% en 2015 et Saint-Gobain renforcera son positionnement sur les solutions à forte valeur ajoutée dans l'habitat avec l'objectif de porter leur part dans le chiffre d'affaires du Groupe de 51% aujourd'hui à 60% en 2015.

En 2011, nous allons poursuivre notre croissance. Tout en confirmant la priorité que nous avons donnée aux prix, et en maintenant notre vigilance constante sur les coûts, ainsi que notre grande discipline financière, nous allons reprendre une politique d'investissements (industriels et financiers) dynamique.

Saint-Gobain est un groupe solide, qui va désormais bénéficier pleinement du retour à la croissance. Le Groupe a fait preuve, pendant la crise, d'une remarquable capacité d'adaptation. Il dispose maintenant d'une situation financière lui permettant de renouer avec une politique de développement résolue et de saisir les opportunités de croissance.

Cela a été rendu possible par le travail remarquable des équipes du Groupe, auxquelles je veux ici rendre hommage.

**Pierre-André de Chalendar,**  
Président-Directeur Général





# CHIFFRES CLÉS

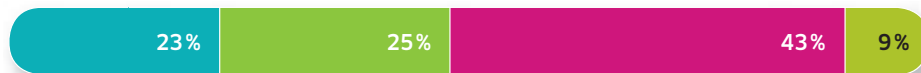
Dans une conjoncture mondiale encore convalescente, Saint-Gobain a renoué avec la croissance. Les volumes de vente ont progressé et le Groupe a enregistré des résultats en très forte hausse en 2010.

(en millions d'euros)	2010	2009
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	40 119	37 786
Résultat d'exploitation	3 117	2 216
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 213	241
Résultat net courant <sup>(1)</sup>	1 335	617
Bénéfice net courant par action (en €) <sup>(1) (2)</sup>	2,51	1,20
Résultat net (part du Groupe)	1 129	202
Bénéfice net par action (en €) <sup>(2)</sup>	2,13	0,39
Investissements totaux <sup>(3)</sup>	1 580	1 453
Capitaux propres	18 232	16 214
Endettement net	7 168	8 554
Actif non courant	28 933	28 149
Fonds de roulement	3 188	2 952

(1) Hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives.  
 (2) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.  
 (3) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

## PAR PÔLE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2010



RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2010



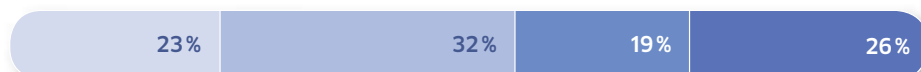
■ Matériaux Innovants    ■ Produits pour la Construction    ■ Distribution Bâtiment    ■ Conditionnement - Verallia

## PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2010



RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2010



■ France    ■ Autres pays d'Europe occidentale    ■ Amérique du Nord    ■ Pays émergents et Asie

Les principales données sur dix ans figurent page 9.



TOUS LES RÉSULTATS SUR  
[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

# STRATÉGIE ET MÉTIERS

DE SAINT-GOBAIN



## 6 Construire l'habitat du futur

10 Matériaux Innovants

16 Produits pour la Construction

21 Distribution Bâtiment

24 Conditionnement

## 26 La recherche et l'innovation





## STRATÉGIE : LA RÉFÉRENCE DE L'HABITAT DURABLE

**Saint-Gobain, leader mondial de l'habitat, conçoit, produit et distribue des matériaux de construction en apportant des solutions innovantes aux défis de la croissance, des économies d'énergie et de la protection de l'environnement.**

Saint-Gobain a l'ambition de devenir la référence en matière d'habitat durable. Cela signifie développer des solutions pour les clients professionnels, afin de construire et rénover des bâtiments énergétiquement efficaces, confortables, sains et esthétiques, tout en préservant les ressources naturelles.

Cette stratégie est mise en œuvre sur tous les marchés :

- dans les pays matures, la raréfaction des énergies fossiles et la nécessité de contrôler les émissions de CO<sub>2</sub> ont conduit ces pays à adopter de nouvelles réglementations en matière d'économies d'énergie dans le bâtiment. Cela favorise le développement de nouvelles techniques de construction dans le bâtiment neuf et le renforcement des exigences d'isolation dans la rénovation;
- dans les pays émergents, les marchés sont tirés par une forte accélération du développement urbain et des besoins massifs en logements, bureaux.

Autant d'évolutions qui constituent de véritables opportunités pour Saint-Gobain qui devrait largement profiter de la « croissance verte » dans le bâtiment. Saint-Gobain offre des solutions faciles à mettre en œuvre dans l'ensemble du secteur de la construction : le résidentiel et le tertiaire, le neuf et la rénovation, tout en s'adaptant à chaque situation locale.

## CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR

Le secteur de l'habitat va connaître une véritable révolution dont Saint-Gobain sera un acteur de premier plan en apportant les solutions qui rendent les bâtiments efficaces d'un point de vue énergétique, et qui répondent aux défis que représente la protection de notre planète. Pour cela, Saint-Gobain continue d'investir massivement en recherche et développement.

La majeure partie des solutions de Saint-Gobain (notamment à base de verre, isolants en laines minérales, plaques de plâtre, mortiers pour les revêtements de façades et de sols) participe déjà et participera encore davantage dans le futur à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments.

L'habitat de demain sera celui de tous les comforts. Chacun aspire à être « bien chez soi », dans un lieu sûr, protégé des agressions du monde extérieur, confortable et sain. Saint-Gobain propose des solutions esthétiques (toiles à peindre), ainsi que des solutions pour améliorer la qualité de l'air, la gestion de la lumière et le confort acoustique (plafonds, plaques de plâtre).

Enfin, l'habitat de demain se construira en partenariat avec tous les acteurs du bâtiment. Une nouvelle génération d'artisans capables de réaliser globalement les travaux liés à l'efficacité énergétique doit être formée. Saint-Gobain veut pour cela accompagner ses clients et ses partenaires en utilisant au mieux la force de ses réseaux de distribution. Avec cet objectif, le Groupe a intensifié en 2010 un vaste programme de formation afin d'initier ces derniers aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie.

Saint-Gobain, déjà présent dans le développement des énergies renouvelables, a fait le choix de l'énergie solaire en étant présent sur toute la chaîne de valeur

et sur plusieurs marchés (photovoltaïque, solaire thermique). Saint-Gobain a l'ambition de faire croître significativement cette activité, qui représente 300 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2010, à 2 milliards d'euros d'ici à 5 ans.

### Un positionnement unique

Saint-Gobain dispose d'un positionnement unique pour apporter des réponses aux besoins de marchés prometteurs et porteurs :

- des positions de leader mondial<sup>(1)</sup> ou européen dans toutes ses activités, basées sur des réponses locales adaptées aux besoins des marchés locaux;
- des solutions associant produits et services adaptées aux besoins des clients;
- un potentiel d'innovation exceptionnel, grâce à une expertise industrielle et des compétences accumulées dans le domaine des matériaux;
- un portefeuille unique de produits et de solutions dans le domaine de l'efficacité énergétique.

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Saint-Gobain s'appuie sur trois piliers qui disposent chacun de moteurs de croissance propres, et qui contribuent de manière complémentaire au développement du Groupe.

Le Pôle Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux de Haute Performance) est la tête de pont technologique du Groupe. Détenteur d'un portefeuille unique de matériaux et de procédés dans les domaines de l'habitat et de l'industrie, il apporte au Groupe sa culture de l'innovation puisqu'il concentre près des 2/3 de la recherche et développement du Groupe.

(1) Source Saint-Gobain.



Le Pôle Produits pour la Construction propose des solutions d'aménagements intérieur et extérieur qui permettent notamment d'économiser l'énergie : isolation thermique et acoustique, revêtement de façades, toiture, canalisation. La diversité de ses métiers lui permet de disposer d'une force de prescription inégalée, d'une envergure industrielle mondiale et de marques à très forte notoriété (Isover, PAM, Weber, Placo, Gyproc, CertainTeed...).

Le Pôle Distribution Bâtiment se caractérise par sa culture axée sur le service apporté à ses clients : les professionnels du bâtiment, les particuliers à projets et les grandes entreprises. Son atout réside dans sa connaissance approfondie du marché de la construction et de ses évolutions. Le Pôle joue un rôle majeur dans l'accompagnement des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation du bâtiment.

Numéro deux mondial<sup>(1)</sup> de l'emballage en verre, Verallia, le Pôle Conditionnement, est un producteur majeur de bouteilles pour le marché des vins, des spiritueux et de pots pour les produits alimentaires. Verallia est également présent sur les marchés de la bière, des jus de fruits, des boissons non alcoolisées, des eaux minérales et des huiles. Verallia, qui ne s'inscrit pas pleinement dans la stratégie de l'habitat, sera prêt pour une introduction minoritaire en bourse dans le courant du deuxième trimestre 2011, si les conditions de marché le permettent.

## Une présence mondiale, des réponses locales

### Des solutions à tous les stades du développement



En proposant des solutions à tous les stades du développement, Saint-Gobain va chercher la croissance dans les secteurs prometteurs : les marchés croissants des pays matures comme ceux des pays émergents.

## Des solutions à forte valeur ajoutée dans l'habitat

Dans les pays matures, Saint-Gobain offre des solutions techniques et des solutions pour l'efficacité énergétique des bâtiments.

Ces marchés sont tirés par les exigences de performance énergétique, notamment en Europe de l'Ouest où de nouvelles réglementations entrent en vigueur. Par exemple, ces réglementations vont accroître significativement l'utilisation des surfaces vitrées dans les bâtiments neufs, et encourager la mise en œuvre de solutions d'isolation toujours plus performantes.

Saint-Gobain entend renforcer son positionnement sur les solutions à forte valeur ajoutée dans l'habitat avec l'objectif de porter, d'ici à 2015, à 60% contre 51% aujourd'hui, leur part dans le chiffre d'affaires du Groupe.

Cet objectif se traduit dans les investissements industriels du Groupe. En 2010, le Groupe a notamment construit au Royaume-Uni une nouvelle ligne de production de vitrages de protection contre l'incendie, démarré la construction d'un four verrier et installé un *coater* en Italie. De nombreux sites ont été inaugurés ou sont entrés en service : en France, l'usine d'isolant en laine de verre de Chemillé, inaugurée par le Premier ministre en avril 2010 et dont la capacité sera doublée dès 2012 ; le plus grand four mondial de vitrocéramique à Bagneaux-sur-Loing et un nouveau site de production de vitrages à Isolation Thermique Renforcée à Crissey ; en Espagne, une nouvelle ligne de production de verre imprimé est entrée en service. Enfin, une nouvelle ligne de production de modules photovoltaïques Avancis a été lancée en Allemagne.

## Une accélération du développement en Asie et dans les pays émergents

Dans les pays émergents, Saint-Gobain répond à la forte demande d'équipements et de constructions neuves. Le Groupe va y accélérer son développement. Les marchés de l'habitat y offrent des perspectives de croissance très importantes grâce à leur rythme de développement urbain et aux besoins exponentiels en infrastructures.

En 2010, Saint-Gobain a annoncé la construction d'une nouvelle usine de fabrication de modules photovoltaïques Avancis en Corée en partenariat avec Hyundai. Le Groupe va construire de nouveaux *floats* en Russie (société commune avec Sisecam), au Brésil, en Colombie et en Inde. Il va construire des *coaters* au Brésil et en Corée et se développer dans les abrasifs au Brésil, en Pologne et en Chine. Saint-Gobain a annoncé de nouvelles usines de mortiers en Europe de l'Est, au Brésil, en Turquie, en Arabie Saoudite et des usines de gypse en Chine, en Russie, en Égypte et en Algérie.

Saint-Gobain va accélérer son développement en Asie et dans les pays émergents, avec une priorité : la rentabilité.

(1) Source Saint-Gobain.



Ainsi, la part du chiffre d'affaires du Groupe en pays émergents devrait atteindre 26% en 2015 (contre 19% en 2010), et celle du chiffre d'affaires des Pôles Matériaux Innovants et Produits pour la Construction devrait atteindre 39% en 2015, contre 31% en 2010.

Le Groupe prévoit de réaliser 65% des investissements de croissance sur la période 2011-2015 en pays émergents et 80% des investissements de croissance sur cette même période seront consacrés au solaire, au développement de solutions à forte valeur ajoutée dans l'habitat, et au développement en pays émergents.

### Des objectifs ambitieux

En novembre 2010, Pierre-André de Chalendar a présenté des objectifs ambitieux pour le Groupe à horizon 2015.

<b>Chiffre d'Affaires</b>	<b>55 Mds €</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>5,5 Mds €</b> 10 % du C.A.
<b>Résultat Net courant</b>	<b>3 Mds €</b>
<b>ROI</b> (Retour sur investissements)	<b>25 %</b>
<b>ROCE</b> (Retour sur capitaux employés)	<b>14-15 %</b>

### PRÉSENT DANS 64 PAYS

Afrique du Sud	Lettonie
Algérie	Liban
Allemagne	Lituanie
Arabie Saoudite	Luxembourg
Argentine	Malaisie
Australie	Maroc
Autriche	Mexique
Belgique	Norvège
Bésil	Nouvelle-Zélande
Bulgarie	Pays-Bas
Bhoutan	Pérou
Canada	Pologne
Chili	Portugal
Chine	Qatar
Colombie	République d'Irlande
Corée du Sud	République Tchèque
Danemark	Roumanie
Égypte	Royaume-Uni
Émirats Arabes Unis	Russie
Espagne	Serbie
Estonie	Singapour
États-Unis	Slovaquie
Finlande	Slovénie
France	Suède
Grèce	Suisse
Hongrie	Syrie
Inde	Thaïlande
Indonésie	Turquie
Italie	Ukraine
Japon	Venezuela
Jordanie	Vietnam
Koweït	Zimbabwe

### ● Principales données consolidées sur 10 ans

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006	2005 <sup>(1)</sup>	2004 (en IFRS)	2004	2003	2002	2001	2000
Chiffre d'affaires <sup>(2)</sup>	40 119	37 786	43 800	43 421	41 596	35 110	32 172	32 025	29 590	30 274	30 390	28 815
Résultat d'exploitation	3 117	2 216	3 649	4 108	3 714	2 860	2 743	2 632	2 442	2 582	2 681	2 693
Résultat net ensemble consolidé	1 213	241	1 437	1 543	1 682	1 294	1 275	1 120	1 065	1 074	1 174	1 642
Résultat net courant <sup>(3)</sup>	1 335	617	1 914	2 114	1 702	1 284	1 289	1 122	1 020	1 051	1 057	1 026
Bénéfice net courant par action (en €) <sup>(3) (4)</sup>	2,51	1,20	5,00	5,65	4,62	3,72	3,78	3,29	2,93	12,32 3,08*	12,40	12,04
Résultat net (part du Groupe)	1 129	202	1 378	1 487	1 637	1 264	1 239	1 083	1 039	1 040	1 134	1 517
Bénéfice net par action (en €) <sup>(4)</sup>	2,13	0,39	3,60	3,97	4,44	3,66	3,63	3,18	2,99	12,2 3,05*	13,30	17,8
Investissements totaux <sup>(5)</sup>	1 580	1 453	4 507	3 238	2 775	8 747	2 197	2 194	1 911	2 061	2 246	4 694
Capitaux propres	18 232	16 214	14 530	15 267	14 487	12 318	10 863	11 806	11 310	11 542	12 348	11 724
Endettement net	7 168	8 554	11 679	9 928	11 599	12 850	6 218	5 566	5 657	7 012	7 792	8 217
Actif non courant	28 933	28 149	28 026	26 041	26 274	26 763	17 183	17 515	17 237	18 840	19 678	19 530
Fonds de roulement	3 188	2 952	2 392	2 540 <sup>(6)</sup>	2 451	2 324	3 181	4 943	5 247	3 951	3 075	3 222
Personnel (au 31 décembre)	189 193	191 442	209 175	205 730	206 940	199 630	181 228	181 228	172 811	172 357	173 329	171 125

(1) Avec BPB consolidé au 1<sup>er</sup> décembre 2005.

(2) Y compris produits accessoires pour 272 millions d'euros en 2010, pour 267 millions d'euros en 2009, pour 318 millions d'euros en 2008 et pour 295 millions d'euros en 2007.

(3) Hors plus ou moins-values de cession, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amende Vitrage - Commission européenne).

(4) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.

(5) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

(6) Fonds de roulement retraité de la provision pour amende Vitrage de 560 millions d'euros dotée lors de l'exercice 2007.

\* Après division par quatre du nominal de l'action le 27 juin 2002.



# MATÉRIEAUX INNOVANTS

VITRAGE



Avec plus de **33 500** personnes réparties dans **40** pays, le Vitrage est leader en Europe et numéro deux mondial<sup>(1)</sup> sur le marché du verre plat. Il regroupe quatre métiers principaux : la production de verre plat, la transformation et la distribution du verre pour le bâtiment, les vitrages pour le transport et l'automobile, et la fourniture de produits verriers, de modules photovoltaïques et de systèmes destinés au secteur de l'énergie solaire.

En 2010, le Vitrage a réalisé 42% de son chiffre d'affaires dans les pays asiatiques et autres pays émergents, en net développement par rapport aux années antérieures.

La fabrication de verre plat est réalisée dans de grandes unités industrielles, sur un outil spécifique, le *float*. Sur ces lignes

sont élaborés différents types de vitrages : verres clairs, teintés... Des verres à couches, obtenus par le dépôt de couches spécifiques ou d'oxydes métalliques, sont également fabriqués dans ces unités. Ils sont notamment utilisés pour l'isolation thermique et le contrôle solaire. Le Vitrage possède 35 unités de fabrication de verre plat à travers le monde, dont 13 en entreprises communes. Plus du tiers du verre produit sur ces lignes

(1) Source Saint-Gobain.



industrielles n'est pas vendu en l'état mais transformé, notamment pour les marchés du bâtiment et de l'automobile. De nombreuses synergies existent dans le verre plat. La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux pour le bâtiment, de couleur, de haute transmission lumineuse, ou à relief, et de produits en vitrocéramique : Eurokera, entreprise commune avec Corning Glass Works, est co-leader<sup>(1)</sup> mondial de plaques de cuisson en verre. En 2010, l'activité « Produits de Base » a enregistré une croissance soutenue, notamment dans les pays émergents où le Groupe est fortement implanté. Cette reprise a nécessité la réactivation de deux lignes de production de verre plat, en Chine et en Corée. Parallèlement, le Groupe a démarré sa première ligne *float* au Moyen-Orient, en Égypte, et lancé la construction de deux nouvelles unités en Inde et au Brésil.

L'activité « Transformation Bâtiment » s'exerce à travers un réseau de sociétés de transformation et de distribution. Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations comme les verres bas émissifs, de contrôle solaire, anti-effraction, anti-feu ou encore les verres actifs regroupés sous la marque Quantum Glass™ (Privalite, Electrochrome). À ces métiers de base s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis). Dans l'activité « Transformation Bâtiment », les difficultés du marché de la construction en Europe ont conduit à la poursuite des mesures de restructuration dans les zones les plus affectées. Par ailleurs, un partenariat avec la société américaine SAGE a été engagé en fin d'année afin de construire la première usine de production de série de verre électrochrome au monde.

Saint-Gobain est également un équipementier automobile. À travers sa filiale Saint-Gobain Sekurit, le Groupe livre

aux grands constructeurs européens et mondiaux des pare-brise, des glaces latérales, des lunettes arrière, des toits de verre et des modules prémontés. Trempés, feuilletés, teintés, ou revêtus de couches à hautes performances selon leur usage, les vitrages sont des produits complexes. En rapide évolution, ces produits répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers (vision notamment grâce aux pare-brise panoramiques, isolation thermique et acoustique) et contribuent à diminuer la consommation énergétique des véhicules. Saint-Gobain intervient aussi sur le marché des transports avec des vitrages destinés à l'industrie aéronautique, à l'industrie ferroviaire, aux véhicules industriels et aux blindés. L'année 2010 a enregistré une activité forte grâce, d'une part, au dynamisme des pays émergents et, d'autre part, aux incitations mises en place dans les pays occidentaux. Pour mieux répondre aux attentes de ses clients, Saint-Gobain Sekurit poursuit son développement dans les zones à forte croissance, avec des augmentations de capacité en particulier en Asie, en Amérique et en Europe de l'Est.

Producteur et transformateur de verre, le Vitrage accélère par ailleurs sa croissance dans le domaine des énergies renouvelables avec une présence sur toute la chaîne de valeur du solaire : fabrication de verres spéciaux pour les modules photovoltaïques et de miroirs pour les concentrateurs solaires, production de modules, ainsi que distribution et installation de systèmes photovoltaïques complets. 2010 a été une année de forte croissance interne pour Saint-Gobain Solar. Cette activité constitue un relais de croissance pour le Vitrage dans les pays occidentaux. Le lancement de la construction de deux nouvelles lignes d'une capacité de 100 mégawatts chacune, l'une en Europe, et l'autre en Corée en partenariat avec Hyundai Heavy Industries, va à terme donner une nouvelle dimension à la production de modules photovoltaïques pour la génération d'électricité solaire.

En 2010, les résultats de l'activité Vitrage sont en net progrès par rapport à ceux de 2009.

## ● Vitrage

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive <sup>(1)</sup>
<b>Produits de base</b> <b>Verre plat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verres clairs et teintés, verres à couches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NSG (Japon)</li> <li>Asahi (Japon)</li> </ul>	
<b>Transformation et distribution bâtiment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construction, bâtiment, aménagements intérieurs, industrie du meuble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guardian (États-Unis)</li> <li>P.P.G (États-Unis)</li> <li>Cardinal (États-Unis)</li> </ul>	Leader en Europe N° 3 mondial
<b>Verre automobile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produits transparents et de sécurité pour l'automobile, verres de remplacement aéronautique et transports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divers verriers chinois</li> </ul>	Leader en Europe N° 2 mondial
<b>Solutions pour l'énergie solaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Photovoltaïque, solaire thermique, solaire thermodynamique</li> </ul>		Leader européen N° 2 mondial pour la production de verre destiné aux applications photovoltaïques
<b>Spécialités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schott (Allemagne)</li> </ul>	Leader ou co-leader mondial

(1) Source Saint-Gobain.

# MATÉRIEAUX INNOVANTS

## MATÉRIEAUX HAUTE PERFORMANCE



Avec plus de **27 600** salariés, les Matériaux de Haute Performance (MHP) apportent des solutions à valeur ajoutée, à des problèmes complexes rencontrés par l'industrie et la construction.

L'activité s'appuie pour cela sur sa maîtrise de trois familles de matériaux : des céramiques minérales (Céramiques, Grains & Poudres, Cristaux, Abrasifs), des polymères de performance (Plastiques de Performance) et des tissus de verre (Solutions Textiles). Elle a développé une expertise pointue dans un ensemble de technologies, lui permettant de tirer le meilleur parti de ces matériaux complémentaires et de concevoir des solutions adaptées aux besoins spécifiques de ses divers clients.

Grâce à son portefeuille unique de matériaux et de technologies, l'activité apporte une contribution décisive à la stratégie de l'habitat. Par exemple, dans le domaine du photovoltaïque, elle intervient en amont

dans la découpe des substrats de silicium et développe des films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles. De même, de nombreuses solutions de l'activité Solutions Textiles contribuent à l'amélioration de l'habitat et de l'environnement.

D'une façon générale, la plupart des produits de l'activité sont élaborés en collaboration avec les clients, pour répondre à la spécificité de leurs besoins, notamment dans les plastiques (films pour les livres électroniques, applications pharmaceutiques), les réfractaires de haute performance pour la métallurgie ou la verrerie et les Cristaux pour les applications de détection de rayonnement.

L'activité Matériaux de Haute Performance consacre une part significative de son chiffre d'affaires à la recherche et développement : plus de 3% en 2010. Ces efforts portent tant sur de grands projets que sur de nombreux sujets spécialisés, qui témoignent du potentiel considérable des Matériaux de Haute Performance, pour répondre aux défis de l'énergie, et de l'environnement :

- Le Solaire est un domaine clé de développement pour l'activité Matériaux de Haute Performance. Les solutions offertes s'adressent d'une part aux technologies photovoltaïques (films et mousses de plastiques de performance pour les panneaux photovoltaïques, en particulier films de protection dans le photovoltaïque flexible et grains abrasifs pour la découpe des lingots de silicium destinés à la production des cellules photovoltaïques, permettant de réduire le coût de fabrication des cellules photovoltaïques à base de silicium). D'autre part, l'activité présente une offre de composants pour les centrales à concentrateurs solaires, en particulier grâce à son expertise dans les céramiques de haute performance. Elle travaille également au développement de solutions de stockage de l'énergie, élément clé pour le développement des énergies renouvelables.

L'activité dispose de deux centres de recherche, un aux États-Unis (à Worcester) et un en France (à Cavaillon), et s'appuie également sur les centres de Saint-Gobain en Chine (à Shanghai) ou en France (à Aubervilliers). Par ailleurs, de multiples équipes de recherche et développement sont actives dans les grands sites industriels de l'activité.

L'outil industriel est performant et les usines, réparties dans 41 pays, sont bien spécialisées. En 2010, le chiffre d'affaires de l'activité est réalisé à hauteur de 28% en Europe occidentale, de 39% en Amérique du Nord et de 33% en Asie et pays émergents.

Durant l'année 2010, l'activité Matériaux de Haute Performance a consolidé et renforcé ses métiers. Elle a d'ailleurs augmenté la capacité de certains sites en pays émergents (Brésil, Chine, Inde, Mexique) pour servir la croissance dans ces marchés locaux.

Les Matériaux Haute Performance regroupent quatre activités :

Les **Matériaux Céramiques** regroupent des activités amont de synthèse et de transformation des matières premières (Grains & Poudres), et des métiers de produits élaborés pour des applications qui répondent aux besoins des clients avec des solutions uniques à haute valeur ajoutée, par exemple dans les Céramiques, pour les revêtements de fours verriers et métallurgiques.

Les Grains & Poudres se situent en amont dans la chaîne de valeur, juste après la production de matières premières minérales : sables de silice, de zircon, et bauxite, notamment. L'activité est leader mondial<sup>(1)</sup> de la transformation de ces matières par purification, broyage, fusion ou frittage. Elle commercialise des poudres

ou suspensions de haute valeur pour l'industrie céramique, des grains abrasifs à base d'oxydes d'aluminium ou de zirconium et des produits finis. Par exemple, les Grains & Poudres proposent des poudres pour la pigmentation des carreaux de céramique domestiques.

Dans le domaine de l'énergie, ils développent des billes de soutènement permettant d'accroître le taux de récupération dans les gisements d'hydrocarbures.

Leader mondial<sup>(1)</sup> des Céramiques, Saint-Gobain met au service de nombreuses industries les remarquables propriétés des céramiques de haute performance : résistance mécanique exceptionnelle, forte dureté, résistance aux hautes températures, porosité contrôlée, alliées à une grande légèreté. En témoignent les revêtements de fours de verrerie, constitués de céramiques réfractaires particulièrement sophistiquées, indispensables pour les verres spéciaux destinés aux écrans plats ou encore les céramiques réfractaires utilisées dans l'industrie métallurgique. À ces métiers historiques dans lesquels il a acquis une position de leader mondial<sup>(1)</sup>, le Groupe ajoute des projets de développement ambitieux pour répondre à de nouveaux défis. En 2011, l'activité prévoit dans ces domaines de mener des projets industriels en Inde, au Brésil, en Chine et aux États-Unis.

De nombreuses technologies de pointe mettent à profit les propriétés spécifiques (notamment optoélectroniques) des matériaux cristallins. Ainsi les cristaux sont à la base des supports pour l'élaboration des diodes électroluminescentes LED. Le métier des Cristaux prend une part active au développement de cet éclairage de demain, très économe en énergie. Enfin, ce métier fournit les détecteurs qui sont au cœur des appareils d'imagerie médicale ou de contrôle de sécurité des bagages.

Les **Abrasifs** : Saint-Gobain est le leader mondial<sup>(1)</sup> de ce métier, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques produits par les Matériaux Céramiques qui constituent l'élément essentiel des abrasifs. Saint-Gobain est présent dans toute la gamme des produits abrasifs, sans exception. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface : à chaque étape du processus, l'activité des Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés sont diversifiés : construction et habitat (de la découpe des murs et sols en bétons, au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). Composante clé de ce métier, l'innovation permet de proposer des produits plus efficaces, plus fiables, de durée de vie accrue, tout en augmentant le confort de l'utilisateur. Le marché des abrasifs connaît une croissance particulièrement rapide en Asie et en Amérique du Sud que Saint-Gobain accompagne par des investissements. En Europe, les activités ont subi de plein fouet et plus longuement que d'autres régions les effets de la crise mais elles ont retrouvé aujourd'hui le chemin d'une forte croissance.

(1) Source Saint-Gobain.

Grâce aux **Plastiques de Performance**, l'activité a développé une forte expertise technologique dans la transformation de polymères spéciaux dotés de propriétés remarquables : résistance aux hautes températures, stabilité chimique et pureté, propriétés mécaniques et propriétés de surface, qui ouvrent des champs d'application considérables dans l'Industrie (automobile, aéronautique, santé) et la Construction. En témoigne le succès que remportent les membranes architecturales dans la réalisation de grands projets de construction. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères, résistantes aux ultra-violets, non salissantes, elles offrent également des propriétés de correction acoustique. Trois divisions composent le métier des Plastiques de Performance : Composites (films, mousses et tissus enduits pour la construction et l'industrie), Paliers & Joints (pour les industries automobile et aéronautique), et Systèmes pour Fluides (pour la santé et l'électronique). L'activité a poursuivi son développement en 2010 dans ses unités en Chine avec une ligne de production de films et de mousses, en particulier pour l'industrie électronique et la construction. Aux États-Unis, elle développe des applications particulièrement porteuses de croissance : les films destinés aux cellules photovoltaïques et les films supports pour les afficheurs des livres électroniques.

Les **Solutions Textiles** produisent et commercialisent des fils et des tissus de verre, principalement pour les marchés de la construction et de l'habitat. Le métier est notamment présent sur les segments les plus dynamiques de ces marchés, avec des solutions très efficaces. Citons par exemple les grilles de verre pour l'isolation thermique des façades, laquelle est de plus en plus pratiquée en Europe, ou encore le développement de la gamme des toiles à peindre, solution d'aménagement intérieur simple et esthétique, que Saint-Gobain a enrichie d'une fonction de correction acoustique. En 2010, grâce à l'acquisition de la société New York Wire, l'activité Solutions Textiles a pu renforcer sa présence sur le marché des moustiquaires aux États-Unis. Cette année lui a permis de renouer avec la croissance sur ses différents marchés.

En 2010, et à taux de change réel, les différentes activités des Matériaux Haute Performance ont pratiquement retrouvé leurs niveaux de l'année 2008 en chiffre d'affaires et les dépassent en résultat d'exploitation.



● **Matériaux Haute Performance**

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive <sup>(1)</sup>
<b>Céramiques</b>			
<b>Grains et Poudres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matières premières pour l'industrie des abrasifs et des céramiques</li> <li>• Pigments minéraux pour céramique domestique</li> <li>• Supports de catalyse pour la pétrochimie</li> <li>• Agents de soutènement (<i>proppants</i>) pour l'industrie pétrolière</li> <li>• Billes pour micro-broyage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carbo Ceramics (États-Unis)</li> <li>• Imerys (France)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial pour le carbure de silicium</li> <li>• N° 1 mondial pour les grains abrasifs à base de zircon</li> <li>• N° 1 mondial pour les billes céramiques</li> <li>• N° 2 mondial pour les proppants</li> </ul>
<b>Réfractaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blocs pour la construction des fours industriels de verrerie (y compris verres spéciaux pour écrans plats LCD), céramique, métallurgie et énergie</li> <li>• Plaques de blindage pour l'industrie de la défense</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asahi (Japon)</li> <li>• Cookson Vesuvius (Grande-Bretagne)</li> <li>• RHI (Autriche)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial des réfractaires pour l'industrie verrière et la métallurgie non-ferreuse</li> </ul>
<b>Cristaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détecteurs pour l'imagerie médicale, la prospection pétrolière et la sécurité</li> <li>• Substrats, composants et équipements pour l'industrie des semi-conducteurs, des diodes électroluminescentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyocera (Japon)</li> <li>• II-VI (États-Unis)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial pour la scintillation</li> </ul>
<b>Abrasifs</b>			
<b>Abrasifs agglomérés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégrossissage, rectifications, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Winthertur Technologie (Suisse)</li> <li>• Noritake (Japon)</li> <li>• Tyrolit (Autriche)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial pour l'ensemble des métiers abrasifs</li> </ul>
<b>Meules minces</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tyrolit (Autriche)</li> <li>• Comet (Slovénie)</li> <li>• Pferd (Allemagne)</li> <li>• Rhodius (Allemagne)</li> </ul>	
<b>Abrasifs appliqués</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3M (États-Unis)</li> <li>• Hermes (Allemagne)</li> <li>• Klingspor (Allemagne)</li> <li>• SIA (Suisse)</li> </ul>	
<b>Superabrasifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites</li> <li>• Verre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asahi (Japon)</li> <li>• Noritake (Japon)</li> <li>• Winthertur Technologie (Suisse)</li> </ul>	
<b>Produits pour la Construction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matériaux de construction</li> <li>• Scies diamantées</li> <li>• Forêts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Husqvarna (Suède)</li> <li>• Tyrolit (Autriche)</li> </ul>	
<b>Plastiques de performance</b>			
<b>Paliers et joints</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pièces de friction pour l'automobile, l'aéronautique et les machines industrielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trelleborg (Suède)</li> <li>• Glacier Garlock (États-Unis)</li> <li>• Oiles (Japon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial des paliers pour applications automobiles</li> </ul>
<b>Systèmes pour fluides</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tubes, vannes et connecteurs pour la gestion des fluides pour l'agroalimentaire, le biomédical, l'automobile et les semi-conducteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entegris (États-Unis)</li> <li>• Stedim (France)</li> <li>• Parker Hannifin (États-Unis)</li> <li>• Kuriyama (Japon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 2 mondial des tubes de spécialités</li> </ul>
<b>Films, mousses et tissus enduits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revêtements adhésifs, ensembles architecturaux, radômes, tenues de protection, bandes de cuisson alimentaire, moulage des matériaux composites, jointure métal-verre pour l'automobile ou le bâtiment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3M (États-Unis)</li> <li>• Rogers (États-Unis)</li> <li>• DuPont (États-Unis)</li> <li>• Nitto Denko (Japon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial des tissus enduits de fluoropolymères</li> </ul>
<b>Solutions textiles</b>			
<b>Fils de verre textile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bobines de fils de verre pour l'industrie textile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AGY (États-Unis)</li> <li>• P.P.G. (États-Unis)</li> <li>• Nittobo (Japon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial pour les tissus pour la construction</li> </ul>
<b>Tissus et voiles de renforcement pour la construction et l'industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforts divers pour le secteur de la construction (renforcement de façade, toile à peindre, grilles pour moustiquaires, renforts d'étanchéité de toiture, géotextiles)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Johns Manville (États-Unis)</li> <li>• Phifer (États-Unis)</li> <li>• Vitrolan (Allemagne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° 1 mondial pour la toile à peindre</li> <li>• N° 1 mondial pour les tissus pour la construction</li> </ul>

(1) Source Saint-Gobain.



# PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION



Le Pôle Produits pour la Construction, fort de près de **46 000** personnes présentes dans **55** pays, comprend les Activités Gypse, Isolation, Produits d'extérieur, Canalisation et Mortiers industriels. Leader mondial<sup>(1)</sup> sur les marchés de l'aménagement intérieur et extérieur, grâce à ses marques à forte notoriété et à son implantation géographique, il propose des solutions adaptées à chaque besoin de la construction : isolation acoustique et thermique, facilité de pose, esthétique, protection des structures, étanchéité... La réussite du Pôle s'explique par des atouts exceptionnels : des équipes très professionnelles, des marques reconnues et des positions stratégiques solides.

(1) Source Saint-Gobain.

En apportant des solutions innovantes dans le domaine des économies d'énergie ou du confort acoustique, le Pôle Produits pour la Construction continuera de se développer sur les marchés de la rénovation, en s'appuyant notamment sur les attentes en matière de développement durable dans l'habitat, réel levier de croissance pour ses activités.

## AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

### Gypse

L'Activité Gypse est le premier fabricant mondial<sup>(1)</sup> de plaques de plâtre et de plâtre. Elle extrait et transforme le gypse, roche très répandue dans l'écorce terrestre, en une gamme étendue de produits à base de plâtre pour la construction et la décoration.

La production de l'activité couvre une gamme complète de solutions, principalement à base de plâtre, destinée à la réalisation de cloisons et de revêtements des murs, plafonds et planchers dans le but de répondre aux spécifications techniques en matière de protection incendie, de résistance à l'humidité, d'isolation thermique et acoustique, mais aussi aux besoins en matière de confort et d'esthétique du cadre de vie.

Avec près de 12 000 employés et 130 sites de production répartis à travers le monde, l'Activité Gypse propose à ses clients des systèmes faciles à installer respectant des normes technologiques toujours plus strictes, relatives à l'efficacité énergétique et aux exigences de sécurité et de confort.

Grâce à la grande renommée des marques commerciales (notamment Placo®, Gyproc, Rigips, CertainTeed), son portefeuille de produits en plaques de plâtre et plâtres traditionnels et allégés détient une part de marché significative, tant dans les pays développés que dans les pays émergents. L'activité de plafonds bénéficie également de la forte position de ses marques, telles Ecophon, Eurocoustic, Gyptone et offre une gamme complète et performante grâce à l'association de marques spécialisées.

L'activité dispose aujourd'hui de 75 carrières. Au rythme d'extraction actuel, les réserves identifiées de gypse représentent des décennies de production. L'activité utilise également de manière significative des gypses synthétiques et a mis en place des programmes de recyclage de plaques de plâtre.

L'Activité Gypse est axée sur une stratégie claire de croissance et de renforcement de son leadership mondial, en orientant ses actions vers :

- le développement de nouveaux produits issus de la recherche et la mise en avant de systèmes à forte valeur ajoutée;
- le déploiement d'unités de production dans les pays émergents, afin d'accompagner le développement du marché du bâtiment, en particulier en Europe de l'Est, en Afrique du Nord et en Asie;
- la poursuite du programme d'amélioration des infrastructures industrielles et des réductions de coûts et d'énergie;
- la poursuite d'un programme de synergies dans le cadre de la stratégie Habitat du Groupe Saint-Gobain.

### Isolation

L'Activité Isolation offre des produits et solutions en laine minérale (procédés TEL, Ultimate, REX et Sillan) et mousses polystyrène. Elle a développé, sous la marque mondiale Isover, CertainTeed aux États-Unis et MAG Isover au Japon, des solutions d'isolation toujours plus performantes, pour apporter plus de confort et d'économies d'énergie dans les bâtiments.

Ses produits sont commercialisés sous forme de panneaux, rouleaux, laine en vrac et coquilles. Ils sont principalement destinés au marché du bâtiment résidentiel et non résidentiel : isolation des toits, des murs et des sols, pour réduire la consommation d'énergie et les nuisances sonores et ainsi maximiser la performance du bâtiment et le confort. Dans beaucoup de pays, le développement des normes réglementaires renforce les exigences en matière d'isolation thermique et acoustique des bâtiments, ce qui constitue un levier de croissance important pour ces applications.

Outre ces usages pour la construction neuve et la rénovation, une partie des ventes couvre le domaine de l'isolation technique des installations industrielles, ainsi que des marchés spécifiques comme la culture hors-sol.

Avec 9 600 personnes à travers le monde, l'Activité Isolation isole une maison sur trois<sup>(1)</sup> en Europe, une sur cinq<sup>(1)</sup> aux États-Unis. Elle est présente sur tous les continents, soit comme producteur, soit à travers ses licenciés. L'activité est ainsi le n° 1 mondial<sup>(1)</sup> en laines minérales.

La stratégie globale de l'Activité Isolation s'articule autour des axes suivants :

- renforcement du leadership dans le domaine des laines minérales par l'innovation technologique et le développement de systèmes et produits innovants, notamment en rénovation;
- développement d'une offre complète d'isolation avec l'intégration des mousses en polystyrène expansé (PSE) ou en polystyrène extrudé (XPS);
- forte présence locale avec un transfert de savoir-faire technique, commercial et marketing entre les filiales pour répondre au mieux aux besoins du marché;
- mise en valeur de la contribution des laines minérales à la protection de l'environnement et à la construction durable, notamment par le caractère recyclable des matières premières utilisées;
- contribution active au développement durable par l'amélioration des performances environnementales des usines et des produits.

(1) Source Saint-Gobain.

### AMÉNAGEMENT

# EXTÉRIEUR

## Produits d'extérieur

Les Produits d'extérieur, au travers de la marque CertainTeed, sont un des leaders<sup>(1)</sup> de l'habitat en Amérique du Nord avec une gamme complète de produits spécifiques à la maison nord-américaine. Pour les toitures, CertainTeed propose des bardeaux asphaltés et composites haut de gamme dans un large choix de styles et de couleurs. Pour les façades, CertainTeed® offre des solutions d'habillage en clins, bardeaux ou panneaux déclinés dans une multitude de matériaux : PVC, polypropylène ou fibre ciment. Faciles d'entretien, ces produits sont renommés pour leur esthétique et leur résistance aux intempéries. CertainTeed® offre également des solutions complètes pour l'extérieur de la maison individuelle : barrières, aménagements de terrasses et balustrades en PVC et matériaux composites.

L'Activité Produits d'extérieur fabrique également des tuyaux et éléments en vinyle pour l'adduction et l'évacuation de l'eau, ainsi que des systèmes de canalisation pour des applications industrielles, minières, d'irrigation et de forage sous pression.

La stratégie globale de l'activité s'articule autour des axes suivants :

- renforcer le leadership de CertainTeed sur le marché américain et accroître la visibilité de la marque au Canada;
- devenir le fournisseur de référence en termes d'innovation pour les produits et systèmes de construction;
- offrir une gamme élargie et développer de nouveaux canaux de distribution;
- contribuer activement à la protection de l'environnement par l'amélioration des performances environnementales de ses usines et de ses produits.

## Canalisation

L'Activité Canalisation intervient sur les marchés du cycle de l'eau auxquels elle apporte, depuis plus de 150 ans, son savoir-faire en proposant des solutions complètes qui répondent aux exigences de plus en plus élevées. Les clients et utilisateurs mettent en avant la durée de vie des systèmes de canalisations, leur facilité de pose, leurs performances, la fiabilité des produits et des services, ainsi que l'étendue des gammes offertes.

Au cœur des enjeux du développement durable, l'Activité Canalisation développe des solutions bénéficiant d'un bilan environnemental remarquable. En effet, la pérennité, l'étanchéité, mais aussi la recyclabilité de la fonte, permettent de préserver les ressources en eau et d'économiser les matières premières.

Au travers de sa marque mondiale PAM, le métier de la Canalisation consiste à concevoir et à commercialiser :

- des systèmes complets de canalisation en fonte ductile pour :
  - les marchés de distribution d'eau potable, irrigation, assainissement et évacuation des eaux pluviales,
  - les circuits généraux industriels,
  - la lutte contre l'incendie,
- des gammes complètes de robinetterie hydraulique, fontainerie et pièces de raccordement pour la réalisation de réseaux d'eau;
- des pièces de voirie en fonte ductile et en acier pour l'accès aux réseaux (eau, eaux usées et télécommunications);
- des systèmes complets de canalisations en fonte pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments;
- des systèmes en fonte pour puits canadien.

Avec la volonté de se tenir au plus près de ses marchés, l'Activité Canalisation est organisée sur le plan mondial en trois Métiers : Eau et assainissement, Voirie et Bâtiment.

L'Activité Canalisation est leader mondial<sup>(1)</sup> pour la production et la commercialisation de systèmes de canalisation en fonte ductile, et leader européen<sup>(1)</sup> pour les pièces de voirie et pour les systèmes en fonte de collecte et d'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments. Le périmètre de l'activité est mondial. Ses implantations historiques en France, Allemagne, Espagne, Grande-Bretagne, Italie et Brésil, ont été renforcées par d'importantes capacités de production en Chine, en République tchèque et en Afrique du Sud. Avec 10 600 salariés, l'Activité Canalisation a livré en 2010 ses produits et services dans plus de 140 pays. Elle intervient sur les grands marchés mondiaux avec un savoir-faire et une expertise au service des clients les plus exigeants, sur les plans technique, commercial et logistique.

## Mortiers industriels

L'Activité Mortiers industriels, avec sa marque Weber®, est le leader mondial<sup>(1)</sup> de ce domaine : premier fabricant mondial de colles et joints de carrelage et leader européen pour les produits de façade et de mortiers de sols. Implantée dans 44 pays, la société s'appuie sur un réseau de près de 180 sites industriels. Elle propose des solutions adaptées aux besoins spécifiques locaux ainsi que des bouquets de services de proximité.

L'Activité Mortiers industriels s'appuie sur trois divisions :

- Mortiers industriels, sous la marque mondiale Weber®;
- Argile expansée, avec principalement la marque Leca®;
- Équipements, avec la marque m-tec®.

(1) Source Saint-Gobain.



Pour décorer, protéger et isoler les façades neuves ou anciennes des maisons individuelles ou des bâtiments d'habitation, commerciaux et industriels, Weber® propose une gamme complète de solutions, produits et services :

- permettant d'associer les aspects couleurs et structure des revêtements tout en offrant des fonctions techniques comme l'isolation des murs extérieurs, l'assainissement et l'imperméabilisation;
- proposant une offre déclinée dans toute l'Europe en fonction des exigences locales tant en termes de performances d'isolation que d'intégration dans l'environnement, dans les styles architecturaux ou encore dans le patrimoine;
- accompagnant cette offre de tout un éventail de services comme la formation théorique et sur site des applicateurs et des prescripteurs.

Pour toutes les situations liées à la pose du carrelage, tant dans le neuf qu'en rénovation, Weber® propose une solution spécifique, qui garantit sécurité et confort de mise en œuvre, tout en respectant les habitudes et les pratiques locales. Ainsi, l'offre de mortiers à base de ciment ou à base de résines permet de coller tous types de carrelage sur tous types de supports et de réaliser des joints décoratifs et techniques.

Pour les sols, les solutions proposées couvrent de larges domaines d'application : réalisation de chapes neuves ou renouvelées, nivellement et finition des sols avant pose d'un revêtement associé, décoration par l'utilisation de mortiers teintés dans la masse. Des produits techniques destinés à des zones de forte affluence comme des centres commerciaux permettant des rénovations très rapides qui minimisent le temps de neutralisation des locaux ainsi que des systèmes répondant à des contraintes techniques particulières comme, par exemple, le chauffage par le sol, viennent utilement compléter la gamme.

Dans tous les domaines constructifs, un ensemble de mortiers techniques vient aider aux travaux nécessaires à la réalisation ou la reprise du gros œuvre : réparation, scellement, calage, jointoiment, assainissement et étanchéité sont les maîtres mots de cette activité.

Toutes ces solutions sont une aide précieuse pour ceux qui ont la responsabilité de la conduite des travaux : elles sont destinées à améliorer le déroulement des chantiers en apportant des réponses pratiques aux problèmes du quotidien.

Pour compléter ces activités de chantier, deux lignes de produits dédiées au montage et à l'assemblage des maçonneries, ainsi qu'aux travaux de revêtement des murs intérieurs, permettent à Weber® d'assurer un service complet, de la structure à la finition.

Leca® propose la livraison d'argile expansée, soit sous forme de blocs constructifs allégés et isolés, soit sous forme de billes permettant la réalisation d'ouvrages de voirie, de travaux publics ou entrant simplement dans la composition de béton et mortiers allégés, dont l'objectif vise à l'amélioration des performances d'isolation et la réduction de la pénibilité des tâches sur chantier. Ces granulés sont aussi aujourd'hui une excellente réponse à des besoins émergents mais en forte croissance, comme les usines solaires ou les toitures végétalisées.

m-tec® propose des solutions clés en main pour la fabrication des mortiers et la mécanisation de leur mise en œuvre sur chantier : usines, systèmes logistiques, silos mobiles de chantiers, matériels de gâchage, de pompage et de projection.

Enfin, une offre d'adjuvants est proposée au Moyen-Orient pour répondre à la demande croissante pour l'amélioration des caractéristiques techniques des bétons destinés à la construction.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive <sup>(1)</sup>
<b>GYPSE</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaques de plâtre</li> <li>• Plâtre : plâtres de construction et autres plâtres spéciaux</li> <li>• Systèmes de fixation</li> <li>• Dalles pour plafonds</li> <li>• Plafonds acoustiques</li> <li>• Ossatures et plafonds métalliques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cloisonnements, plafonds et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels</li> <li>• Isolation thermique par l'intérieur</li> <li>• Solutions d'isolation acoustique</li> <li>• Décoration intérieure</li> <li>• Solutions de protection au feu</li> <li>• Moulage de céramiques et métaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lafarge (France)</li> <li>• Knauf (Allemagne)</li> <li>• USG (États-Unis)</li> <li>• National Gypsum (États-Unis)</li> <li>• Georgia Pacific (États-Unis)</li> <li>• Yoshino (Japon)</li> <li>• BNBM/Taihe (Chine)</li> <li>• Armstrong (États-Unis, Europe)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial</li> </ul>
<b>ISOLATION</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laine minérale de verre</li> <li>• Laine minérale de roche</li> <li>• Laine minérale Ultimate®</li> <li>• Polystyrène expansé</li> <li>• Polystyrène extrudé</li> <li>• Laine de chanvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isolation thermique et acoustique des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels</li> <li>• Isolation technique des installations industrielles de climatisation et de chauffage</li> <li>• Isolation de navires, de trains, d'automobiles, d'équipements électroménagers</li> <li>• Substrats pour la culture hors-sol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Owens Corning (États-Unis, Chine)</li> <li>• Johns Manville (États-Unis)</li> <li>• Rockwool (Europe)</li> <li>• Ursa (Europe)</li> <li>• Knauf (États-Unis, Europe)</li> <li>• BASF (Monde)</li> <li>• Dow Chemicals (Monde)</li> <li>• Kingspan (Europe)</li> <li>• Technonicol (Russie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial, tous matériaux isolants confondus</li> <li>• Leader mondial des laines minérales</li> <li>• Leader européen des solutions d'étanchéité à l'air</li> <li>• Leader européen du polystyrène expansé</li> </ul>
<b>PRODUITS D'EXTÉRIEUR</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits pour la façade : clins</li> <li>• Produits en PVC pour l'aménagement extérieur : barrières, terrasses, balustrades</li> <li>• Produits pour la toiture : bardeaux asphaltés et bardeaux en matériaux composites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maison individuelle</li> <li>• Marché du neuf, de la réparation et de la rénovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Owens Corning (États-Unis)</li> <li>• GAF (États-Unis)</li> <li>• Trex (États-Unis)</li> <li>• LP (États-Unis)</li> <li>• Ply-Gem (États-Unis)</li> <li>• James Hardie (États-Unis)</li> <li>• Tamko (États-Unis)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numéro 2 aux États-Unis pour les clins de façade</li> <li>• Numéro 3 aux États-Unis pour les toitures</li> </ul>
<b>CANALISATION</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systèmes complets de canalisations en fonte ductile, raccords et accessoires</li> <li>• Pièces de voirie en fonte ductile et en acier</li> <li>• Systèmes complets de canalisations en fonte pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adduction d'eau potable</li> <li>• Irrigation</li> <li>• Assainissement</li> <li>• Lutte contre l'incendie</li> <li>• Collecte et évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments</li> <li>• Accès aux réseaux secs et humides</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xinxing (Chine)</li> <li>• Electrosteel (Inde)</li> <li>• Jindal (Inde)</li> <li>• US Pipe (États-Unis)</li> <li>• Mac Wane (États-Unis)</li> <li>• Kubota (Japon)</li> <li>• Duktus (Allemagne)</li> <li>• East Jordan / Norinco (États-Unis / France)</li> <li>• Wavin (Pays-Bas)</li> <li>• PipeLife (Autriche)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial pour les systèmes de canalisations en fonte ductile</li> <li>• Leader européen pour les pièces de voirie en fonte ductile</li> <li>• Leader européen pour les systèmes en fonte de Bâtiment</li> </ul>
<b>MORTIERS INDUSTRIELS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enduits et systèmes pour façades</li> <li>• Colles et joints pour carrelage</li> <li>• Mortiers pour les sols</li> <li>• Mortiers techniques</li> <li>• Enduits intérieurs</li> <li>• Mortiers de montage</li> <li>• Argile expansée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décoration et protection des façades</li> <li>• Isolation thermique par l'extérieur</li> <li>• Restauration de la pierre</li> <li>• Collage de carrelage</li> <li>• Réalisation de joints décoratifs ou techniques</li> <li>• Nettoyage et protection des carrelages</li> <li>• Réalisation de chapes et de ragréage</li> <li>• Réalisation de sols techniques et décoratifs</li> <li>• Réalisation d'ouvrages d'étanchéité des bâtiments</li> <li>• Réparation des ouvrages en béton</li> <li>• Montage et finition des maçonneries</li> <li>• Blocs constructifs allégés</li> <li>• Solutions pour les travaux publics et la voirie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BASF (Allemagne)</li> <li>• Mapei (Italie)</li> <li>• Sto (Allemagne)</li> <li>• Materis (France)</li> <li>• Sika (Suisse)</li> <li>• Baumit (Autriche)</li> <li>• Ardex (Allemagne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial des mortiers industriels</li> </ul>

# DISTRIBUTION BÂTIMENT



Fort d'un réseau de près de **4100** points de vente dans **26** pays, Saint-Gobain Distribution Bâtiment est aujourd'hui le premier réseau de distribution de matériaux de construction en Europe, le n° 1 européen<sup>(1)</sup> pour la distribution de produits sanitaire-chauffage-plomberie et le premier distributeur de carrelage au monde. Il sert le marché de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat.

Après une période d'expansion marquée par de nombreuses acquisitions, principalement en Europe, le Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain a réagi face à la crise en consolidant l'intégration des sociétés nouvelles et en approfondissant sa dynamique commerciale et opérationnelle.

Ses priorités sont celles d'un leader : être à la pointe de l'innovation pour offrir un très bon service et apporter de la valeur ajoutée à ses clients, promouvoir auprès d'eux des solutions performantes notamment pour accroître l'efficacité énergétique des bâtiments neufs ou à rénover, renforcer ses réseaux et sa logistique, investir dans le développement de ses équipes.

(1) Source Saint-Gobain.

### Un réseau d'enseignes fortes et complémentaires...

Le Pôle Distribution Bâtiment dispose d'un réseau d'enseignes fortes et complémentaires – généralistes ou spécialistes, tournées vers l'artisan, la Petite et Moyenne Entreprise, le particulier à projet ou la grande entreprise. Ancrée sur son marché local, chaque enseigne a ainsi un positionnement qui lui est propre pour répondre aux besoins spécifiques de chaque type de client et marché. Ensemble, elles contribuent à l'efficacité commerciale du Pôle. Celui-ci met en œuvre les meilleures pratiques partout où il est implanté, tout en conservant une grande réactivité locale. Cette organisation, gage de dynamisme, est à l'origine d'une offre qui répond à la diversité des attentes en termes de métiers, de produits, de services, de styles et de tendances.

### ... principalement en Europe...

En France, Point.P Matériaux de Construction est l'enseigne généraliste du groupe Point.P, 1<sup>er</sup> distributeur<sup>(1)</sup> de matériaux de construction. Le groupe Point.P s'adresse en priorité aux professionnels du bâtiment à travers une palette d'enseignes généralistes et spécialistes. Il dispose d'un réseau couvrant l'ensemble du territoire français et servant les marchés de la construction neuve et de la rénovation. Il apporte une offre complète de solutions pour l'efficacité énergétique.

Lapeyre, enseigne principale du groupe Lapeyre, est le spécialiste de l'aménagement de l'habitat à travers ses différents univers : cuisine, salle de bains, aménagements intérieurs, menuiseries extérieures et revêtements. Elle propose des services personnalisés comme l'installation et la pose à ses clients. Fabricant et distributeur, le groupe Lapeyre intervient sur les marchés de la rénovation et du neuf et est également présent en Belgique et en Suisse.

Au Royaume-Uni, Jewson est l'enseigne généraliste de Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland, leader<sup>(1)</sup> de la distribution de matériaux de construction et de bois. Ciblant principalement les Petites et Moyennes Entreprises ainsi que les artisans, son réseau est constitué d'un portefeuille d'enseignes généralistes et spécialistes, servant les marchés de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement durable de la maison.

En Allemagne, Raab Karcher est l'enseigne généraliste de Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH. Figurant parmi les leaders<sup>(1)</sup> de la distribution de matériaux de construction dans le pays, son réseau est constitué d'enseignes généralistes et spécialistes, complémentaires pour répondre à tous types de clients, de marchés et de projets. L'enseigne Raab Karcher est également déployée aux Pays-Bas, en Pologne, en Hongrie et en République tchèque.

Dans les Pays nordiques, Dahl, 1<sup>er</sup> distributeur<sup>(1)</sup> de sanitaire-chauffage-plomberie et Optimera, acteur majeur de la distribution de matériaux de construction sont les enseignes principales de Saint-Gobain Distribution Nordic. Elles servent les marchés de la construction neuve, de la rénovation et des solutions durables.

Enfin, en Europe du Sud, le Pôle est présent en Espagne, au Portugal et en Italie à travers un réseau d'enseignes généralistes ainsi que des spécialistes en aménagement intérieur, carrelage et plomberie- sanitaire-chauffage.

### ... mais aussi dans le reste du monde

Le Pôle Distribution Bâtiment est par ailleurs présent sur le continent américain et en Chine.

Aux États-Unis, Norandex distribue des produits d'aménagement extérieur – bardage, fenêtres, toiture et portes tandis que Meyer Decorative Surfaces est un distributeur de produits stratifiés et d'accessoires pour la cuisine et les meubles de salle de bains.

Au Brésil, la présence du Pôle Distribution Bâtiment est assurée par Telhanorte, distributeur spécialiste de l'aménagement de la maison, du carrelage, de la salle de bains et de la cuisine, ainsi que Center Líder, spécialiste carrelage et produits sanitaires. En Argentine, Barugel Azulay est distributeur de sanitaire-carrelage-cuisine.

Enfin, en Chine, le Pôle est représenté par La Maison Arting, spécialiste des services en décoration et aménagement de la maison.

### L'innovation au service des clients

Fort de ce réseau, le succès du Pôle Distribution Bâtiment repose également sur sa capacité à innover. Il a un rôle incontournable dans l'accompagnement et la formation des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation du bâtiment, à l'émergence de nouvelles tendances et de nouveaux marchés.

À l'affût des nouveaux besoins de leurs clients, les enseignes du Pôle sont en permanence à la recherche de nouvelles solutions afin de leur apporter une réponse professionnelle, une expertise toujours plus pointue et une valeur ajoutée plus forte : produits et services, concepts de vente, showrooms, centres de formation, guides pratiques, conseils au quotidien ou encore logistique.

### Fédérer pour renforcer la position de chaque enseigne

En faisant jouer les synergies et les partages d'expériences entre les enseignes et en plaçant le client au cœur de sa stratégie, le Pôle entend tirer le meilleur parti de sa taille, de sa diversité, de l'expérience de ses équipes et de leur grande réactivité locale.

(1) Source Saint-Gobain.



## ● Distribution Bâtiment

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution de matériaux de construction pour le neuf et la rénovation</li> <li>• Menuiseries industrielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché de l'habitat individuel et collectif</li> <li>• Équipement de la maison : cuisine, salle de bains, aménagements intérieurs, menuiseries extérieures, revêtements, produits sanitaire-chauffage-plomberie...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wolseley (Royaume-Uni, France, Pays nordiques),</li> <li>• CRH (Royaume-Uni, Pays-Bas, France, Suisse, Allemagne)</li> <li>• Travis Perkins (Royaume-Uni)</li> <li>• SIG (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne)</li> <li>• Grafton (Royaume-Uni, Irlande)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N°1 européen de la distribution de matériaux de construction</li> <li>• N° 1 européen sur le marché du Sanitaire-Chauffage-Plomberie</li> <li>• N° 1 mondial de la distribution de carrelage</li> </ul>

(1) Source Saint-Gobain.



Le Pôle Conditionnement sous la marque Verallia est n° 2 mondial<sup>(1)</sup> de l'emballage en verre. Il s'appuie sur l'engagement de ses équipes, le professionnalisme de son réseau commercial dans **46** pays, et sa présence industrielle dans **13** pays pour servir ses clients et proposer une offre adaptée aux besoins des marchés.

Verallia offre à ses clients l'alliance de la puissance de son réseau mondial, composé de 6 centres de recherche, de développement et d'innovation, de **47** usines de production verrière et **96** fours, et de la proximité d'un partenaire attentif vis-à-vis de ses **10 000 clients**, nécessaire à un métier qui reste régional pour une bonne part.

Il emploie près de **15 000** personnes et a produit **en 2010 environ 25 milliards de bouteilles et de pots**, principalement destinés aux marchés des vins tranquilles et effervescents, des spiritueux et des produits alimentaires : pots solubles, yaourts, desserts..., segments sur lesquels il est leader mondial<sup>(1)</sup>, ainsi que pour les marchés des jus de fruits, boissons non-alcoolisées, eaux minérales, huiles...

(1) Source Saint-Gobain.

En 2010, Verallia a consolidé ses nouvelles implantations en pays émergents (Europe de l'Est et Amérique latine) destinées à servir à la fois des marchés locaux à fort potentiel de croissance et à accompagner ses clients multinationaux dans leur développement géographique, et, en dépit de la crise, y a poursuivi ses programmes d'investissements de modernisation et d'amélioration de la qualité.

Verallia a beaucoup contribué aux actions de promotion du matériau verre dont les qualités reconnues de neutralité, de pureté et de recyclage à l'infini en font un matériau d'emballage parmi les plus favorables au développement durable.

Dans une année 2010 toujours difficile, l'amélioration de la performance industrielle a été l'un des thèmes majeurs de Verallia qui a déployé dans toutes ses implantations son programme d'excellence industrielle orienté sur la performance des équipes, la réduction des coûts et l'efficacité industrielle, mais aussi sur l'hygiène et la sécurité au travail. Ce programme rigoureux a été mis en place et suivi par des équipes spécialisées.

Il a été complété par un programme transversal de réduction des coûts et par des actions ciblées.

Verallia a placé le développement durable au premier plan de ses axes stratégiques, et a donc renforcé son action et sa politique de préservation de l'environnement. À ce titre, Verallia a travaillé autant sur le matériau verre que sur les procédés verriers ainsi que sur les bouteilles et pots éco-conçus, permettant à la fois de valoriser le produit et de réduire au maximum son impact écologique. Ce travail sur le cycle de vie complet du produit inclut naturellement le recyclage, le verre collecté étant recyclable à 100% et à l'infini.

Verallia a été récompensé de ses efforts par l'obtention aux États-Unis pour la deuxième année consécutive de l'« *Energy Star Partner* ».

Ces programmes ont renforcé la flexibilité des usines et ont contribué à l'amélioration de la qualité et de la créativité qu'attendent les clients, qu'ils soient multinationaux ou locaux.

Verallia s'est ainsi confirmé dans sa position<sup>(1)</sup> de co-leader en Europe et de n° 2 aux États-Unis, ainsi que de leader ou co-leader sur chacun des marchés sur lesquels il est présent.

## ● Conditionnement

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bouteilles et pots en verre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emballage alimentaire (pour boissons et produits alimentaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Owens Illinois (États-Unis, Europe, Asie, Amérique latine)</li> <li>Anchor Glass (États-Unis)</li> <li>Vitro (États-Unis)</li> <li>Ardagh (Europe)</li> <li>Vetropack (Europe)</li> <li>Vidrala (Europe)</li> <li>Sisecam (Turquie et Europe Est)</li> <li>Barbosa &amp; Almeida (Péninsule Ibérique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N° 2 mondial et leader ou co-leader dans l'ensemble des pays où il est implanté industriellement pour l'ensemble des métiers réunis</li> </ul>

(1) Source Saint-Gobain.

## LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

### Un effort volontariste maintenu et développé

#### Bilan à cinq ans

Une séance du Conseil d'administration a été en 2010 pour partie consacrée à l'innovation dans le Groupe et a permis de tirer un premier bilan du plan d'action lancé il y a cinq ans. Afin d'augmenter de manière significative la croissance interne du Groupe, il avait été alors recommandé de mieux profiter des synergies technologiques entre activités, d'améliorer la méthodologie de gestion des projets, d'investir pour la recherche en Asie, d'améliorer l'ouverture vers l'extérieur, d'augmenter les efforts de protection industrielle, de s'intéresser plus intensément à des secteurs stratégiques tels que celui de l'énergie, et de raccourcir le temps de développement des projets. Pour ce faire, une augmentation importante des dépenses (de l'ordre de 10 % par an sur plusieurs années) était consentie. Cinq ans après, la progression est mesurable sur tous ces points. En particulier, une organisation nouvelle a progressivement émergé, avec à la clé un véritable changement culturel.

La recherche de Saint-Gobain a un objectif principal : améliorer la compétitivité du Groupe et contribuer à sa croissance interne. Pour cela, les efforts portent en grande partie sur l'amélioration constante des gammes de produits en relation avec les marchés existants. Il est, en effet, indispensable de consacrer une grande partie des forces mises en œuvre à consolider et à développer les diverses positions de leader technologique mondial<sup>(1)</sup>, tout comme à essayer de dépasser les grands concurrents lorsque le Groupe est en position de *challenger*. Pour autant, ces efforts ne suffisent pas : il est nécessaire d'accompagner la croissance de Saint-Gobain en pays émergents en proposant des solutions adaptées aux spécificités de ces marchés, de même qu'un des buts essentiels est de s'ouvrir plus généralement à de nouveaux marchés. Pour ce faire, une partie importante des moyens y est consacrée, appuyée sur une organisation adaptée.

Sept programmes stratégiques ont ainsi été élaborés pour répondre à la volonté de créer de nouveaux marchés pour Saint-Gobain. La plupart de ces programmes stratégiques regroupe un ensemble de projets couvrant souvent plusieurs activités, mais servant le même marché.

L'ouverture d'un premier centre de recherche en Asie, à Shanghai, a permis de répondre aux spécificités des marchés asiatiques : un certain nombre de produits ont été développés à cet effet, par exemple des meules minces de très grande taille ou des meules à base de grenat destinées au marché chinois.

La mise en place d'une méthodologie de gestion de projets (le processus dit *Stage Gate*) et d'une méthodologie de gestion de portefeuille (à l'aide de l'outil *Sirius*), ont permis de suivre de façon plus rigoureuse les différents efforts de recherche. La création de neuf programmes transversaux a permis de faire émerger des forces latentes dans des technologies clés : leurs responsables animent des communautés technologiques multidisciplinaires et veillent à ce que les projets de recherche bénéficient de synergies entre activités.

Les quatre centres transversaux renforcent cette dynamique et permettent de développer un véritable « melting pot » technologique.

Les activités des équipes de Techno-Marketing et de NOVA ainsi que la création du réseau académique SUN (Saint-Gobain University Network) permettent par ailleurs de suivre et de bénéficier des innovations extérieures à Saint-Gobain.

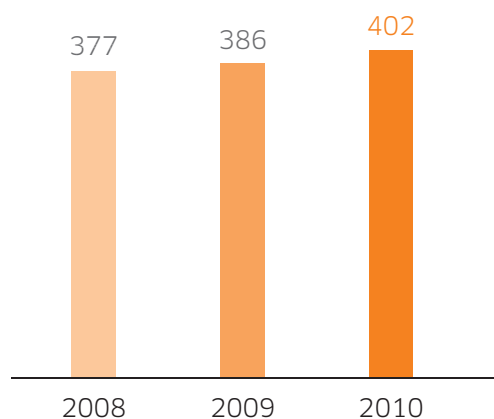
L'augmentation importante des liens avec le marketing, en particulier sur le marché de l'Habitat, avec la mise en place d'organisations transversales par pays, a été à la source de l'émergence d'un modèle d'innovation original dans ce domaine : une fois un besoin spécifique identifié localement et validé par le marketing, les compétences du Groupe sont mobilisées pour répondre rapidement à ce besoin sous la forme d'un produit ou d'une solution adaptés. Les moyens globaux de recherche et développement (à la fois multi-activités et internationaux) permettent ainsi une grande réactivité, à charge ensuite pour le marketing d'étendre cette solution au plan international, tout en demandant à la recherche de l'adapter si nécessaire.

L'ensemble de ces progrès a été rendu possible grâce à une augmentation importante des efforts de recherche, passés de 312 millions d'euros de dépenses en 2004 à plus de 400 millions d'euros en 2010. Cette hausse de près de 30 % s'est principalement faite sur une période de trois ans, de 2005 à 2008. Malgré la crise économique, ces efforts n'ont pas subi de réduction pendant les deux dernières années. La production de brevets a ainsi fortement progressé : de 260 nouveaux brevets par an dans les années 2004-2006, l'on est passé à près de 400 en 2010.

(1) Source Saint-Gobain



### ● Budget de la Recherche et Développement (en millions d'euros)



## Les programmes stratégiques

**Le Solaire** vient toujours en tête des programmes de recherche, avec une dépense totale de près de 30 millions d'euros, soit près de 25 % de la recherche de l'Activité Vitrage. Saint-Gobain est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du solaire, ce qui implique en conséquence d'innover à la fois sur les composants, les modules et les systèmes. Les dépenses de recherche dans ce domaine ne sont pas proportionnelles aux ventes mais anticipent de façon stratégique les évolutions d'un marché en pleine croissance. Des progrès significatifs ont déjà été réalisés sur les produits Anti-reflets SolGel pour Albarino® (commercialisés) et Diamant®, qui ont suscité de premières validations positives de la part des clients. Des développements industriels ont été lancés à la fois pour des miroirs à concentration et pour les modules photovoltaïques fabriqués par Avancis. Les travaux actuels portent notamment sur le développement de la génération 3, plus légère et sans cadre aluminium. Pour les systèmes, un développement de la solution « multirail » est intervenu et les premières installations ont été réalisées (Solar Systems).

Dans le cadre du programme **Éclairage**, plusieurs projets connaissent des avancées techniques importantes, notamment les recherches sur les substrats pour LED, qui permettent d'envisager une prochaine mise sur le marché de substrats de saphir de nouvelle génération. Ce projet est en phase finale d'essai pilote et son industrialisation est envisageable d'ici la fin de l'année 2011. En ce qui concerne le projet OLED, des progrès substantiels ont été réalisés avec le développement de la technologie Silverduct (bi-couches en argent). Pour ce qui concerne l'intégration de systèmes éclairants dans les matériaux produits par le Groupe, les travaux portent sur l'utilisation de LED dans les plafonds. Un prototype d'intégration dans une plaque de plâtre a été développé pour Castorama, pour un lancement éventuel prévu en 2012.

Le projet **Pile à Combustible** a fait des progrès techniques. Les mois à venir permettront de déterminer si les performances de fiabilité semblent accessibles à la technologie « tout céramique » développée en propre par Saint-Gobain.

La mise en place d'une organisation dédiée « Quantum Glass » a, sans conteste, permis une bien meilleure gestion des projets de recherche sur le **Vitrage Actif**.

Un accord passé avec une société américaine (SAGE) et des progrès techniques récents marquent le début de l'industrialisation de la technologie électrochrome.

Une usine va être construite aux États-Unis pour produire plus de 370 000 m<sup>2</sup> de vitrages électrochromes de grande dimension. C'est l'aboutissement de plusieurs dizaines d'années de recherche et un portefeuille de plus de 100 brevets qui ont permis de réaliser cette première mondiale.

Le programme **Isolation Haute Performance** a débouché sur deux projets ambitieux, après une période exploratoire de trois ans : la mise au point de mortiers isolants de première génération en Espagne, prévue pour le milieu de l'année 2011, et une deuxième génération encore plus performante prévue pour début 2012. Est intervenu également le démarrage d'un projet de plaque isolante minérale offrant une performance inégalée. La phase II est envisagée dès le début de 2011. De nouveaux matériaux sont également en cours de test. Les résultats prometteurs obtenus montrent clairement que de nouvelles technologies peuvent encore émerger.

À la suite d'une étude mandatée par la direction du Marketing Groupe, une série de projets a été lancée sur les **Systèmes d'Isolation par l'Extérieur**. Deux cibles marchés sont visées : l'isolation par l'extérieur de type ITE et les façades ventilées. C'est typiquement un domaine où la stratégie d'innovation Habitat est mise en œuvre.

De nombreux projets progressent dans le programme **Efficacité énergétique** et impact environnemental des procédés. Après des essais concluants à Renedo (Espagne) et deux campagnes d'essais réussies à SGR, le centre de recherche d'Aubervilliers (France), les technologies développées autour des brûleurs immergés dans les fours de fusion ont enregistré de très nets progrès.

Deux projets liés à l'Activité Isolation sont poursuivis en parallèle : la fabrication de laine de roche et le recyclage de déchets de laine de verre. De même des essais industriels de la technologie des fours sans flamme confirment l'intérêt de cette technologie pour diminuer la quantité de NOx émis et pour améliorer l'efficacité énergétique des fours verriers. Le projet Biovive, utilisant un biogaz pour fabriquer des bouteilles de verre, monte en puissance et un ensemble de technologies sont examinées en France et en Allemagne.

Trois projets en cours concernant les procédés de fabrication du Carbure de Silicium, ont bien progressé. Plusieurs voies ont été identifiées pour améliorer le procédé existant *Acheson* et des pistes de nouveaux procédés sont explorées.

Après un travail exploratoire de recensement de nos besoins et des possibilités technologiques, le programme **Chimie Verte pour les matériaux de construction** a été qualifié de programme transversal plutôt que stratégique. Ce programme a été lancé fin 2010 et est en train de se restructurer. Le travail effectué depuis plusieurs années sur des nouveaux liants verts débouche sur des pistes très prometteuses.

### Transversalité et relations avec le marketing

#### LISTE DES PROGRAMMES TRANSVERSAUX

1. Surfaces antimicrobiennes
2. Catalyse
3. Physico-chimie des matériaux de construction
4. Acoustique
5. Matériaux à base cimentaire
6. Énergétique de l'enveloppe du bâtiment
7. Substrats flexibles fonctionnels
8. Chimie verte pour les matériaux de construction
9. Résistance au feu des matériaux

Les programmes transversaux ont permis de développer les compétences scientifiques et technologiques des activités qui ne sont pas sur les marchés de l'Habitat vers celles qui le sont. À travers les centres transversaux, de nouvelles compétences sont nées : on notera en particulier une nouvelle compétence plâtre au CREE de Cavailon (France) et à SGR avec l'installation d'une équipe Gypse (Formula) au CREE. De même, une compétence sur les formulations cimentaires est maintenant bien établie à SGR et est utilisée par de nombreuses activités (Mortiers industriels, CertainTeed, Canalisation, Point.P...). À SGRS (Shanghai) un projet pour l'Activité Mortiers industriels a permis de développer une formulation spécifique de sols pour la Chine. En effet, les compétences historiques de Saint-Gobain dans le domaine des grains et poudres et des céramiques s'avèrent particulièrement utiles pour la formulation des plâtres et des mortiers.

Les relations étroites avec l'équipe Marketing Groupe sont donc à la source de progrès constants, plusieurs des études menées (voir encart) orientent les projets de recherche, pour renforcer la cohérence des actions.

Le choix d'un renforcement de l'action vis-à-vis des jeunes pousses aux États-Unis a déterminé NOVA à investir dans un fonds américain (Phoenix Venture Partner), spécialisé dans des cibles pouvant intéresser des grands groupes. Une personne supplémentaire a été recrutée à cet effet aux États-Unis. La présence de trois directeurs scientifiques dans chacun des centres transversaux a fortement renforcé les capacités de mise en place et de suivi des projets multi-centres. De même, des signes d'amélioration de la capacité de recrutement en Amérique du Nord se manifestent grâce à la politique de partenariat avec des universités américaines de haut niveau.

### Perspectives

En dehors des défis que relèvent les programmes transversaux, la mise en place du modèle de l'innovation Habitat reste la priorité. Si quelques exemples commencent à émerger, c'est une évolution culturelle qui est visée. Conjointement avec le marketing Groupe et les Activités, il faut multiplier les exemples réussis de réponse aux besoins locaux, grâce à l'organisation transversale et internationale décrite plus haut. Dans cette perspective, les efforts transversaux mis en place à Northboro (NRDC) peuvent certainement croître, notamment en collaborant sur les projets des Activités Habitat (CertainTeed entre autres).

Après un effort de rationalisation des projets et une meilleure efficacité de leur gestion, de nouveaux projets doivent naître en renforçant la recherche exploratoire dans les domaines existants, mais aussi en identifiant de nouvelles cibles marchés. Le stockage de l'énergie est par exemple un domaine extrêmement stimulant pour Saint-Gobain. D'ores et déjà, les réflexions sur l'Habitat durable (voir encart) ont conduit à identifier la gestion des déchets, le recyclage et l'éco-conception comme des axes prioritaires. La recherche doit contribuer à proposer des solutions nouvelles pour renforcer la position du Groupe dans ces domaines.

L'application de la réalité virtuelle aux métiers de l'Habitat a connu un développement rapide avec une implication forte des équipes marketing de la distribution et de plusieurs activités industrielles. Il s'agit désormais d'aller au-delà et de développer de nouveaux outils permettant non seulement de faire la liaison entre la recherche et le marketing mais aussi de renforcer la capacité à innover.

L'année 2011 sera l'année de l'ouverture du premier centre d'innovation en France. Le projet est en pleine réalisation et les travaux en cours doivent aboutir l'été prochain.

## RÉALITÉ VIRTUELLE AU-DELÀ D'UN OUTIL DE COMMUNICATION

Démarrée en 2009 à SGR, l'activité réalité virtuelle a pris son essor en 2010 et se développera largement dans les prochaines années avec plusieurs projets pilotes qui concernent de nombreux métiers du Groupe. Il s'agit de créer de nouveaux supports pour la communication externe et la formation, mais également pour des projets de recherche exploratoire.

Trois outils sont mis en œuvre pour illustrer les possibilités offertes par cette compétence nouvelle et contribuer au développement et au lancement de nos systèmes :

- **les images numériques** pour les vitrages actifs pour l'automobile et l'habitat, le rendu des façades vitrées et les ITE, le développement de systèmes d'éclairage comme les *lighting board and ceilings*, les catalogues numériques de Point P et Lapeyre;
- **la réalité virtuelle** à proprement parler, avec l'application Tactison de Placoplâtre qui vise une certification par le CSTB, un outil de formation à la mise en œuvre des systèmes ETICS avec Weber®, une application de visualisation des résultats de simulations thermiques notamment en vue de l'évaluation du confort;
- **la réalité augmentée**, avec un catalogue intelligent pour Lapeyre et un outil de contrôle de la qualité de mise en œuvre des ETICS pour Weber, qui pourrait faire l'objet d'un dépôt de brevet.

Cette compétence sera renforcée en 2011 avec l'extension de l'espace dédié à cette activité à SGR, en permettant d'intégrer les résultats des collaborations externes, de réaliser des prototypes de façon plus réactive, directe et confidentielle et en s'appuyant sur la mise en œuvre de systèmes de restitution adaptés à la typologie des Projets support.

## L'HABITAT DURABLE

La notion de « durabilité » domine l'évolution du monde du bâtiment. L'efficacité énergétique, le bon usage des ressources naturelles, la santé des usagers et le besoin de solutions accessibles à tous les niveaux de développement sont aujourd'hui des thèmes incontournables. L'environnement réglementaire et les demandes des acteurs du marché changent rapidement, en pays matures et dans nombre de pays émergents.

La volonté de Saint-Gobain de devenir LA référence en matière d'Habitat durable est une ambition structurante pour l'ensemble des sept programmes stratégiques de recherche.

Deux des trois priorités de la mission transversale Habitat durable, lancée en octobre 2010, sont des domaines où la recherche a de nouvelles méthodes et de nouvelles solutions à inventer pour que le Groupe gagne en compétitivité et en différenciation. L'éco-conception doit permettre de réduire, dès la phase de développement, les impacts environnementaux et sanitaires des procédés envisagés et des solutions adoptées tout au long de leur cycle de vie. Une meilleure gestion des déchets de production, mais aussi des déchets de chantiers de construction ou de démolition, doit permettre d'optimiser ces procédés et d'apporter des services performants aux clients.

Pour ces deux axes de travail, l'analyse de cycle de vie est un outil fondamental, mais par-delà les outils, cette évolution stratégique nécessite un changement culturel et l'adhésion de tous les chercheurs à une nouvelle dynamique d'innovation.

## UN CENTRE D'INNOVATION FRANCE

Rapprocher la recherche des Activités et du marché est un des objectifs principaux de la R&D. Cette proximité est la condition d'une stratégie d'innovation qui répond de façon performante à des besoins clairement identifiés, et qui anticipe de façon pertinente les tendances à venir.

Le centre d'innovation, conçu conjointement par les équipes de la Recherche et du Marketing, est un outil évolutif qui permettra d'accueillir les acteurs clés du marché de l'Habitat : architectes, économistes, bureaux d'études, maîtres d'ouvrages, partenaires industriels ou académiques... Il s'agit de créer un espace de travail beau, confortable et efficace pour mieux comprendre les besoins de ces acteurs, montrer le savoir-faire des Activités de Saint-Gobain, leur présenter les solutions développées mais aussi travailler avec eux dans une logique de co-développement.

Grâce à une série d'expérimentations sensorielles, ce centre d'innovation permettra de dialoguer autour des principales fonctions traitées par les matériaux de Saint-Gobain (la thermique, l'acoustique, la lumière, l'esthétique).

Il s'agira de montrer à quel point le choix des matériaux de construction détermine le niveau de confort d'un bâtiment. Des maquettes, une salle de cinéma 3D, des outils de réalité virtuelle et une vaste soluthèque permettront d'exposer les solutions de Saint-Gobain, actuelles ou en cours de développement. Des espaces et des salles de réunions modulables permettront d'engager un dialogue constructif avec les visiteurs.

Les travaux de transformation de la travée 19 de Saint-Gobain Recherche à Aubervilliers en un bâtiment basse consommation ont commencé en novembre 2010. Ils s'achèveront à l'été 2011.







# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



- 32 Le développement durable  
au cœur de la stratégie du groupe
- 35 Enjeux, réalisations et perspectives
- 38 Synthèse des indicateurs



# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

Le développement durable est au cœur de l'activité de Saint-Gobain. Leader<sup>(1)</sup> sur les marchés de l'habitat, le Groupe propose des solutions innovantes et performantes pour relever les défis que sont les économies d'énergie et la protection de l'environnement : vitrages isolants bas émissifs contrôlant la diffusion de la chaleur et du rayonnement solaire, laine de verre associée à des plaques de plâtre pour l'isolation, panneaux photovoltaïques...

En parallèle, grâce à ses efforts continus de recherche et développement, le Groupe prépare pour l'avenir des éclairages plus économes en énergie, des vitrages actifs, des isolants de haute performance...

Cette position stratégique exige une exemplarité sans faille. Au-delà du respect des réglementations, le Groupe s'attache à prévenir les conséquences environnementales de ses procédés, à protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, à intégrer dans la gestion quotidienne de ses affaires les questions sociales et sociétales liées à ses activités.

Le Groupe définit des politiques et plans d'action sur ces sujets, en s'appuyant sur les Principes de Comportement et d'Action du Groupe, qui constituent le socle de référence de l'ensemble des employés.

## UN RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Saint-Gobain publie en 2011 un rapport spécifique de développement durable selon les indicateurs du *Global Reporting Initiative* (GRI). Ce rapport est en ligne sur le site du Groupe ([www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)) et diffusé sous forme de brochure séparée.

## Les textes fondateurs

Riche d'une histoire de plus de 345 ans, Saint-Gobain fonde son développement sur des valeurs qui nous guident au quotidien. Elles sont formalisées depuis 2003 dans les **Principes de Comportement et d'Action** que partagent tous les collaborateurs et dont l'application est une condition d'appartenance au Groupe.

## Les Principes de Comportement et d'Action

5 Principes de Comportement : l'engagement professionnel, le respect des personnes, l'intégrité, la loyauté et la solidarité sont les valeurs fondamentales unissant les dirigeants et employés et constituent les Principes de Comportement de chacun des collaborateurs.

4 Principes d'Action : le respect de la légalité, le respect de l'environnement, le respect de la santé et de la sécurité au travail et le respect des droits des employés régissent les actions de tous les dirigeants et employés, dans l'exercice de leur fonction.

Les Principes de Comportement et d'Action font explicitement référence aux conventions applicables de l'Organisation Internationale du Travail, aux principes directeurs de l'OCDE et à la convention de l'OCDE en matière de lutte contre la corruption.

## Les engagements internationaux du Groupe

L'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 confirme la démarche de développement durable du Groupe dans le prolongement de ses Principes. Le Groupe a signé, en janvier 2009, deux manifestes complémentaires au Pacte Mondial : *le Caring for Climate* (pour lutter contre le changement climatique) et le *CEO Water mandate* (pour la protection des ressources en eau dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le Développement des Nations Unies). Dans le prolongement de cette adhésion, à l'occasion du 60<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'Homme, Saint-Gobain a souscrit le 10 décembre 2008 à la déclaration de soutien aux droits de l'Homme initiée par les Nations Unies.

## La stratégie de développement durable

Saint-Gobain s'est fixé une ambition : devenir LA référence en matière d'habitat durable, ce qui signifie offrir des solutions qui contribuent à rendre les bâtiments économes en énergie, plus respectueux de l'environnement, tout en améliorant le confort et la qualité de vie de chacun, mais impose aussi d'être exemplaire dans toutes les dimensions (économique, environnementale, sociale et sociétale) du développement durable.

Dans la pratique, cette ambition se traduit par des objectifs concrets :

- augmenter la part de notre chiffre d'affaires généré par des solutions développées pour réduire les consommations d'énergie et protéger l'environnement (l'objectif est de passer de 32% aujourd'hui à 38% en 2015, hors Verallia) ;
- investir fortement dans le solaire, avec l'objectif d'y réaliser un chiffre d'affaires de 2 milliards d'euros en 2015 ;
- poursuivre la réduction de l'empreinte environnementale de nos sites et le déploiement de politiques transversales (eau, bois, biodiversité, éco-conception, gestion des déchets) ;
- continuer la progression dans le domaine de la sécurité et l'intégration de l'hygiène industrielle et de la santé à tous les stades de la chaîne de valeur ;
- promouvoir, en matière de ressources humaines, l'ouverture et la diversité, le dialogue social et le développement professionnel des salariés ;
- adopter un comportement responsable en matière de conduite des affaires et de développement économique local ;
- mettre en œuvre des actions sociétales cohérentes.

La mise en œuvre de ces objectifs passe par une large sensibilisation des salariés, et d'une manière générale des parties prenantes, aux enjeux du développement durable.

## Parties prenantes

La démarche du Groupe est directement liée aux enjeux de développement durable auxquels ses activités, dans leur dimension mondiale mais aussi locale, sont confrontées.

Leur prise en compte constitue pour le Groupe un levier pour plus d'innovation, plus d'engagement, plus de solidarité, plus de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.

- Enjeux environnementaux : le changement climatique, la réduction des émissions industrielles, la préservation des ressources naturelles et des écosystèmes sont des enjeux qu'en tant qu'entreprise responsable, Saint-Gobain a intégrés dans ses processus industriels et commerciaux. La nécessité de réduire l'impact environnemental des constructions dans le monde entier est au centre de la stratégie du Groupe, car il apporte des solutions pour développer un habitat durable.
- Enjeux sociaux : dans le contexte socio-économique actuel, l'emploi, le développement de l'employabilité des salariés, l'environnement dans lequel ils travaillent et qui doit garantir leur santé et leur sécurité, l'existence d'un dialogue social ouvert et loyal sont des enjeux majeurs. Pour autant, la capacité à les mobiliser, à les motiver, à reconnaître et à valoriser le travail des collaborateurs, l'ouverture à la diversité et l'égalité des chances, est au cœur des préoccupations du Groupe.
- Enjeux sociétaux : le développement local, l'accès au logement, l'accès à l'eau, la précarité énergétique et le mal-logement sont des sujets majeurs auxquels, par ses métiers, par son engagement au sein de la société civile, Saint-Gobain apporte sa contribution.

## Lignes directrices

Saint-Gobain s'est fixé des lignes directrices pour répondre dans ses secteurs d'activités aux besoins du développement économique, aux enjeux environnementaux et à l'engagement social et sociétal qui est attendu du Groupe. En résumé, il entend à cet égard être tout à la fois :

- fournisseur de solutions qui contribuent au développement économique des clients, à l'amélioration de l'environnement, et au confort et bien-être des utilisateurs ;
- professionnel dans ses métiers, qui investit localement, avec des procédés et une logistique respectueux de l'environnement, et qui se préoccupe de ses salariés ;
- acteur socio-économique, qui contribue au développement économique global, engagé dans les grands défis environnementaux de son temps, et qui s'implique dans les défis sociaux et sociétaux de l'époque.



## Des standards et des recommandations exigeants en matière d'environnement, d'hygiène, de santé et de sécurité (EHS)

Afin d'accompagner la mise en œuvre des objectifs EHS, Saint-Gobain a élaboré des standards et des recommandations. Ces méthodologies sont développées pour répondre à des problématiques EHS spécifiques. Les standards sont obligatoires et permettent de maîtriser un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation locale.

Des outils d'encadrement et de gestion EHS sont également élaborés pour aider les établissements à réaliser leurs propres actions, en cohérence avec la politique du Groupe.

- Un réseau de compétences organisé

L'EHS s'appuie sur un réseau de correspondants reproduisant l'organisation matricielle de Saint-Gobain, coordonné par une direction centrale.

- Une méthode de gestion efficace

Le WCM (*World Class Manufacturing*) est une méthode structurée d'excellence industrielle qui a montré son efficacité en matière de sécurité, de qualité et de productivité. Plus de 90% des sites industriels doivent être couverts par le WCM à l'horizon 2015.

- Un *reporting* EHS précis

Depuis 2004, le Groupe utilise un outil de *reporting* dédié à l'EHS, appelé Gaïa.

- Un système d'audits complet

Le système s'appuie sur deux démarches initiées par la Direction EHS (audits EHS et autodiagnostic) et une démarche de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne (questionnaire d'auto-évaluation).

## Une politique de ressources humaines moderne

La politique de ressources humaines du Groupe s'est construite dans le temps sur une tradition de respect des hommes et des femmes, de dialogue social avec ses partenaires et une culture de promotion interne. Elle s'appuie sur des valeurs partagées, formalisées dans les Principes de Comportement et d'Action, diffusés à tous et dont l'application constitue une condition d'appartenance à Saint-Gobain. S'y ajoute un ensemble de principes directeurs en matière de recrutement, de formation et de développement des compétences, de gestion des carrières et de conditions de travail. Ils sont fixés par la Direction Générale et s'imposent à tous.

Dans le but de renforcer sa notoriété et son attractivité auprès de candidats potentiels ainsi que de ses salariés, le Groupe souhaite donner plus de visibilité au nom de Saint-Gobain, pour en faire une véritable « marque employeur ». L'objectif est que ses valeurs, son histoire et ses métiers soient mieux connus des futurs embauchés. En interne, la « marque employeur » sera un levier de fidélisation et de mobilisation des collaborateurs, afin qu'ils soient les meilleurs ambassadeurs de l'entreprise. Cette démarche s'inscrit dans la stratégie « habitat durable » et contribuera à sa valorisation.

Les solutions innovantes du Groupe naissent du travail des hommes et des femmes, qui s'épanouissent professionnellement et s'enrichissent de nouvelles compétences et de nouveaux outils. La politique de ressources humaines de Saint-Gobain a vocation à guider les collaborateurs tout au long de leur parcours au sein du Groupe en contribuant à leur développement professionnel et en étant ouvert à la différence, sous toutes ses formes. La gestion des ressources humaines de Saint-Gobain est largement décentralisée, proche du terrain, avec une approche résolument multiculturelle et internationale.



# ENJEUX, RÉALISATIONS ET PERSPECTIVES

Le tableau qui suit décrit les principaux enjeux de développement durable qui concernent le Groupe, présente les actions accomplies et précise les actions à venir en ce domaine. Une synthèse des indicateurs est présentée à la suite de ce tableau.

## ● Environnement

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
<b>Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> :</b>  - dans nos procédés  - à travers nos produits  - dans nos transports  - dans nos bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'une méthodologie de l'évaluation Carbone globale au niveau du Groupe</li> <li>• Bilan Carbone des filiales françaises lancé en 2009, selon la future réglementation</li> <li>• Mise en place d'une Charte de l'informatique durable</li> <li>• Travaux sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique</li> <li>• Recyclage de matières premières secondaires</li> <li>• Choix du type d'énergie utilisée</li> <li>• Réglage de la combustion des fours verriers</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bâtiment : produits isolants</li> <li>• Énergies renouvelables : photovoltaïque...</li> <li>• Véhicules : vitrages, carrosseries allégées...</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion d'une Charte Achats</li> <li>• Pour le transport routier, lancement d'actions dans des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub></li> <li>• Pour la flotte automobile, dans certains pays européens intégration des critères d'émissions de CO<sub>2</sub></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des objectifs du Facteur, pour nos bâtiments tertiaires : programme CARE<sub>4</sub><sup>®</sup></li> <li>• Premiers bâtiments certifiés CARE<sub>4</sub><sup>®</sup></li> <li>• Lancement des outils support d'établissement du bilan énergétique du parc tertiaire existant du Groupe, préparant les actions futures de mises à niveau thermique (programme CARE<sub>4</sub><sup>®</sup>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement mondial de l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre sur les principales sociétés du Groupe</li> <li>• Sur la base des émissions de 2010, objectif de réduction de 6% à fin 2013, pour les sites « concernés » [voir méthodologie de reporting]</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche et Développement de nouveaux produits</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extension des actions à d'autres sociétés du Pôle Distribution Bâtiment, puis au Groupe</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissement et mise en œuvre (rénovation...) par chaque Pôle des plans d'action CARE<sub>4</sub><sup>®</sup></li> </ul>
<b>Réduction des émissions atmosphériques de NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub>, poussières, métaux...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abatement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires)</li> <li>• Choix du type d'énergie utilisée</li> <li>• Réglage de la combustion des fours verriers</li> <li>• Poursuite de l'installation des électrofiltres dans le Vitrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de la mise en place des installations de réduction des émissions de NO<sub>x</sub></li> <li>• Poursuite du plan d'investissements dans les électrofiltres dans le Vitrage</li> </ul>
<b>Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles :</b> - eau  - bois  - silice, minerai de fer, gypse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation d'installations en circuits fermés</li> <li>• Amélioration des procédés</li> <li>• Innovation continue sur les produits de Canalisation</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment</li> <li>• Près de 80% des produits bois achetés issus de forêts certifiées.</li> <li>• Définition et mise en œuvre d'une politique biodiversité pilote dans l'Activité Gypse</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recyclage des matières premières secondaires</li> <li>• Allègement des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur la base de 2010, objectif de réduire de 6% les prélèvements d'eau à fin 2013 pour les sites « concernés ».</li> <li>• Mise en place d'une politique Eau</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement de la Politique Environnement Bois sur l'ensemble des sociétés du Groupe, y compris Pôles industriels</li> <li>• Établissement de la liste des sites situés en zone d'intérêt prioritaire pour la biodiversité pour chaque Activité</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du recyclage des matières premières secondaires par le déploiement d'une nouvelle politique de gestion des déchets de process, de construction et de démolition</li> </ul>
<b>Nos actions de sensibilisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de collectifs et de labels dédiés</li> <li>• Information et formation des artisans et professionnels</li> <li>• Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité dans tout le Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de la politique de sensibilisation en interne et en externe</li> </ul>
<b>Limitier l'impact environnemental de nos produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration d'une procédure de validation EHS dans les projets de Recherche &amp; Développement</li> <li>• Méthodologie commune d'évaluation et de communication des Analyses de Cycle de Vie (ACV) sur tous les produits de la construction</li> <li>• Systématisation des ACV pour toutes les gammes de produits du bâtiment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche et Développement de nouveaux produits</li> <li>• Les familles de produits liés aux marchés du bâtiment et du solaire disposent d'une ACV à fin 2013</li> <li>• Mise en place d'une politique d'écoconception pour les produits de la construction</li> </ul>
<b>Gestion des déchets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réutilisation et recyclage de matières premières</li> <li>• Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie</li> <li>• Mise en œuvre d'actions visant à atteindre l'objectif de zéro déchet non valorisé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur la base de 2010, objectif de réduction de 6% des déchets mis en décharge à fin 2013 pour les sites « concernés »</li> <li>• Amélioration du recyclage des matières premières secondaires par le déploiement d'une nouvelle politique de gestion des déchets de process, de construction et de démolition</li> </ul>

Les actions environnementales s'inscrivent dans une démarche de progrès continu avec l'objectif d'étendre la certification ISO 14001 à plus de 90% des sites concernés en 2013

### ● Social et sociétal

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
<b>Santé et sécurité :</b> - sécurité au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves : poursuite du Plan Accidents Graves</li> <li>• Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents</li> <li>• Déploiement des standards d'évaluation des risques et d'analyse d'accident et d'incident</li> <li>• Déploiement de 6 standards sécurité : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, consignation/déconsignation, sécurité des machines et chariots élévateurs</li> <li>• Fin du déploiement et maintien du «SMAT» (<i>Safety Management Tool</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité</li> <li>• Objectifs pour 2013, TF1 de 5 pour la Distribution Bâtiment, TF2 pour l'industrie &lt; 6, TF1 Groupe &lt; 2,8. Ces indicateurs concernent les employés et les intérimaires</li> <li>• Lancement de 3 nouveaux standards de sécurité en 2011 (espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, entrepôt et chargement) et 3 en 2012 (sécurité électrique, équipement de levage, EPI)</li> <li>• Déploiement de l'audit ESPR (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) dans le Pôle Distribution</li> <li>• Mise à jour de l'audit EHS pour les petits sites industriels</li> <li>• Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants</li> <li>• Diffusion des incontournables EHS : les bonnes pratiques en matière d'accueil des nouveaux collaborateurs</li> </ul>
- ergonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail</li> <li>• Diffusion d'un kit de formation à la méthode PLM (<i>Posture Lifting Movement</i>) recommandée par Saint-Gobain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un programme de réduction des risques liés aux Troubles Musculo-Squelettiques (TMS), en coordination avec les Délégations</li> </ul>
- bruit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement du standard sur le bruit (standard NOS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'action de réduction des expositions au bruit sur les sites concernés</li> <li>• Fiabilisation du reporting de l'indicateur NOS</li> </ul>
- agents chimiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement du standard sur les agents toxiques et guides d'application (TAS)</li> <li>• Règlement européen REACH : constitution d'un réseau dédié, développement d'outils informatiques, mise à jour des inventaires de substances en Europe, enregistrements des substances concernées par l'échéance du 30/11/10, communication de nos utilisations des substances à nos fournisseurs, conformité aux obligations liées aux substances SVHC (Substances extrêmement préoccupantes) de la Liste Candidate.</li> <li>• Intégration d'une «clause REACH» dans tous les contrats d'achat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement de l'outil informatique en ligne, support du standard sur les agents toxiques, composé de l'inventaire des produits et substances et du logiciel d'évaluation des risques à partir de 2011</li> <li>• Règlement européen REACH : suivi de la conformité REACH, anticipation des prochaines échéances</li> <li>• Déploiement dans les centres R&amp;D d'une formation à l'intégration des risques EHS dans le management des projets de R&amp;D</li> </ul>
<b>Anticipation des besoins et développement des personnes :</b> - recrutement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des liens avec les universités et les écoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de la politique d'encouragement de la diversité dans les recrutements</li> </ul>
- culture managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation de l'ensemble de l'encadrement aux «attitudes managériales»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de la sensibilisation de l'ensemble de l'encadrement aux «attitudes managériales»</li> </ul>
- formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration d'une approche «Habitat» dans les formations au Management</li> <li>• Lancement d'un nouveau programme pour l'encadrement supérieur (<i>Advanced management</i>)</li> <li>• Déploiement des programmes «FIND» d'intégration des nouveaux salariés dans le Groupe</li> <li>• Extension aux Délégations de la matrice EHS</li> <li>• Poursuite de la mise au point des formations spécifiques aux différentes filières (WCM, Supply Chain)</li> <li>• formation en ligne : formation d'un réseau de correspondants dans les Délégations; déploiement du module multilingues Adhere auprès de l'ensemble de l'encadrement au plan mondial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite du recentrage sur l'habitat durable des programmes de formation (en particulier de l'École du management)</li> <li>• Lancement d'un nouveau programme de formation pour les cadres dirigeants</li> <li>• Rendre accessible à tous les formations de l'école du management du Groupe dans l'ensemble des pays</li> <li>• Poursuite de la mise au point des formations spécifiques aux différentes filières (gestion de projets)</li> <li>• formation en ligne : déploiement de deux nouveaux modules (diversité, habitat durable)</li> <li>• Mise en place de partenariats avec des universités locales dans les pays émergents</li> </ul>
- gestion des carrières	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre des outils de gestion des compétences et des successions</li> <li>• Généralisation des entretiens annuels sur support unique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de la mobilité, notamment entre les différents métiers et activités du Groupe</li> <li>• Sensibilisation de l'encadrement aux caractéristiques et aux attentes de la «génération Y»</li> </ul>
<b>Motivation des collaborateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actionnariat salarié : adaptation de la structure d'abondement en vue de la rendre plus avantageuse pour les salariés aux revenus les plus modestes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actionnariat salarié : poursuite des actions entreprises pour favoriser l'actionnariat des salariés aux revenus les plus modestes notamment par le mécanisme d'abondement</li> </ul>
<b>Qualité du dialogue social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord collectif sur la prévention et la gestion du stress au travail</li> <li>• Nouvelle couverture sociale (France)</li> <li>• Maintien d'un dialogue social actif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement de l'accord et formation sur la prévention et la gestion du stress au travail</li> <li>• Négociation sur la diversité</li> <li>• Recherche d'une convergence en matière de protection sociale dans les pays où le Groupe est implanté</li> <li>• Valorisation des parcours de représentation du personnel dans l'entreprise</li> </ul>

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
<b>Promotion de la diversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de l'effort de féminisation de l'encadrement du Groupe</li> <li>• Poursuite de la politique d'intégration des personnes en situation de handicap</li> <li>• Mise en œuvre des accords visant à améliorer l'emploi des seniors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de l'effort de féminisation de l'encadrement du Groupe, avec la mise en place de formations dédiées, de tutorat et de parcours de carrière appropriés</li> <li>• Poursuite de la politique d'intégration des personnes en situation de handicap</li> </ul>
<b>Intégration à la vie du tissu local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation effective des premiers projets de la Fondation d'entreprise internationale Saint-Gobain Initiatives; signature de 13 conventions de mécénat</li> <li>• Participation active au dispositif d'insertion « 100 chances 100 emplois »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondation : lancement d'une campagne de communication interne</li> <li>• Développement d'actions en faveur de l'insertion des personnes éloignées de l'emploi</li> </ul>

## ● Conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
<b>Démarche achats responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation de la diffusion de la Charte Achats, de la Charte Fournisseur et du questionnaire d'auto-évaluation des fournisseurs</li> <li>• Intégration de clauses d'achats responsables dans l'ensemble des accords-cadres</li> <li>• Sensibilisation et formation des acheteurs</li> <li>• Développement des achats auprès de l'économie solidaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une organisation Achats responsables, sous forme d'un réseau d'acheteurs répartis dans divers pays</li> <li>• Lancement d'une campagne d'audits auprès de fournisseurs</li> <li>• Lancement d'actions de formation (séminaires, formations en ligne) en ce domaine</li> <li>• Développement des achats auprès de l'économie solidaire</li> </ul>
<b>Programme de conformité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement du programme Groupe de conformité, fondé sur 4 piliers : le développement responsable, le plan concurrence, le système de contrôle interne et un dispositif d'alertes professionnelles</li> <li>• Développement responsable : déploiement auprès des cadres et au plan mondial du module de formation en ligne aux Principes de Comportement et d'Action : 18 000 cadres formés</li> <li>• Plan concurrence : lancement d'une deuxième campagne de formation en ligne sur le droit de la concurrence pour l'ensemble des cadres; poursuite des audits inopinés</li> <li>• Dispositif d'alertes professionnelles : mis en place dans 62 pays</li> <li>• Mise en place d'une organisation composée de correspondants conformité et comités conformité dans les Délégations et d'un comité de conformité Groupe rattaché au Directeur Général.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement responsable : extension aux non-cadres de la formation en ligne sur les Principes de Comportement et d'Action et adaptation d'un module dédié aux achats responsables; organisation, au plan mondial, d'une « Journée sur les Principes de Comportement et d'Action »</li> <li>• Plan concurrence : déploiement de la deuxième campagne de formation en ligne sur le droit de la concurrence pour l'ensemble des cadres; poursuite des audits inopinés</li> <li>• Dispositif d'alertes professionnelles : achèvement de la mise en place du dispositif</li> <li>• Harmonisation des politiques de prévention de la corruption existant au sein des Activités et des Délégations</li> </ul>

## SYNTHÈSE DES INDICATEURS

Les indicateurs présentés dans le texte ainsi que la méthodologie utilisée pour recueillir et consolider ces données sont synthétisés dans le Rapport de Développement Durable édité pour la première fois cette année par le Groupe Saint-Gobain.

### ● Social

Indicateur	Valeur 2009	Valeur 2010
Nombre de sites millionnaires (comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, et /ou cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt)	142	156
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) dans le Groupe	3,8	3,3
Taux de gravité Groupe	0,21	0,21
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) du Pôle Distribution Bâtiment	6,9	5,9
Taux de fréquence des accidents déclarés (TF2) des Pôles industriels	8,2	6,9
Nombre d'événements mortels liés au travail de salariés Saint-Gobain	3	2
Nombre de sites certifiés Santé-Sécurité à périmètre comparable	267	303
Effectif total	191 442	189 193

### ● Environnement

Indicateur	Valeur 2009	Valeur 2010
Nombre de sites certifiés Qualité à périmètre comparable	740	759
Part des sites concernés certifiés Environnement	56%	67,5%
Nombre de sites classés SEVESO	6	6
Total des dépenses environnementales, dont :	120,6 M€	128,1 M€
salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement	21,3 M€	22,1 M€
dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)	1,9 M€	2,2 M€
taxes environnementales	4,84 M€	5,02 M€
assurances et garanties	4,86 M€	2,46 M€
amendes environnementales	0,35 M€	1,69 M€
coûts des incidents environnementaux	0,46 M€	0,82 M€
coûts des mesures techniques	8,1 M€	8,31 M€
budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement	64,2 M€	68,4 M€
coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts	14,5 M€	17,1 M€
Investissements ou parties d'investissements liés à la protection de l'environnement	47,1 M€	62,21 M€
Provisions pour risques environnementaux	167 M€	174 M€

Un rapport complet sur le développement durable au titre de l'exercice 2010, établi selon les indicateurs du Global Reporting Initiative (GRI), est accessible sur le site [www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com). Il peut être également obtenu sous forme de brochure auprès de la Direction de la Communication de Saint-Gobain.



# RAPPORT D'ACTIVITÉ

SUR L'EXERCICE 2010



- 40 Des résultats en net rebond
- 46 Dividendes
- 47 Résultats des Pôles
- 55 Perspectives et objectifs 2011
- 56 L'action
- 60 L'actionnariat
- 65 Politique d'information et calendrier financier
- 66 Gouvernance d'entreprise
- 84 Direction
- 86 Contrôle externe de la société

- 88 Conventions réglementées
- 88 Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- 96 Rapport des Commissaires aux comptes
- 97 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
- 99 Facteurs de risques

# DES RÉSULTATS EN NET REBOND

## Marchés et conjoncture : une reprise en voie de consolidation

En 2010, l'économie mondiale est entrée dans une phase de convalescence. Elle a retrouvé une orientation positive sans pour autant se guérir des fragilités qui l'avaient entraînée dans la crise.

En termes chiffrés, le redressement de l'activité mondiale a été spectaculaire en 2010 (+4,7% après -0,9% en 2009). Ce rythme renoue avec les records d'avant-crise (+4,9% en 2007).

Cette performance globale cache toutefois de fortes disparités. D'une part, elle a largement été acquise au premier trimestre, la croissance s'infléchissant ensuite ; d'autre part, le peloton des pays engagés dans la course à la croissance mondiale s'est encore étiré.

En tête, les **pays hors OCDE (émergents)** ont gagné 7% en 2010, très au-dessus de leur tendance longue (+3,8% l'an entre 1973 et 2009). En **Amérique du Sud** comme en **Asie émergente**, ce dynamisme a été porté à la fois par le rebond des exportations et une demande intérieure puissante. Il est probable que cette tendance se poursuive.

Le **Japon** a affiché sur 2010 un taux de croissance flatteur (environ 4%) qui a reposé au premier trimestre sur les exportations et plus largement sur l'incitation à la consommation par les ménages de biens durables.

Les **États-Unis** ont atteint une croissance d'environ 2,9% en 2010. Après un ralentissement amorcé au printemps, la fin d'année a été prometteuse. Les politiques accommodantes de la Fed et de l'administration Obama ont porté leurs fruits. Deux puissants moteurs ont fonctionné : premièrement, l'investissement des entreprises, stimulé par le retour de profits records, deuxièmement, la consommation des ménages, revivifiée par l'amélioration des situations patrimoniales (baisse de l'endettement privé).

La **Zone Euro** prise dans son ensemble sort en revanche à la traîne de l'année 2010. L'avancée économique affichée l'année dernière, de l'ordre de 1,7%, est somme toute convenable dans l'absolu, mais elle est largement inférieure à celle des grands voisins mondiaux et succède à une année qui a connu la pire récession (-4%) depuis la guerre. L'éventail des performances s'est encore ouvert entre, d'un côté une Allemagne dynamique (+3,5% en 2010) qui a conforté son leadership et amorcé son rééquilibrage vers une croissance moins dépendante de l'extérieur et, de l'autre, la Grèce et l'Irlande qui ont dû solliciter la solidarité communautaire pour faire face à une crise de leurs dettes souveraines et devront sans doute attendre 2012 pour sortir de la dépression. Entre ces deux extrêmes, la France (+1,5%) et l'Italie (+1,1% estimé) notamment, ont amorcé un redressement lent, appuyé sur la

consommation des ménages, et un début d'amélioration des autres composantes de leur demande (exportations et investissements) qui devrait se conforter.

Hors Zone Euro, le **Royaume-Uni** a lui aussi connu une amélioration graduelle, particulièrement notable dans l'industrie, avec, à la clé, un début d'amélioration du marché du travail et de la consommation privée.

La croissance semble donc progressivement revenir et les acteurs économiques avoir retrouvé la confiance. Ils resteront attentifs aux écueils qui parsèment ce cheminement vers une reprise plus forte.

Dans les **pays émergents** et notamment au **Brésil** et en **Chine**, les tensions inflationnistes se sont réveillées dans un contexte d'abondance des liquidités mondiales. Ni la modération de croissance du deuxième semestre, ni les ripostes monétaires (hausse de taux d'intérêt, limitations à l'entrée des capitaux, interventions des banques centrales...) et budgétaires (hausse de taxes à la consommation) n'ont pour l'heure allégé ces pressions. Une boucle prix/salaire s'est amorcée dès le début de l'année dans ces zones désormais confrontées au dilemme entre inflation et appréciation de leur monnaie. Il devrait se résoudre au prix d'une croissance un peu affaiblie.

Aux **États-Unis**, deux points noirs subsistent : d'une part, le marché du travail commence à peine à se redresser, d'autre part, l'immobilier et la construction n'ont pas encore réussi à se sortir de la profonde dépression dans laquelle ils sont englués.

En **Europe de l'Ouest**, les déséquilibres internes de la **Zone Euro** se sont aggravés, les dynamiques conjoncturelles des États membres se sont écartées et le processus de convergence économique, engagé avant la crise et interrompu par celle-ci, n'est pas reparti. Par ailleurs, **outre-Manche**, le pari des pouvoirs publics britanniques n'est pas gagné : le maintien d'une politique monétaire expansionniste pourrait ne pas suffire à balancer les effets négatifs du plan de consolidation budgétaire drastique qui vient d'être mis en application.

## Habitat

Au niveau mondial, l'activité du secteur construction a été, cette année comme les autres, fortement impactée par l'environnement économique. Elle a été dynamique, parfois à la limite de la surchauffe, dans les **grands pays émergents**, où les nécessités de rattrapage en matière d'infrastructures et d'habitat sont considérables. Elle a montré de faibles signes d'amélioration dans les **pays développés** pris dans leur ensemble mais avec des situations régionales extrêmement contrastées.

Aux **États-Unis**, l'activité s'est ressaisie dans le non-résidentiel mais la construction résidentielle est restée en berne, avec des mises en chantier mensuelles en fin d'année au quart de leur niveau record de début 2006. Une situation qui ne s'améliorera que lorsque l'excédent des stocks de logements anciens à vendre, alimenté aujourd'hui par le flux abondant des saisies immobilières, commencera à se résorber. En fin d'année toutefois, le léger rebond des dépenses de construction est venu apporter quelques signaux positifs.

Au **Japon**, le marché résidentiel, qui avait touché un plancher en 2009, a engagé un redressement difficile et fragile, très loin de ses niveaux records d'avant-crise.

En **Europe**, la construction a achevé l'année 2010 sur un recul d'activité de 3% en volume (*après -9% en 2009*). Au vu des statistiques disponibles, l'éventail des performances nationales demeure très ouvert. L'**Espagne** (*-16% attendus après -25% en 2009*) et l'**Irlande** (*-29% attendus après -35%*) sont restées engluées dans la crise. Le **Danemark**, le **Portugal**, les **Pays-Bas** et la **République tchèque** ont affiché des résultats médiocres suite à la contraction, pour cause de rigueur budgétaire, des financements publics apportés au secteur et à la baisse de confiance des investisseurs.

*A contrario*, certains pays comme la **Finlande**, la **Suède**, la **Pologne**, le **Royaume-Uni** et surtout l'**Allemagne** (dont le marché n'a pas connu l'effervescence immobilière de ces dernières années) sont parvenus à retrouver dès 2010 le chemin d'une croissance significative. La **France**, qui n'a pu qu'atténuer le recul de son activité ne fait pas partie de ce groupe.

Elle devrait le rejoindre avec d'autres dès 2011 selon les prévisions d'Euroconstruct. Ce réseau d'experts prévoit une stabilisation voire une légère croissance de l'activité européenne du bâtiment en 2011 avec une reprise plus marquée du résidentiel, tant en neuf qu'en rénovation.

## Automobile

Les ventes encore soutenues par d'importantes aides publiques ont continué de progresser cette année et la production a suivi. Les grands **pays émergents** ont, comme les années précédentes, tiré la croissance : les immatriculations et la production **chinoises** ont enregistré de nouveaux records (*respectivement +33% et +29% sur les douze derniers mois connus à fin novembre*). La **Corée du Sud** a su profiter d'une demande intérieure vigoureuse et de la reprise des pays voisins pour conforter sa production (*plus de 15%*). Le **Brésil**, dont le marché a crû de 7% et la production de 26%, est en train de devenir le quatrième marché mondial devant l'Allemagne.

Le marché **américain** favorisé par l'abondance et le faible coût des crédits a retrouvé un nouvel allant avec des ventes de véhicules légers en hausse de 7% et une production explosive (+35,5%).

Au **Japon**, les primes proposées jusqu'en septembre et la vigueur de la demande mondiale sur les trois premiers trimestres, permettent d'afficher des performances flatteuses pour 2010 (*ventes : +8,2%, production : +21,5% sur 12 mois à fin novembre*) mais le retournement intervenu au quatrième trimestre annonce une année 2011 plus difficile.

En **Europe**, la fin des programmes de primes à la casse a fortement affecté les marchés. En **Zone Euro**, la baisse des immatriculations est estimée à -7,7% en 2010 (*après une stagnation de +0,4% en 2009*) mais la production aura, somme toute, bien résisté.

La **France**, qui a adopté une politique d'arrêt très progressif des primes et bonus est le seul des cinq grands marchés de la Zone à avoir réussi à limiter son recul (*-1,9% à fin décembre*) par rapport à une année 2009 historiquement haute. *A contrario*, en **Allemagne**, le recul des ventes atteint -22,5%. En **Italie**, avec l'arrêt de la prime en mars, elles retombent à leur bas niveau de fin 2008, en repli de -8,7% sur 2009. En **Espagne**, le marché s'effondre de 40% par rapport à son point haut de 2007. Même mouvement au **Royaume-Uni**, où le relèvement du taux de TVA début 2010 a aggravé les effets de l'arrêt de la prime, en mars.

## Performances opérationnelles

Dans un environnement économique mondial en convalescence, le Groupe a renoué avec la croissance en 2010, avec une progression de 1,9% de son chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables. Cette croissance a été tirée par le dynamisme des pays émergents et de l'Asie et par la vigueur des marchés industriels. Les marchés de la construction sont restés globalement assez déprimés en Amérique du Nord, mais ont connu une amélioration progressive tout au long de l'année en Europe (de l'Ouest comme de l'Est), notamment au Royaume-Uni, en Allemagne et en Scandinavie (pays qui représentent près de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe dans la construction en Europe occidentale). Le marché de la consommation des ménages est quant à lui resté relativement stable.

Ainsi, au total, la croissance interne du Groupe ressort à +1,9%, dont +1,0% au premier semestre (+0,9% en volumes et +0,1% en prix) et +2,8% au second (+1,4% en volumes et +1,4% en prix). En dépit de conditions climatiques très défavorables en Europe à la fin de l'année, la croissance interne s'est accélérée entre les troisième et quatrième trimestres, passant de +2,3% à +3,3%. Les prix sont restés bien orientés sur l'ensemble de l'année dans tous les Pôles, et ont permis de compenser, au niveau du Groupe, l'augmentation du coût des matières premières et de l'énergie.



Dans ce contexte, le Groupe a mis en œuvre avec détermination l'ensemble de ses priorités d'actions, et a dépassé tous les objectifs qu'il s'était fixés :

- il a augmenté ses prix de vente de 1,4% au second semestre (et de 0,8% sur l'ensemble de l'année);
- il a réduit ses coûts de 600 millions d'euros, ce qui lui a permis d'augmenter très sensiblement son résultat d'exploitation (+40,7%), avec une progression de 15,7% entre le premier et le second semestre. La marge d'exploitation du Groupe s'est sensiblement améliorée, et atteint 7,8% du chiffre d'affaires contre 5,9% en 2009. Sur le seul second semestre, elle atteint 8,1% et dépasse celle du second semestre 2008 (7,6%), alors même que les volumes de vente restent encore 9,4% en dessous du second semestre 2008;
- il a continué à renforcer sa trésorerie et a conforté la solidité de sa structure financière, avec la génération d'un autofinancement libre de 1,5 milliard d'euros, et une nouvelle réduction de 1,4 milliard d'euros de son endettement net.

## Résultats opérationnels des pôles

- Le **Pôle Matériaux Innovants** réalise la plus forte croissance interne du Groupe, à +12,3%, avec une croissance à deux chiffres tant au premier qu'au second semestre, en dépit d'une base de comparaison nettement moins favorable sur la deuxième partie de l'année. La reprise des marchés liés à la production industrielle s'est confirmée tout au long de l'année, tant en Amérique du Nord qu'en Europe occidentale. Par ailleurs, le Pôle a bénéficié, sur l'ensemble de l'année, d'une croissance interne très vigoureuse (+21,6%) en Asie et en pays émergents (qui représentent 37,6% de son chiffre d'affaires). Par voie de conséquence, et grâce à l'impact des programmes d'économies de coûts réalisés, la marge d'exploitation du Pôle s'apprécie très fortement et atteint 11,0%, contre 4,7% en 2009. Sur le seul second semestre, elle ressort à 11,6% (contre 6,7% au second semestre 2009) et dépasse celle du second semestre 2008 (11,5%).
- Le **Vitrage** voit ses ventes progresser de 8,4% à données comparables sur l'année, tirées par la vigueur de la croissance en Asie et pays émergents (41,5% du chiffre d'affaires de l'activité) ainsi que par la forte reprise de la production automobile au niveau mondial. Quant aux ventes de Vitrage Bâtiment en Europe occidentale, elles connaissent un redressement progressif depuis le deuxième trimestre en Allemagne, en France et en Italie, mais restent difficiles dans les autres pays. Par ailleurs, les prix de vente de l'ensemble de l'activité Vitrage ont retrouvé une orientation positive au second semestre, grâce notamment à l'augmentation des prix des produits de base (*float*) en Europe. L'ensemble de ces éléments, combinés aux économies de coûts réalisées, permettent à la marge d'exploitation d'atteindre 8,4% du chiffre d'affaires (9,0% au second semestre et 7,8% au premier), soit bien plus du double de l'an dernier (3,4% du chiffre d'affaires).
- Le chiffre d'affaires des **Matériaux Haute Performance (MHP)** est, à données comparables, en très forte croissance sur l'ensemble de l'année (+17,9%) et sur le second semestre (+16,8%). La production et l'investissement industriels sont restés globalement très bien orientés tout au long de l'année, avec une accélération sensible en Europe (occidentale et orientale) au second semestre. Par voie de conséquence, et même si le chiffre d'affaires (à données comparables) de l'activité reste encore en deçà de ce qu'il était avant la crise, la bonne tenue des prix de vente et les économies de coûts fixes réalisées ont permis à la marge d'exploitation de bénéficier d'un très fort levier opérationnel et de retrouver ses plus hauts historiques, à 14,3% du chiffre d'affaires sur l'année (contre 6,6% en 2009) et à 15,1% au second semestre.
- Le chiffre d'affaires du **Pôle Produits pour la Construction (PPC)** est stable à données comparables sur l'ensemble de l'année ainsi que sur le second semestre, l'amélioration des conditions de marché en Europe (de l'Ouest et de l'Est) au second semestre étant compensée par le recul des ventes aux États-Unis (pour cause de déstockage des distributeurs au troisième trimestre). Cependant, l'activité du Pôle est en nette progression au quatrième trimestre (+3,7%) dans toutes les zones géographiques, et en particulier en Europe de l'Est. La marge d'exploitation du Pôle continue à progresser, à 9,7% contre 9,5% en 2009, grâce notamment aux réductions de coûts réalisées et à la bonne tenue des prix de vente (notamment au second semestre).
- Les ventes de l'activité **Aménagement intérieur** baissent, à données comparables, de 1,8% sur l'ensemble de l'année, en dépit d'une évolution favorable (+0,1%) au second semestre, résultant d'un début de reprise en Europe (de l'Ouest et de l'Est), et d'une bonne orientation des prix de vente. Les marchés d'Asie et d'Amérique latine ont, quant à eux, conservé un rythme de croissance soutenu tout au long de l'année, tandis que les marchés de la construction aux États-Unis sont restés stables à un très bas niveau. La marge d'exploitation poursuit son redressement, à 7,3% sur l'année (et à 7,7% au second semestre), contre 6,8% en 2009.
- L'activité **Aménagement extérieur** voit son chiffre d'affaires augmenter de 1,7% à données comparables sur l'année, à la faveur d'une nouvelle progression des prix de vente de ses différentes composantes (Mortiers industriels, Produits d'extérieur et Canalisation). Les volumes de vente sont globalement stables sur l'ensemble de l'année, le fort dynamisme de l'Asie et de l'Amérique latine étant compensé par le tassement de l'activité en Europe (de l'Est comme de l'Ouest), tandis que l'Amérique du Nord conserve un faible niveau d'activité. Sur le seul quatrième trimestre, les volumes de vente sont néanmoins en net redressement sur l'ensemble de l'activité, en particulier en Europe de l'Est. La marge d'exploitation conserve son bon niveau de l'an dernier, à 11,8% du chiffre d'affaires, en dépit de l'augmentation du coût des matières premières, notamment au second semestre.



- **Le Pôle Distribution Bâtiment** affiche, sur l'ensemble de l'année, un niveau d'activité légèrement inférieur à l'an dernier (-1,5%), en raison d'un premier semestre encore très difficile. Le Pôle a en effet renoué avec la croissance au second semestre (+1,0%), en dépit de conditions climatiques très défavorables en fin d'année. Ce retournement de tendance résulte essentiellement de la reprise progressive, à partir du mois de mars, de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de la Scandinavie (chacun de ces pays réalisant une croissance soutenue au second semestre). Quant à la France, elle reste en léger retrait sur l'ensemble de l'année, malgré une amélioration au second semestre. Les pays d'Europe du Sud et les États-Unis, pour leur part, conservent une orientation baissière, en dépit d'une base de comparaison plus favorable. Grâce en particulier aux mesures de rationalisation mises en œuvre, aux économies de coûts réalisées et à l'amélioration de la marge brute, la marge d'exploitation du Pôle se redresse et s'établit à 3,3% du chiffre d'affaires (et à 4,2% au second semestre), contre 2,4% l'an dernier.
- **Le Pôle Conditionnement (Verallia)** conserve un très bon niveau d'activité et de résultat, quasiment stables par rapport à 2009. La marge d'exploitation s'érode néanmoins légèrement, à 12,2% du chiffre d'affaires (contre 12,7% en 2009), la progression plus prononcée des prix de vente au second semestre n'ayant pas permis de compenser intégralement, sur l'ensemble de l'année, le tassement des volumes en Europe et, dans une moindre mesure, la hausse des coûts de l'énergie.

## Résultats par grande zone géographique

Sur l'ensemble de l'année comme sur le second semestre 2010, la croissance interne du Groupe est restée tirée par l'Asie et les pays émergents, qui ont réalisé une croissance interne à deux chiffres sur les deux périodes. Pour autant, l'Amérique du Nord et l'Europe occidentale ont, globalement, commencé à renouer avec la croissance, avec notamment une accélération en Europe occidentale sur la seconde partie de l'année.

Par ailleurs, la rentabilité s'est sensiblement améliorée dans toutes les zones.

- **La France** a connu, sur l'ensemble de l'année, un niveau d'activité très proche de celui de 2009, malgré un 1<sup>er</sup> trimestre particulièrement faible (en raison des conditions météorologiques). Bien qu'en amélioration progressive tout au long de l'année, les marchés de la construction sont restés relativement difficiles ; les marchés industriels, en revanche, ont fait preuve d'une certaine vigueur. La marge d'exploitation de la France s'améliore sensiblement, à 6,3% (contre 5,5% en 2009).

- Le chiffre d'affaires **des autres pays d'Europe occidentale** est stable, à données comparables, sur l'ensemble de l'année, après une croissance modérée au second semestre (+2,1%), qui fait plus que compenser le recul (-1,7%) des six premiers mois de l'année. Les marchés de la construction ont confirmé leur redressement progressif tout au long du second semestre avec, en particulier, une accélération de la croissance en Allemagne et en Scandinavie, et une amélioration relative en Espagne. Grâce aux économies de coûts réalisées depuis le début de la crise, la marge d'exploitation de la zone est en forte hausse, à 5,9% (et 6,7% au second semestre) contre 4,4% en 2009 (et 5,6% au second semestre 2009).
- **Les pays émergents et l'Asie** (18,7% du chiffre d'affaires du Groupe), restent très dynamiques, et voient leur croissance interne s'accroître au second semestre (à 13,0% contre 9,6% au premier semestre), grâce notamment au retour à la croissance des économies d'Europe centrale et orientale, en particulier de la Pologne. Quant aux pays d'Asie et d'Amérique latine, ils ont conservé une forte croissance interne (+17,3%) tout au long de l'année. La marge d'exploitation est en forte progression, et s'établit à 10,1% du chiffre d'affaires (et à 10,9% au second semestre), contre 6,7% un an plus tôt (et 8,5% au second semestre 2009).
- **L'Amérique du Nord** réalise une croissance interne de 6,5% sur l'année (et de 1,7% au second semestre, après +5,2% au quatrième trimestre), grâce à la très forte reprise des activités liées à la production industrielle et à la bonne tenue des autres métiers, à l'exception toutefois de l'Aménagement intérieur, qui reste affecté par la faiblesse des marchés de la construction. La marge d'exploitation, qui bénéficie également de l'impact des restructurations réalisées, poursuit son redressement et atteint désormais 10,7% du chiffre d'affaires (contre 8,9% l'an dernier), malgré le déstockage des distributeurs au 3<sup>e</sup> trimestre et l'augmentation du coût des matières premières au second semestre.

## Résultats consolidés

Le chiffre d'affaires progresse de 6,2%. Il bénéficie d'un effet de change significatif (+3,9%), qui reflète l'appréciation, par rapport à l'euro, de la plupart des devises des autres zones monétaires où le Groupe est implanté, notamment des devises scandinaves et de celles des pays émergents (en particulier le réal brésilien). À taux de change constants\*, le chiffre d'affaires augmente donc de 2,3%. L'effet périmètre est légèrement positif, et représente une croissance de +0,4% du chiffre d'affaires. À structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de 1,9% (dont +1,1% en volumes et +0,8% en prix), reflétant l'accélération de la croissance interne tout au long du second semestre (+2,8%, dont +3,3% au quatrième trimestre, après +1,0% au premier semestre).

\* Conversion sur la base des taux de change moyens de 2009.

Conformément à l'objectif, et grâce notamment aux économies de coûts réalisées, **le résultat d'exploitation** du Groupe progresse très fortement (de +40,7%, et de +33,7% à taux de change constants). Par voie de conséquence, la marge d'exploitation s'améliore sensiblement, à 7,8% du chiffre d'affaires (10,7% hors Distribution Bâtiment), contre 5,9% (8,4% hors Distribution Bâtiment) en 2009.

Sur le seul second semestre, le Groupe dépasse son objectif (« résultat d'exploitation du second semestre légèrement supérieur à celui du premier »), avec une croissance de son résultat d'exploitation de 15,7% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010, et de +30,0% par rapport au second semestre 2009.

La marge d'exploitation du Groupe au second semestre est en forte hausse, à 8,1% du chiffre d'affaires (10,8% hors Distribution Bâtiment), contre 6,7% (9,1% hors Distribution Bâtiment) au second semestre 2009. Elle dépasse également celle du second semestre 2008 (7,6% et 9,8% hors Distribution Bâtiment), alors même que les volumes de vente restent inférieurs de 9,4% à ceux du second semestre 2008.

**L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE = Résultat d'exploitation + amortissements d'exploitation)** progresse de 24,7%. La marge d'EBE du Groupe s'établit à 11,6% du chiffre d'affaires (16,1% hors Distribution Bâtiment), contre 9,9% (14,1% hors Distribution Bâtiment) en 2009.

Au second semestre 2010, la marge d'EBE du Groupe a dépassé son niveau du second semestre 2008, à 11,8% contre 11,1%.

**Les pertes et profits hors exploitation** reculent de 25,2% en raison de la baisse des charges de restructuration, et ressortent à 446 millions d'euros (contre 596 millions d'euros en 2009). Par ailleurs, ce montant comprend une dotation à la provision de 97 millions d'euros au titre des litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis, en augmentation par rapport à 2009 pour tenir compte de la hausse des indemnités versées au cours des 12 derniers mois (cf. § « litiges amiante » en page 45).

**Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et les frais d'acquisitions de sociétés** s'élèvent, en net, à -147 millions d'euros, dont +87,1 millions d'euros de résultat sur cessions d'actifs (y compris la plus-value réalisée sur la cession des Céramiques Avancées) et -232,2 millions d'euros de dépréciations d'actifs. L'essentiel de ces dépréciations est inhérent aux plans de restructurations et fermetures de sites engagés sur la période et notamment – pour un montant de 72 millions d'euros – à la dépréciation d'une partie des écarts d'acquisition de certaines activités du Pôle Distribution Bâtiment aux États-Unis et aux Pays-Bas, consécutive aux réorganisations engagées en cours d'année 2010 dans ces sociétés.

**Le résultat opérationnel** est deux fois supérieur à celui de 2009, et s'établit à 2 524 millions d'euros, après les éléments mentionnés ci-dessus (pertes et profits hors exploitation et plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs).

**Le résultat financier** s'améliore légèrement (à -739 contre -805 millions d'euros en 2009) en raison, essentiellement, de la baisse de l'endettement financier net. Le coût moyen de la dette nette ressort à 5,6% sur l'année 2010, contre 5,5% en 2009.

**Les impôts sur les résultats** augmentent sensiblement, passant de 196 millions d'euros à 577 millions d'euros. Cette progression résulte essentiellement de l'augmentation des résultats avant impôts et, dans une moindre mesure, de la réforme de la Taxe Professionnelle intervenue en France au 1<sup>er</sup> janvier 2010, qui a conduit le Groupe à reclasser la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) en impôts.

**Le résultat net courant** (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) s'établit à 1 335 millions d'euros, en progression de 116,4% par rapport à 2009. Rapporté au nombre de titres émis au 31 décembre 2010 (530 836 441 actions contre 512 931 016 actions au 31 décembre 2009), il représente un bénéfice net par action (BNPA) courant de 2,51 €, en augmentation de 109,2% par rapport à 2009 (1,20 €).

**Le résultat net (part du Groupe)** s'élève à 1 129 millions d'euros, plus de cinq fois supérieur à celui de 2009 (202 millions d'euros). Rapporté au nombre de titres émis au 31 décembre 2010 (530 836 441 actions contre 512 931 016 actions au 31 décembre 2009), il représente un bénéfice net par action (BNPA) de 2,13 €, plus de cinq fois supérieur à celui de 2009 (0,39 €).

**Les investissements industriels** augmentent de 16,1%, à 1 450 millions d'euros (contre 1 249 millions d'euros en 2009), et représentent 3,6% des ventes (contre 3,3% en 2009). L'essentiel de cette hausse résulte de la reprise (notamment au second semestre) des investissements de croissance consacrés aux activités liées aux économies d'énergie (Vitrage – dont Solaire et PPC) ainsi qu'à l'Asie et aux pays émergents. Au total, ces marchés représentent près de 80% de l'ensemble des investissements de croissance du Groupe en 2010.

**L'autofinancement** s'établit à 3 004 millions d'euros, en augmentation de 30,4% par rapport à 2009 ; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il progresse de 31,7%, à 2 987 millions d'euros contre 2 268 millions d'euros en 2009.

**L'autofinancement libre (autofinancement - investissements industriels)** est en hausse de 47,4%, malgré l'augmentation des investissements industriels, et atteint 1 554 millions d'euros ; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il progresse de 50,8%, à 1 537 millions d'euros et représente 3,8% du chiffre d'affaires (contre 2,7% en 2009). L'objectif fixé par le Groupe pour l'ensemble de l'année (initialement : un milliard d'euros d'autofinancement libre, revu à la hausse à 1,4 milliard d'euros en juillet) a donc été dépassé.

Sur le seul second semestre 2010, malgré la très forte augmentation des investissements industriels (+38,5%), l'autofinancement libre ressort à 550 millions d'euros

(avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs). Il progresse de 17,2% par rapport au second semestre 2009 (469 millions d'euros), qui représentait déjà le meilleur niveau d'autofinancement libre atteint par le Groupe au cours des 5 dernières années sur le second semestre. Ceci reflète la persistance de la priorité accordée à la gestion du flux de trésorerie, y compris dans un contexte de retour à la croissance.

**La différence entre l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation) et les investissements industriels** progresse de 29%, et atteint 3 202 millions d'euros en 2010, contre 2 481 millions d'euros en 2009. Elle représente 8,0% du chiffre d'affaires, contre 6,6% l'an dernier.

Après 7 années d'amélioration continue, **le BFRE (Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation)** se stabilise au très bon niveau de 31 jours de chiffre d'affaires au 31 décembre 2010, malgré la reprise de l'activité et l'impact négatif en France de la LME (Loi de Modernisation de l'Économie).

**Les investissements en titres** s'élèvent à 129 millions d'euros, et correspondent essentiellement à des acquisitions ciblées sur l'efficacité énergétique, le Solaire, et les pays émergents. Par ailleurs, le Pôle Distribution Bâtiment a renoué, au second semestre, avec sa politique d'acquisitions de proximité en Europe, notamment en Scandinavie.

**L'endettement net** s'établit à 7,2 milliards d'euros au 31 décembre 2010. Après avoir déjà fortement baissé (de 3,1 milliards d'euros) en 2009, il recule à nouveau de 1,4 milliard d'euros (-16,2%) par rapport au 31 décembre 2009 (8,6 milliards d'euros), essentiellement grâce à l'augmentation de l'autofinancement libre. L'endettement net représente 39% des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 53% au 31 décembre 2009. Le ratio « dette nette sur EBE (EBITDA) » s'établit à 1,5, en nette amélioration par rapport au 31 décembre 2009 (2,3).

**Litiges liés à l'amiante aux États-Unis.** Le nombre de nouveaux litiges reçus par CertainTeed en 2010 est de 5 000 environ, contre 4 000 en 2009. Dans le même temps, 13 000 plaintes ont fait l'objet de transactions (contre 8 000 en 2009), ce qui porte le stock de litiges en cours au 31 décembre 2010 à 56 000, contre 64 000 au 31 décembre 2009. Confirmant les tendances observées fin juin 2010, le montant total des indemnités versées au cours des douze derniers mois est supérieur à celui de 2009 (77 millions de dollars), et s'élève à 103 millions de dollars à fin décembre 2010.

Compte tenu de l'ensemble de ces évolutions, et notamment de l'augmentation des indemnités versées, une dotation à la provision de 97 millions d'euros a été constituée en 2010 (contre 75 millions d'euros en 2009), ce qui porte la provision totale de CertainTeed sur ces litiges à environ 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, quasiment stable par rapport au 31 décembre 2009 (500 millions de dollars).

## Priorités d'actions 2010 : objectifs dépassés

Le Groupe a mis en œuvre avec détermination ses priorités d'actions, et a dépassé ses objectifs 2010.

Ainsi, en 2010, le Groupe a :

- continué à donner une priorité opérationnelle claire aux prix de vente : +0,8% sur l'année (et +1,4% au second semestre). Le différentiel entre l'évolution des prix de vente et celle du coût des matières premières et de l'énergie a ainsi été positif sur l'année;
- poursuivi et intensifié son programme de réduction de coûts :
  - ainsi, 600 millions d'euros d'économies de coûts ont été dégagés sur l'ensemble de l'année par rapport à 2009, dont 150 millions d'euros au second semestre, ce qui porte à 2,1 milliards d'euros le montant total des économies de coûts réalisées entre 2007 et 2010;
- renforcé l'optimisation de sa génération de trésorerie, par :
  - la génération de 1,5 milliard d'euros d'autofinancement libre\*, supérieur à l'objectif fixé en juillet dernier (1,4 milliard d'euros, l'objectif initial étant de 1,0 milliard d'euros), en dépit de l'augmentation des investissements industriels,
  - un contrôle strict de son besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE), maintenu à 31 jours de chiffre d'affaires, en dépit de l'impact négatif de la loi LME et de l'augmentation du chiffre d'affaires;
- enfin, grâce à ces différentes actions, le Groupe s'est à nouveau désendetté (de 1,4 milliard d'euros) et a encore renforcé son bilan : son taux d'endettement sur fonds propres est désormais de 39%, contre 53% à fin décembre 2009, et son ratio « dette nette sur EBE (EBITDA) » a été ramené à 1,5;
- parallèlement, le Groupe a renoué avec sa politique de développement et d'acquisitions sélectives dans les métiers et/ou les zones géographiques en croissance, en :
  - augmentant de 16% ses investissements industriels, pour les porter à 1 450 millions d'euros (dont 1 018 millions d'euros - soit +38,5% - au second semestre) ; l'essentiel des investissements de croissance étant destiné aux pays émergents et aux marchés de l'efficacité énergétique et du solaire,
  - renouant progressivement avec sa politique d'acquisitions de proximité, avec des opérations également ciblées sur l'efficacité énergétique, le Solaire, et les pays émergents.

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

## Investissements industriels et en titres

### Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
<b>Par Pôle et Activité</b>			
Matériaux Innovants - Vitrage	413	326	576
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	149	130	223
Produits pour la Construction	422	364	758
- Aménagement intérieur	194	199	528
- Aménagement extérieur	228	165	230
Distribution Bâtiment	187	155	291
Conditionnement	261	259	283
Divers	18	15	18
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>1 450</b>	<b>1 249</b>	<b>2 149</b>
<b>Par grande zone</b>			
France	290	254	554
Autres pays d'Europe occidentale	427	414	682
Amérique du Nord	201	167	220
Pays émergents et Asie	532	414	693
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>1 450</b>	<b>1 249</b>	<b>2 149</b>

### Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
<b>Acquisitions 2010</b>		
Matériaux Innovants - Vitrage	45	3
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	36	142
Produits pour la Construction	37	24
Distribution Bâtiment	10	16
Conditionnement	0	
Holdings	1	
<b>TOTAL ACQUISITIONS</b>	<b>129</b>	<b>185</b>
<i>dont acquisitions en pays émergents et Asie-Pacifique</i>	<i>27</i>	
<b>Acquisitions 2009</b>		
Matériaux Innovants - Vitrage	35	15
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	2	2
Produits pour la Construction	121	110
Distribution Bâtiment	44	71
Conditionnement	1	1
Holdings	1	0
<b>TOTAL ACQUISITIONS</b>	<b>204</b>	<b>199</b>
<i>dont acquisitions en pays émergents et Asie-Pacifique</i>	<i>70</i>	

## DIVIDENDES

Année	Nombre de titres rémunérés	Dividende net par action*** (en €)	Rendement du dividende net ajusté sur le dernier cours de l'année
2008	486 008 778 actions (a)*	1,00	3,28%
2009	508 700 750 actions (b)*	1,00	2,63%
2010	526 118 288 actions (c)**	1,15	3,00%

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et sont alors reversés à l'État.

\* Le calcul des titres rémunérés tient compte de l'autodétention effective à la date de mise en distribution du dividende.

\*\* Montant estimé au 31 janvier 2011.

\*\*\* Conformément à la norme IAS 33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.

(a) Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) augmentée de 108 017 212 actions créées lors de l'augmentation de capital du 23 mars 2009 et diminuée de 4 580 419 actions propres détenues à la date de distribution, soit 486 008 778 actions.

(b) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 230 266 actions propres détenues à la date de distribution.

(c) Sur la base de 530 836 441 actions (capital social au 31 décembre 2010) diminuée de 4 718 153 actions propres détenues au 31 janvier 2011.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé le 24 février 2011 de proposer à l'Assemblée Générale du 9 juin 2011 de verser un dividende de 1,15 €.



# RÉSULTATS DES PÔLES

## Pôle Matériaux Innovants

### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup>	9 283	7 792	9 677	10 334
Résultat d'exploitation	1 024	370	1 244	1 302
EBE	1 506	843	1 737	1 865
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	562	456	799	761

(a) Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.  
(c) Hors crédits-bails

Le Pôle Matériaux Innovants affiche, à données comparables, une hausse de son chiffre d'affaires de 12,3% sur l'ensemble de l'année. La marge d'exploitation du Pôle passe de 4,7% en 2009 à 11% fin 2010. À noter que dès le deuxième trimestre, la marge 2010 était revenue au-dessus des 10%.

### Pôle Matériaux Innovants - Vitrage

Contribution au Groupe	2010	2009	2008	2007
En % du chiffre d'affaires	13%	12%	13%	13%
En % du résultat d'exploitation	14%	7%	19%	17%

### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(b)</sup>	5 218	4 572	5 549	5 611
Résultat d'exploitation	439	155	701	717
EBE	746	444	1 016	1 064
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	413	326	576	523

(b) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au Pôle.  
(c) Hors crédits-bails.

### Activité 2010

En 2010, le chiffre d'affaires s'est établi à 5,2 milliards d'euros, en nette reprise de 14,1% par rapport à 2009. À structure et taux de change comparables, il augmente de 8,4%. Les ventes ont été dopées par les marchés des pays émergents et la bonne tenue de l'automobile partout dans le monde.

L'activité solaire est restée soutenue toute l'année. La croissance des ventes de verre solaire a été forte et la première usine d'Avancis a atteint sa pleine capacité de production.

Les produits de base ont enregistré une reprise des ventes, qui à structure et taux de change comparables, a été de +14,8%. Cette progression est de +8,8% en Europe et de 22,1% hors Europe. Parallèlement, les prix ont poursuivi leur reprise, modérée mais continue en Europe, franche en Asie et en Amérique latine. Les produits à valeur ajoutée, en particulier les produits à couches, ont vu leurs ventes augmenter plus que la moyenne. Pour faire face à la croissance en pays émergents, deux lignes de verre *float* ont été redémarrées en Chine et en Corée et une ligne nouvelle a commencé sa production en Égypte mi 2010. A été annoncée aussi la construction de deux nouvelles lignes au Brésil et en Inde, dans le nord du pays.

L'activité de transformation bâtiment a connu une baisse de chiffre d'affaires de 5,3% (-7,4% à structure et change comparables). L'évolution des ventes a été négative dans la plupart des pays (sauf Suisse et Pologne) avec des baisses plus marquées en Europe du Sud, au Benelux et dans les pays Scandinaves. Le travail d'enrichissement du *mix-produit* s'est poursuivi à travers le développement des produits à couches et des produits de spécialités.

Le chiffre d'affaires de Sekurit a augmenté globalement de 15,3% à structure et taux de change comparables. Le marché mondial de l'automobile a fortement augmenté en 2010 : +11% en Europe par rapport à 2009, +32% en Chine, +35% en Inde, +22% en Corée, +4% au Brésil et +49% au Mexique pour un total mondial de +24% au-dessus de 2009.

Le résultat d'exploitation du Vitrage est nettement reparti à la hausse à 439 millions d'euros. La maîtrise des performances industrielles et les plans d'action (baisse des frais de structure et des effectifs) ont été poursuivis, en particulier dans les pays occidentaux. Les investissements courants restent eux aussi maîtrisés tout en préservant les potentiels de croissance tels que le solaire et le développement en pays émergents. Ces actions combinées à la forte réduction du besoin en fonds de roulement en nombre de jours (réduction des stocks et bonne maîtrise des comptes clients) ont eu un impact favorable sur la génération de trésorerie de l'activité.

### Perspectives 2011

L'année 2011 devrait être marquée par une forte croissance hors Europe tant dans le bâtiment que dans l'automobile et ce sur l'ensemble des régions où l'activité est implantée, mais aussi par un tassement du marché automobile en Europe après une année 2010 dopée par les primes à la casse et enfin par un environnement qui restera morose dans le bâtiment en Europe occidentale.



Néanmoins, la reprise de l'économie mondiale devrait entraîner des tensions inflationnistes sur nos achats, en particulier de matières premières et d'énergie.

Les priorités ont été maintenues, avec d'une part les programmes transversaux de réduction des frais fixes (en Europe), de réduction des coûts industriels (WCM), les plans d'action Achats, et d'autre part le soutien à la croissance dans les pays émergents.

Malgré des incertitudes portant sur les incitations fiscales, notamment en France, la croissance du marché solaire devrait se poursuivre par la demande de nouveaux produits verriers (verres anti-réfléchissants et Diamant Solaire). Le développement d'Avancis est rapide : la première usine produite à pleine capacité et deux usines en Europe et en Corée ont été lancées.

Les dépenses de recherche et développement restent à un niveau élevé pour permettre au Vitrage de garder son avance en matière d'innovation, notamment dans les secteurs liés à l'énergie (réduction de consommation énergétique dans l'habitat et l'automobile et programme solaire).

### Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance

Contribution au Groupe	2010	2009	2008	2007
En % du chiffre d'affaires	10%	9%	10%	11%
En % du résultat d'exploitation	19%	10%	15%	14%

#### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(b)</sup>	4 088	3 240	4 165	4 752
Résultat d'exploitation	585	215	543	585
EBE	760	399	721	801
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	149	130	223	238

(b) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au Pôle.

(c) Hors crédits-bails.

#### Activité 2010

À périmètre et taux de change comparables, l'ensemble de l'activité MHP a connu une croissance de 17,9% en 2010. Cette croissance est avant tout tirée par les marchés émergents et la reprise de la plupart des activités industrielles (forte surtout en Amérique du Nord). Certaines activités, comme les Plastiques, ont retrouvé des niveaux de ventes comparables à ceux de 2008.

Les Solutions Textiles ont retrouvé en 2010 une croissance forte et des niveaux de marges solides, malgré l'exposition à un marché de la construction toujours morose. Les projets de restructurations et l'intégration de New York Wire portent leurs fruits.

Les Abrasifs ont connu une bonne activité dans toutes les régions, accompagnée d'un relèvement des taux de marges. Bien que le marché européen ait été moins dynamique, l'Europe a pu améliorer sa performance grâce à un abaissement significatif de son point mort.

Les Plastiques sortent de la crise dans d'excellentes conditions en 2010. Ils connaissent des niveaux de ventes supérieurs à ceux de 2008 avec de meilleurs taux de marges.

Les Matériaux Céramiques ont évolué en 2010 dans des environnements de marché contrastés, avec d'une part des rythmes de croissance de l'ordre de +50% dans les grains, et d'autre part des marchés encore en crise (cristaux) et d'autres qui se redressent significativement (réfractaires).

La marge opérationnelle du pôle se redresse en 2010 au-delà des niveaux de 2008 en atteignant 14,3%, et cela alors que le chiffre d'affaires n'a pas retrouvé le niveau d'avant la crise. Les efforts d'excellence opérationnelle (WCM, achats, productivité) se révèlent efficaces. La priorité donnée aux prix contribue à la performance du pôle, en particulier dans les Abrasifs et les Matériaux Céramiques.

Le pôle a maintenu une politique prudente en 2010 en matière de croissance externe comme d'investissements industriels. Des acquisitions ciblées ont permis de renforcer certaines positions (Abrasifs en Amérique du Sud, Solutions Textiles pour l'Habitat). Les investissements industriels ont été contenus à un niveau proche de celui de 2009 avec des efforts ciblés (Céramiques en Inde et au Brésil, Abrasifs en Chine, ou nouveaux marchés dans les Plastiques pour le photovoltaïque par exemple). Cela a permis au pôle de détenir un autofinancement libre record.

#### Perspectives 2011

En 2011, le Pôle Matériaux Haute Performance se concentrera sur des actions de croissance, tout en conservant les acquis de la crise en termes de maîtrise des coûts.

Le découplage entre pays émergents et pays développés s'accroît. Les matériaux à haute performance bénéficient pleinement des zones de croissance grâce au développement de sites industriels en pays émergents (Brésil, Mexique, Pologne, Inde, Chine). L'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord devraient connaître des croissances modestes, freinées par la construction stagnante, la fin des restockages, et le ralentissement des marchés industriels (automobile, sidérurgie...).

L'inflation sera un facteur clé en 2011. Une hausse généralisée du coût des facteurs (matières premières, énergie, coûts salariaux) pèsera sur l'ensemble des activités. Une hausse plus forte des coûts de certaines matières premières est à craindre (matériaux spécifiques comme le sable de zircon, la bauxite, le petcoke, les résines fluoropolymères, mais aussi des matériaux traditionnels comme le coton, le papier, les métaux). Les activités projettent, en réaction, des hausses de prix significatives : l'équilibre prix/part de marché sera donc un élément clé de la performance.

Dans ce contexte, les programmes opérationnels se poursuivent.

2011 marquera la poursuite et une reprise des investissements industriels pour promouvoir la croissance. Les investissements en pays développés seront orientés vers des marchés qui connaissent des expansions solides, en particulier aux États-Unis : énergie (*proppants*), santé (Plastiques). Ils permettront également de moderniser l'outil industriel (automatisation dans les Abrasifs, réorganisation dans les Céramiques).

Toutes les activités renforceront leurs bases en pays émergents, avec en particulier des efforts importants en Asie pour les Abrasifs, les réfractaires et le carbure de silicium.

## Pôle Produits pour la construction (PPC)

Contribution au Groupe	2010	2009	2008	2007
En % du chiffre d'affaires	27%	28%	27%	26%
En % du résultat d'exploitation	34%	44%	29%	32%

### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup>	10 940	10 414	12 035	11 112
Résultat d'exploitation	1 064	985	1 070	1 313
EBE	1 584	1 494	1 573	1 772
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	422	364	758	830

(a) Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.  
(c) Hors crédits-bails.

Le Pôle Produits pour la Construction comprend les activités Gypse, Isolation, Produits d'extérieur, Canalisation, Mortiers industriels et Ciments renforcés au Brésil. La richesse et la diversité des métiers du Pôle permettent d'offrir, tant dans l'aménagement intérieur que dans l'aménagement extérieur, une solution adaptée à chaque besoin : isolation acoustique et thermique, facilité de pose, esthétique, protection des structures, étanchéité. La réussite du Pôle s'explique par des atouts exceptionnels : des équipes très professionnelles, des marques reconnues et des positions stratégiques solides.

En 2010, le chiffre d'affaires s'est inscrit en augmentation de 0,6% par rapport à 2009, à structure réelle et à taux de change constant. Les conditions de marché sont restées difficiles en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord. Cette dernière région a connu malgré tout une légère progression de son chiffre d'affaires. La croissance est en revanche sensible dans les pays émergents, notamment au Brésil, en Russie et en Asie. Dans ce contexte, le Pôle Produits pour la Construction a réussi à maintenir ses prix de vente malgré de fortes tensions, principalement en Europe de l'Est.

Après une baisse en 2009, le coût des facteurs est reparti à la hausse en 2010 du fait du renchérissement des minerais ou des dérivés pétroliers, particulièrement sensible en fin d'année. Néanmoins, l'amélioration de la productivité des Activités, fruit des restructurations et des programmes d'excellence opérationnelle réalisés en 2009 et 2010, permet au résultat d'exploitation de progresser tant en valeur que rapporté aux ventes.

L'effort sur les investissements a été maintenu, l'enveloppe demeurant globalement stable par rapport à 2009, les acquisitions restant, elles, marginales. Par ailleurs, malgré une année record en 2009, une gestion stricte a permis une réduction supplémentaire du BFR en nombre de jours en 2010. Les frais généraux restent sous contrôle. Cette attention particulière portée à la gestion des flux financiers permet de dégager de nouveau un Cash Flow Libre d'Exploitation très satisfaisant.

2011 ne sera plus une année de crise, sans pour autant être encore celle d'une nette reprise. La clé du succès reposera sur une gestion duale des diverses activités : gérer des conditions de marché qui resteront difficiles dans les pays développés, aujourd'hui sans espoir de reprise significative, et, dans le même temps, soutenir et profiter de la croissance forte des pays émergents.

Le Pôle sera particulièrement attentif aux opportunités de croissance externe, tout en intensifiant ses efforts sur l'innovation pour profiter des enjeux liés à l'efficacité énergétique et au développement durable.

## Aménagement intérieur

### Gypse

#### Activité 2010

L'année 2010 a été caractérisée pour l'Activité Gypse par la poursuite de conditions de marché difficiles en Amérique du Nord et en Europe et par un redémarrage fort de l'Activité dans les pays émergents, à l'exception notable de l'Afrique du Sud. Malgré la forte pression concurrentielle, les prix n'ont connu, en moyenne, qu'une faible érosion, grâce à la priorité donnée, tout au long de l'année, à la valorisation des gammes de produits et de service. Au total, le chiffre d'affaires de l'Activité est en recul par rapport à 2009 à taux de change constant.

Dans ce contexte globalement difficile, l'Activité a néanmoins enregistré une progression de son résultat d'exploitation grâce notamment à l'impact des actions importantes de réduction de coûts entamées en 2009 et poursuivies tout au long de l'année 2010.

En Europe de l'Ouest, le recul d'activité a été important sur le début de l'année mais s'est ensuite nettement ralenti. Le contraste a été net entre certains pays sur lesquels des signes de stabilisation, voire de reprise de la croissance, ont été observés (France, Royaume-Uni, Allemagne, Finlande, Suisse notamment), et d'autres pays qui continuent d'enregistrer un fort recul de leur activité (Irlande, Europe du Sud et Danemark notamment). Globalement, les signes de reprise de certains marchés résidentiels et l'impact positif lié aux lancements de nouveaux produits ont permis

de compenser la poursuite de la contraction des marchés non résidentiels. Une gestion rigoureuse de la politique de prix, la poursuite du développement dans les gammes de produits à plus forte valeur ajoutée et de la valorisation de notre différenciation produits et services ont contribué à la stabilité globale de nos prix, en dépit de la forte pression concurrentielle. Les actions d'adaptation des capacités de production à la demande et de réduction de coûts se sont poursuivies en 2010.

En Europe de l'Est, les conditions de marché sont restées difficiles tout au long de l'année avec la poursuite d'un fort ralentissement de l'activité et une forte pression sur les prix de vente.

En Amérique du Nord, la situation a été contrastée entre le Canada, où la demande a augmenté, notamment soutenue par la bonne tenue du marché résidentiel et les États-Unis, qui ont connu une nouvelle année de contraction de l'activité, à des niveaux historiquement bas. Aux États-Unis, les prix de vente, qui sont remontés en cours d'année, ont à nouveau baissé sur la deuxième partie de l'année en l'absence de signes tangibles de reprise de la demande.

Sur les pays émergents, la reprise a été forte sur les marchés asiatiques et sud-américains, contribuant à une amélioration sensible de la marge opérationnelle. La situation est en revanche restée difficile sur le marché sud-africain, qui a connu une deuxième année consécutive de contraction de la demande. L'Activité a inauguré en début d'année une nouvelle usine de production de plaques qui permet de préparer la reprise attendue au Moyen-Orient. L'Activité Gypse a par ailleurs poursuivi sa politique d'implantation en Algérie, par l'acquisition d'une petite plâtrière au sud d'Alger.

Tout au long de l'année, les actions visant à l'excellence opérationnelle ont été poursuivies notamment dans le domaine industriel où le programme de *World Class Manufacturing* d'amélioration des processus de production et de réduction de pertes est fermement enraciné dans la quasi-totalité des sites industriels de l'Activité, et dans le domaine commercial, notamment au travers d'actions d'optimisation du prix de vente. L'effort d'innovation s'est intensifié dans la deuxième partie de l'année 2010, à la fois dans le domaine des procédés et des produits, bénéficiant pleinement des synergies internes au Groupe Saint-Gobain et de l'impact de la réorganisation de la recherche et développement débutée en 2009.

### Perspectives 2011

Les perspectives de croissance pour l'année 2011 restent modestes en pays développés, la poursuite de la reprise du marché résidentiel dans certains pays en 2010 risquant d'être ralentie par l'impact des mesures d'austérité annoncées dans de nombreux pays pour réduire les déficits publics. La demande devrait en revanche rester bien orientée dans les pays émergents, à l'exception de l'Afrique du Sud et du Moyen-Orient qui ne devraient pas enregistrer de reprise franche en 2011.

Dans ce contexte incertain, les priorités de l'Activité Gypse continueront d'être axées sur le strict contrôle des coûts et sur la poursuite d'actions de valorisation

et d'élargissement de l'offre produits, en vue de mieux répondre aux besoins liés à l'évolution des réglementations nationales en matière d'environnement et d'économies d'énergies, sur les besoins croissants dans le domaine de la rénovation et sur les exigences croissantes en matière de confort dans l'habitat. L'Activité Gypse poursuivra son développement dans les pays émergents au travers notamment d'investissements de capacité pour accompagner la croissance de la demande sur ces zones et pénétrer des zones où l'Activité est peu présente actuellement.

## Isolation

### Activité 2010

Après une année 2009 difficile, marquée par la persistance de la crise du bâtiment aux États-Unis, par le retournement économique en Europe à partir du second semestre 2008, l'année 2010 a vu la stabilisation du chiffre d'affaires (à taux de change et structure comparables). Cette performance est cependant la résultante de situations très contrastées selon les zones géographiques.

Aux États-Unis, le marché du bâtiment a progressé de façon extrêmement modeste et reste à un niveau très bas. Les surcapacités disponibles sur le marché restant importantes, l'usine de Mountaintop a été mise sous cocon à la fin du premier semestre. Les volumes vendus ont continué de baisser, d'autant plus que les fortes exportations réalisées au cours du second semestre de 2009 n'ont pu être poursuivies, du fait du fort ralentissement du programme de rénovation lancé par l'Australie. Par ailleurs, des hausses de prix ont été passées en juillet 2010, avec pour objectif de reconstituer des niveaux des marges plus satisfaisants, aussi bien sur les segments de l'isolation bâtiment que de l'isolation technique. À noter que CertainTeed a lancé en début d'année une gamme de produits à base de liants verts (*Sustainable Insulation*) sur la côte ouest des États-Unis et du Canada.

À l'inverse des États-Unis, certains marchés de l'isolation ont amorcé leur redressement en Europe à partir du second semestre. En Europe de l'Ouest, l'Allemagne est restée à un niveau raisonnable, après une année 2009 qui avait été soutenue par les plans de soutien à la construction. La France a bénéficié, quant à elle, d'un marché vigoureux, soutenu par les effets du Grenelle de l'environnement et par la stratégie d'innovation produits menée par Isover. Certains marchés ont cependant beaucoup souffert en 2010, à l'exemple du Danemark, des Pays-Bas et de l'Espagne. La tenue des prix de vente a été difficile, en raison d'une pression concurrentielle plus forte, résultat notamment de l'ajout de capacités de production par certains concurrents.

En Europe de l'Est, la reprise a été particulièrement soutenue en Russie, tandis que la Pologne et la Turquie ont bénéficié d'une remontée régulière de leur chiffre d'affaires dans des marchés en croissance. Comme en Europe de l'Ouest, l'Europe de l'Est aura connu en 2010 une concurrence sur les prix plus marquée.

Le développement et l'amélioration des performances opérationnelles se sont poursuivis en Amérique latine.



En Asie, l'année a été marquée par le rachat de la participation de notre partenaire dans la société MAG en mars 2010, ce qui a permis de renforcer de façon significative la position de l'Activité Isolation au Japon, dans un contexte de reprise du marché de l'isolation, qui devrait se poursuivre en 2011.

Partout, l'Activité Isolation a poursuivi ses actions de réduction de coûts et d'adaptation de ses capacités. À ce titre, les opérations d'adaptation des équipes de fabrication et le fonctionnement des lignes en mode alterné pour faire face à une activité réduite ont été maintenus. Par ailleurs, les programmes d'économies, visant à une meilleure productivité industrielle, ont été conformes aux objectifs fixés et les frais généraux sont restés maîtrisés.

### Perspectives 2011

L'année 2011 devrait s'inscrire, pour l'Activité Isolation, sous le signe d'une reprise progressive en Europe. Les grands marchés d'Europe occidentale (France, Allemagne) devraient poursuivre leur amélioration. Le Royaume-Uni, l'Espagne et la Belgique devraient aussi connaître une croissance modérée. L'Europe de l'Est devrait globalement renouer avec la croissance, et la forte reprise des marchés russe et polonais devrait être confirmée. Le marché turc de l'isolation devrait rester bien orienté.

Les priorités affichées par l'Activité pour l'année 2011 sont de deux ordres :

- la maîtrise de ses coûts de production (dans un environnement redevenu inflationniste) et la réalisation de nouvelles économies dans les usines, grâce au déploiement d'un projet mondial d'optimisation des coûts;
- le renforcement de la stratégie de *leadership* sur un marché de l'isolation qui est amené à fortement progresser. À ce titre :
  - la R&D et l'innovation restent prioritaires afin que l'Activité puisse profiter pleinement des opportunités liées à la rénovation et à la mise en place de normes plus exigeantes sur les performances énergétiques des bâtiments,
  - l'intégration de la division Isolation technique sera poursuivie, afin d'améliorer le positionnement d'Isover sur ces marchés,
  - la stratégie d'élargissement de l'offre produits reste d'actualité, avec notamment, la promotion de produits à bas lambda, le développement des solutions d'isolation thermique par l'extérieur et l'extension de la gamme Vario avec des membranes innovantes,
  - les opportunités de croissance externes seront exploitées chaque fois qu'elles permettront à l'Activité Isolation de renforcer sa rentabilité et sa position de *leader*<sup>(1)</sup>.

## Aménagement extérieur

### Produits d'extérieur

#### Activité 2010

Le marché américain de la construction a été marqué par deux semestres fort distincts en 2010. Durant la première moitié de l'année, l'augmentation des volumes, accompagnée de celle des prix de vente des produits de façade et de toiture, pouvait laisser envisager une reprise proche. Cependant, dès le second semestre, un constat s'est imposé : ces signes encourageants ne se sont pas traduits par la reprise tant attendue. Les volumes, en très forte baisse au troisième trimestre, n'ont été que partiellement compensés par un quatrième trimestre aux conditions météorologiques clémentes qui ont permis de prolonger la saison de travail en extérieur. Parallèlement, on a observé le déclin du prix du logement et l'augmentation des saisies immobilières. Le nombre de mise en chantier de logements neufs a été inférieur à 600 000, en légère augmentation par rapport aux 553 000 de 2009 qui représentaient cependant l'indicateur annuel le plus bas depuis 1950.

En dépit de cet environnement économique difficile, l'Activité Produits d'extérieur a dépassé ses objectifs en termes de rentabilité, principalement grâce aux résultats très satisfaisants sur les marchés de la toiture pour la deuxième année consécutive. Avec des volumes stables par rapport à 2009 et malgré l'augmentation du coût de nombreuses matières premières, les hausses de prix de ventes sont restées légèrement positives. Les fortes marges sur les résines de PVC et les volumes importants réalisés grâce à une offre complète ont permis de maintenir les résultats du métier façade à un niveau similaire à celui de 2009. Les ventes de produits de canalisation et de fondation, bien que moins significatives, ont largement dépassé les objectifs fixés, notamment grâce à des ventes soutenues dans les canalisations techniques (forages de gaz naturel principalement).

Au vu du dynamisme de ses marchés toiture, l'Activité a décidé en 2010 de redémarrer son usine fermée en 2007 à Ennis au Texas. Celle-ci devrait donc être à nouveau opérationnelle à compter du deuxième trimestre 2011. La conversion d'une ligne de l'usine de Norwood au Massachussets à la fabrication de produits adaptés aux marchés utilisant le système métrique permettra de développer les ventes en Nouvelle-Angleterre et au Canada. CertainTeed a jeté les bases d'une augmentation significative de ses ventes en signant un accord avec un distributeur de premier plan pour la distribution de ses produits toiture en 2011 dans 180 points de vente du Sud-Est des États-Unis et des produits d'extérieur Restoration Millwork dans une centaine de magasins.

(1) Source Saint-Gobain

### Perspectives 2011

Les perspectives pour les années à venir reposent à nouveau sur l'hypothèse de la reprise de l'industrie américaine et de la construction, mais des incertitudes demeurent quant à l'amplitude de ce phénomène. Le taux de chômage ne devrait probablement pas s'améliorer avant la fin de l'année 2011, de nouvelles saisies immobilières sont annoncées comme imminentes et les prix du logement n'ont vraisemblablement pas encore atteint leur point le plus bas dans de nombreuses régions. Le nombre de logements neufs mis en chantier pourrait rester proche de ses plus bas niveaux historiques. Il apparaît également que la superficie moyenne des logements neufs mis en chantier est en diminution par rapport aux années passées, ce qui implique un recul de la consommation de produits de construction.

### Canalisation

#### Activité 2010

Les résultats de l'Activité Canalisation ont continué de s'améliorer dans un contexte économique encore difficile. La croissance des pays émergents, les contrats obtenus à la grande exportation et la capacité d'innovation restent des atouts majeurs face à des marchés peu porteurs en Europe. L'excellence reconnue des produits de la Canalisation permet d'adapter les politiques de prix de vente au niveau élevé des prix d'achat des matières premières sidérurgiques.

En Europe de l'Ouest, la baisse des marchés s'est poursuivie avec l'annonce des plans de rigueur. La croissance des offres innovantes a permis de limiter la baisse des volumes face à une concurrence plus agressive. Le contraste s'amplifie entre la bonne tenue du marché français et le reste de l'Europe. L'Espagne subit toujours l'arrêt brutal du marché de la construction. Les projets d'irrigation compensent la diminution des projets d'adduction en eau potable. Les résultats de la société de distribution spécialisée ont bien résisté grâce aux efforts importants de réductions de coûts. En Italie, avec un marché intérieur très faible, l'activité reste soutenue par les grands projets d'export. Le marché allemand est toujours morose et le marché anglais continue à un faible niveau. Sur les autres pays de la zone, seule la Finlande réalise des ventes élevées grâce à un contrat important.

En Europe de l'Est, seule la Pologne enregistre une activité soutenue.

Au Brésil, le marché est toujours très dynamique malgré un ralentissement temporaire lié aux échéances électorales. L'important besoin en infrastructures reste une priorité du nouveau gouvernement.

En Chine, après un bref ralentissement de l'ensemble du secteur sidérurgique au second trimestre, la forte croissance du chiffre d'affaires est soutenue par de nouvelles offres innovantes adaptées à ce marché et par l'ouverture d'une capacité en grands diamètres.

L'Activité est restée élevée à la grande exportation grâce à d'importants contrats de produits à forte valeur ajoutée, en particulier sur le Qatar. La possibilité de livrer ce type

de contrat repose sur la technicité de l'offre ainsi que sur l'excellence industrielle et logistique.

Les prix d'achat des matières premières ont connu une brusque flambée en mars, après l'indexation des prix mondiaux du minerai de fer sur les prix d'achat *spot* du marché chinois.

L'innovation est un des points forts de l'Activité Canalisation sur tous ses marchés et pour tous ses métiers :

- en Europe, soutien des ventes avec les nouvelles gammes de tuyaux Blutop® pour l'adduction d'eau et TAG32® pour l'assainissement. De nouveaux autres développements ont été réalisés pour répondre aux besoins spécifiques de chaque métier ;
- au Brésil, développement de la gamme destinée à l'industrie ;
- en Chine, lancement de nouvelles offres avec le nouveau tuyau PAMBOO®, les tuyaux de grands diamètres produits localement et poursuite du développement des tuyaux pour l'assainissement.

Les plans d'économies importants ont été poursuivis et amplifiés tant au niveau des usines qu'au niveau des frais généraux.

La gestion de la trésorerie reste la priorité avec une amélioration sensible et continue des besoins en fonds de roulement d'exploitation et une maîtrise du niveau des dépenses d'investissements industriels.

### Perspectives 2011

Aucune reprise n'est prévue en Europe avec un durcissement attendu des mesures de rigueur budgétaire touchant les collectivités locales. L'objectif sera de résister dans un contexte difficile grâce à l'innovation et la qualité de service. La croissance de l'Activité restera portée par le dynamisme des marchés chinois et brésilien. Les marchés de la grande exportation resteront porteurs. L'Activité poursuivra son développement en s'appuyant sur ses principaux atouts : innovation, capacité à préserver les marges commerciales malgré les hausses attendues de matières premières et d'énergie, excellence industrielle, maîtrise des frais généraux et gestion de la trésorerie.

### Mortiers industriels

#### Activité 2010

Le chiffre d'affaires de l'Activité est en progression par rapport à 2009, en dépit d'un environnement économique toujours difficile en Europe où les marchés de la construction ont globalement continué à baisser.

De ce fait, le chiffre d'affaires européen a légèrement reculé, ce recul étant plus marqué en Europe de l'Ouest. Au sein de cette zone, seules la Suisse et la Finlande, et dans une moindre mesure l'Allemagne, ont connu une croissance significative de leurs ventes en volumes. Les prix ont également légèrement progressé.

En Europe de l'Est, les volumes ont légèrement progressé, grâce notamment au bon développement de nos ventes en Russie et en Turquie. Ceci a permis de compenser la baisse d'activité dans certains pays de cette zone

fortement touchés par la crise, notamment la Roumanie, la Bulgarie et la Hongrie. Les prix de vente ont en revanche été sous pression sur la quasi-totalité de l'Europe de l'Est, à l'exception notable de la Russie.

La croissance du chiffre d'affaires provient donc des pays émergents hors Europe de l'Est, notamment du Brésil et de l'Argentine, de l'Asie et dans une moindre mesure du Moyen-Orient, qui a souffert de la faiblesse des marchés de la construction aux Émirats Arabes Unis et au Qatar. Cette progression est due essentiellement aux volumes, mais les prix de vente ont aussi connu une hausse significative, notamment en Amérique latine.

La division Mortiers a connu une progression significative de son chiffre d'affaires, puisqu'environ un quart de son chiffre d'affaires provient des pays émergents hors Europe de l'Est. Le chiffre d'affaires de la division Argile expansée n'a que très légèrement progressé cette année en raison de sa dépendance aux marchés européens.

Après un fort recul en 2009, la division Équipement est celle qui a connu la plus forte croissance en 2010, essentiellement liée au redémarrage des livraisons de biens d'équipement vers les pays émergents.

L'Activité a aussi continué ses efforts pour réduire le besoin en fonds de roulement d'exploitation, qui a fortement baissé en moyenne sur l'année 2010.

Après une année 2009 qui avait vu une forte contraction des investissements, ceux-ci ont augmenté de manière significative en 2010. Cette hausse se concentre essentiellement sur les pays émergents, notamment en Amérique latine, en Asie et au Moyen-Orient afin de soutenir la croissance actuelle et future de ces marchés.

## Perspectives 2011

L'année 2011 devrait être marquée par une hausse des prix de vente supérieure à celle de 2010 sur l'ensemble des zones géographiques.

L'autre fait marquant sera la reprise de l'activité en Europe. Les volumes devraient croître légèrement en Europe de l'Ouest, l'essentiel de la hausse provenant de l'Europe de l'Est, grâce notamment à de bonnes perspectives de développement du marché russe.

L'activité en Amérique latine devrait toujours être très bien orientée, avec une croissance des ventes proche de celle connue en 2010. Au Moyen-Orient, la croissance devrait être nettement supérieure à celle de 2010, liée au redémarrage des Émirats Arabes Unis et au fort développement de l'Arabie Saoudite. En Asie, les marchés concernés devraient toujours connaître une croissance soutenue.

Comme en 2010, c'est l'activité de la division Équipements qui devrait connaître la croissance la plus importante, avec la poursuite du développement des ventes dans les pays émergents. L'activité de la division Mortiers devrait connaître une croissance soutenue, en raison notamment du poids significatif des pays émergents. Quant à l'activité de la division Argile expansée, sa croissance se ferait essentiellement grâce à la hausse des prix.

Le montant des investissements 2011 devrait être légèrement supérieur à celui de 2010, avec la poursuite de la politique d'investissements de croissance sur les pays émergents, notamment en Russie, Amérique latine et Moyen-Orient.

## Pôle Distribution Bâtiment

Contribution au Groupe	2010	2009	2008	2007
En % du chiffre d'affaires	43%	45%	45%	45%
En % du résultat d'exploitation	19%	19%	24%	27%

### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup>	17 326	17 101	19 696	19 480
Résultat d'exploitation	578	412	894	1 102
EBE	851	698	1 178	1 378
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	187	155	291	353

<sup>(a)</sup> Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

<sup>(c)</sup> Hors crédits-bails.

## Activité 2010

À la suite de deux années de contraction, l'année 2010 marque une stabilisation de l'activité, avec un chiffre d'affaires en hausse de +1,3% par rapport à 2009 (en baisse de 1,5% à périmètre et taux de change comparables), malgré la persistance d'une conjoncture difficile sur les marchés européens de la construction. Après un recul des ventes au premier trimestre, imputable aux conditions climatiques très défavorables rencontrées sur les deux premiers mois de l'année, le Pôle a renoué avec la croissance aux troisième et quatrième trimestres dans un environnement économique très contrasté d'un pays à l'autre.

L'inflexion positive observée résulte essentiellement de la reprise progressive constatée depuis le mois de mars en Allemagne, au Royaume-Uni et en Scandinavie. Le marché français est encore en léger retrait, quant aux autres zones géographiques, elles restent déprimées.

La croissance externe du Pôle est restée très limitée en 2010 avec 9 acquisitions de petite taille, représentant 49 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine, qui ont visé à consolider les réseaux existants. En revanche, le Pôle enregistre des gains de part de marché, principalement dans les Pays nordiques et en Allemagne, qui viennent renforcer sa position au sortir de la crise.

En France, où le Pôle réalise un peu moins de la moitié de son activité, le chiffre d'affaires bénéficie d'une amélioration progressive des conditions de marché à partir du mois de mars, mais s'inscrit néanmoins sur l'année en léger recul par rapport à 2009. Les agences généralistes Point P illustrent cette tendance, tandis que la Plateforme du Bâtiment et certaines enseignes spécialistes font preuve de solidité en renouant déjà avec une croissance interne positive.

Au Royaume-Uni, les ventes ont bénéficié, après un hiver difficile, d'un environnement économique plus favorable, tiré par la reconstitution des stocks des entreprises dans le secteur de la construction et une demande stimulée par la baisse des taux des crédits immobiliers. L'Activité enregistre ainsi un retour de la croissance dès le deuxième trimestre, confirmé aux deux trimestres suivants.

En Allemagne et aux Pays-Bas, la croissance interne a suivi des évolutions contrastées, avec une croissance en Allemagne, tandis que les ventes ont baissé sensiblement aux Pays-Bas, traduisant dans ce pays une situation dégradée du marché de la construction neuve.

Les pays nordiques ont enregistré une nette amélioration de leur activité dès le deuxième trimestre, bénéficiant particulièrement du redressement des marchés en Suède et en Finlande. Sanitas Troesch a réalisé une très bonne performance dans un environnement économique stable, confirmant son statut de leader.

En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires est en retrait par rapport à 2009, sur un marché des matériaux de construction encore en forte contraction, notamment en Hongrie. La Pologne résiste mieux, bénéficiant d'un environnement économique plus favorable.

L'Espagne a continué de faire face à un environnement économique très dégradé, la distribution spécialisée étant toutefois moins affectée que la distribution généraliste. En Italie, la croissance interne reste en fort retrait sur un marché toujours difficile.

Hors d'Europe, Telhanorte au Brésil affiche une croissance modérée de ses ventes et Barugel Azulay, en Argentine, est en forte progression.

En Amérique du Nord, où le Pôle s'est développé en 2007 avec l'acquisition de la société Norandex, la croissance interne se rapproche de l'équilibre, malgré un marché qui reste déprimé.

Pour faire face aux conditions de marché difficiles de l'année 2010, et se présenter dans la meilleure position possible lors de la reprise de l'activité, le Pôle Distribution Bâtiment a continué de consolider et de renforcer son réseau d'agences.

Dans ce contexte, le Pôle a atteint une progression de son résultat d'exploitation de plus de 40% à 3,3% des ventes, à comparer à 2,4% en 2009. Cette performance a été largement obtenue par la poursuite des efforts sur les frais généraux de distribution, entrepris dès le deuxième trimestre 2008 et amplifiés en 2009 et 2010, ainsi que par des plans d'action solides sur les prix de vente, les achats et la gestion du risque client, mis en place dans toutes les unités du Pôle, pour conforter le taux de marge brute.

La génération de trésorerie du Pôle est impactée négativement par l'application de la loi de modernisation de l'économie. Compte tenu des excellents résultats de la gestion du besoin en fonds de roulement 2009, le Pôle n'a pu que consolider sa génération de trésorerie en 2010.

## Perspectives 2011

Dans un contexte de marché toujours défavorable, le Pôle a enregistré une bonne résistance de ses ventes et fait preuve d'une capacité d'adaptation significative, en créant un effet de levier positif sur son résultat d'exploitation de manière à optimiser la sortie de crise. L'année 2011 sera une année au cours de laquelle un redressement plus sensible des ventes pourrait se matérialiser, les prévisions d'une reprise lente des marchés invitant néanmoins à la prudence, avec des situations économiques contrastées entre pays.

## Pôle Conditionnement

Contribution au Groupe	2010	2009	2008	2007
En % du chiffre d'affaires	9%	9%	8%	8%
En % du résultat d'exploitation	14%	20%	12%	10%

### Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup>	3 553	3 445	3 547	3 546
Résultat d'exploitation	434	437	442	401
EBE	669	657	650	610
Investissements industriels <sup>(c)</sup>	261	259	283	309

<sup>(a)</sup> Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

<sup>(c)</sup> Hors crédits-bails.

## Activité 2010

En 2010, le chiffre d'affaires du Pôle a progressé de 3,1%, passant de 3 445 millions d'euros à 3 553 millions d'euros. Globalement, les prix ont été maintenus avec des volumes en très léger retrait avec, toutefois, des situations contrastées selon les pays. En Europe occidentale, dans un environnement très concurrentiel, le Pôle a vu ses volumes reculer en France et en Allemagne, mais a bénéficié du dynamisme de ses clients à l'exportation en Espagne et surtout en Italie. En Europe orientale, les ventes ont été pénalisées, en Russie, par la sécheresse qui a fortement touché l'industrie agroalimentaire, et en Ukraine par un contexte constitutionnel et macroéconomique difficile avant les élections présidentielles. À l'inverse, l'activité a été très bien orientée aux États-Unis, où le Pôle a bénéficié d'une demande soutenue. Enfin, l'Amérique latine a vu ses ventes nettement rebondir à taux de change constant, tirées notamment par l'Argentine.

Au total, grâce à l'efficacité de ses équipes et à la flexibilité de ses outils industriels, le Pôle a pu répondre aux demandes de ses clients dans un contexte parfois difficile. Il a également continué à élargir son offre commerciale avec des concepts novateurs (à l'image du « Bulk to case », mise en cartons robotisée en flux tendu aux États-Unis) et le développement de produits éco-conçus (bouteilles « Ecova »). Le Pôle s'est appuyé sur un réseau industriel très performant pour allouer ses capacités



de façon optimale en fonction des évolutions de la demande sur ses différents marchés.

En 2010, les résultats du Pôle ont été peu impactés par l'évolution des coûts des matières premières et de l'énergie, en raison notamment de contrats commerciaux prévoyant en général une clause de prise en compte de l'évolution des facteurs de coûts et des clauses spécifiques concernant l'énergie, dans un contexte faiblement inflationniste.

Le résultat d'exploitation est resté quasiment stable à 434 millions d'euros, le taux de marge se maintenant au niveau historique élevé de 12,2%, en léger recul par rapport à 2009 (12,7% record historique) en raison principalement d'une gestion rigoureuse des stocks.

L'EBE a, quant à lui, progressé à nouveau à 669 millions d'euros, contre 657 en 2009, représentant un taux de marge de 18,8% contre 19,1% en 2009.

Le Pôle a maintenu en 2010 un niveau d'investissements sensiblement similaire à celui de 2009. Ces investissements sont principalement dédiés à la reconstruction des fours en Europe et aux États-Unis et à l'équipement des usines en électro-filtres permettant de diminuer l'impact environnemental de l'activité. Ce programme de reconstruction de fours et de maintien de l'outil a été complété par des investissements de protection

de l'environnement, notamment aux États-Unis, conformément aux accords signés avec «l'EPA».

Au total, dans un environnement économique difficile, le Pôle a démontré en 2010 une forte résilience, affichant un EBE en progrès et à un niveau historiquement élevé. Le Pôle a par ailleurs, comme les deux dernières années, confirmé sa capacité à générer un niveau élevé d'autofinancement libre, conséquence de sa gestion rigoureuse des flux, et confirmation d'une des caractéristiques de notre activité.

Le Pôle a poursuivi ses efforts de Recherche et de Développement. Il a investi des montants significatifs dans son programme sur l'utilisation de la biomasse tout en poursuivant ses efforts de recherche sur les produits nouveaux.

### Perspectives 2011

Dans un environnement économique progressivement plus favorable, le Pôle devrait connaître en 2011 une nouvelle amélioration de ses performances économiques, tirée par le redressement de l'Europe tant orientale qu'occidentale et le maintien d'une forte croissance sur les marchés d'Amérique latine. Doté d'un outil industriel performant et flexible, le Pôle pourra continuer à améliorer sa qualité de service, la différenciation de son offre et son action au service du développement durable.

## PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2011

Après une année 2010 de sortie de crise et de retour progressif à la croissance, le Groupe s'attend, globalement pour 2011, à une évolution plus favorable de ses principaux marchés, avec cependant la persistance de fortes disparités géographiques :

- **en Asie et dans les pays émergents**, la croissance devrait rester vigoureuse, avec en particulier une accélération de la reprise en Europe de l'Est (notamment en Pologne);
- **en Amérique du Nord**, les marchés industriels devraient continuer à bénéficier d'une dynamique favorable. En revanche, les marchés de la construction devraient rester faibles, avec néanmoins quelques espoirs de redressement en cours d'année;
- **en Europe occidentale**, les marchés industriels devraient conserver un bon niveau d'activité, tandis que les marchés de la construction devraient poursuivre leur redressement, notamment sur les segments du résidentiel neuf et de la rénovation. Cette amélioration globale masquerait la persistance de forts contrastes d'un pays à l'autre avec, d'une part, une accélération de la reprise dans les pays les plus importants pour le Groupe (France, Allemagne, Royaume-Uni, Scandinavie) et, d'autre part, la persistance de difficultés en Europe du Sud;
- enfin, **les marchés de la consommation des ménages** devraient rester bien orientés dans toutes les zones géographiques.

Dans ce contexte, tous les Pôles du Groupe devraient bénéficier d'une dynamique de croissance favorable.

Pour accompagner le retour à la croissance de ses principaux marchés, le Groupe adoptera, en 2011, une politique de développement résolue et maîtrisée, avec le souci permanent de la rentabilité et dans le respect d'une grande discipline financière. Ainsi,

- fort de sa structure financière solide, il reprendra une politique dynamique d'investissements (industriels et financiers) sélective et mesurée, ciblée sur les axes de croissance du Groupe (les pays émergents, l'efficacité énergétique et le solaire). Il prévoit ainsi d'y consacrer, dans la continuité de l'année 2010, plus de 80% de ses investissements industriels de croissance;
- il continuera à donner la priorité à ses prix de vente ; en particulier, dans un contexte de retour de l'inflation, il s'efforcera de répercuter sur ses prix de vente les augmentations de coûts des matières premières et de l'énergie;
- il continuera à maîtriser ses coûts;
- il continuera à faire preuve d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière;
- il maintiendra son effort de R&D.

# L'ACTION

Cotée sur Euronext d'Euronext Paris (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2010, la dix-huitième capitalisation boursière française (20 436 millions d'euros) et au treizième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 3 040 964 actions échangées quotidiennement en 2010, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales Bourses européennes : Francfort, Londres et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988). Les transactions sur ces marchés ont également été importantes, essentiellement à la Bourse de Londres.

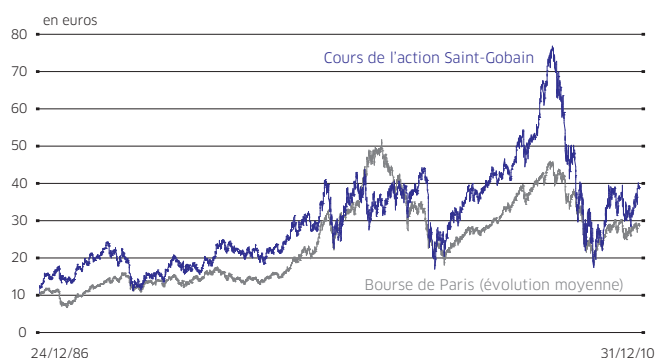
Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie de l'indice Dow Jones des 50 valeurs européennes (« DJ Euro Stoxx 50 »), ainsi que de l'indice « Développement Durable » FTSE4Good. Plus récemment, l'action Saint-Gobain a été sélectionnée pour intégrer un nouvel indice mondial « The Global Dow » regroupant 150 sociétés des secteurs traditionnels et innovants.

L'action Saint-Gobain sert aussi de support aux marchés des options négociables de la Bourse de Paris (MONEP) et de la Bourse de Londres. À la Bourse de Paris, les volumes traités en 2010 sur les options Saint-Gobain ont atteint 1 436 972 lots contre 874 696 lots en 2009.

## ● Cours extrêmes <sup>(1)</sup>

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2008	59,288	20,941	30,521
2009	40,650	16,650	38,070
2010	40,540	27,810	38,500

## ● Cours de l'action <sup>(2)</sup>



## Taux de rendement global pour l'actionnaire

(ou TSR « Total Shareholder Return »)

### Depuis la privatisation de décembre 1986 : 10,4% par an

dont : +5,5% de plus-values sur cours  
+4,9% de dividendes bruts  
(y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

détail du calcul :

- cours de l'Offre Publique de Vente : 10,559 euros <sup>(3)</sup>
- versement des dividendes en espèces en 1987 et 1988
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1989 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009 et 2010
- cours au 31 décembre 2010 : 38,500 euros

### sur 10 ans, du 29 décembre 2000 au 31 décembre 2010 : 5,5% par an

dont : +0,1% de plus-values sur cours  
+5,4% de dividendes bruts  
(y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

détail du calcul :

- cours au 29 décembre 2000 : 37,998 euros <sup>(4)</sup>
- versement des dividendes en espèces entre 2001 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009 et 2010
- cours au 31 décembre 2010 : 38,500 euros

(1) Source : Euronext Paris SA.

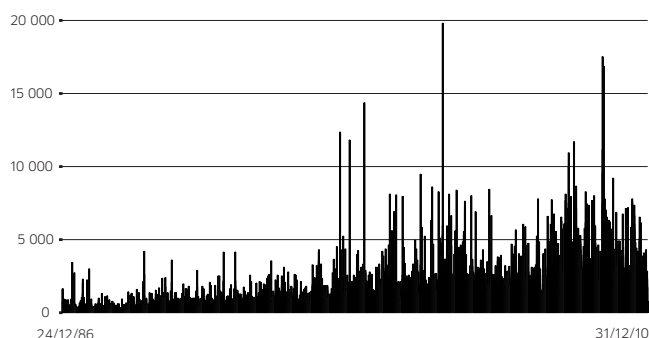
(2) Données ajustées en lien avec l'augmentation de capital de février 2009.

(3) Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009.

(4) Données ajustées de l'impact lié à l'augmentation de capital de février 2009.

● **Nombre d'actions échangées (en milliers) à fin 2010<sup>(5)</sup>**

Historique du nombre d'actions échangées (après division du nominal par 4 en juin 2002).



● **Transactions depuis septembre 2009<sup>(6)</sup>**

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
<b>2009</b>				
septembre	62 481 664	2 079 894 322	36,080	29,000
octobre	68 400 411	2 501 519 391	39,680	33,100
novembre	50 122 071	1 843 488 891	39,250	33,230
décembre	44 993 832	1 688 665 106	40,650	36,505
<b>TOTAUX</b>	<b>225 997 978</b>	<b>8 113 567 710</b>		
<b>2010</b>				
janvier	46 640 025	1 702 700 773	39,445	33,375
février	69 733 062	2 318 307 933	35,645	31,100
mars	51 674 417	1 849 104 770	37,185	34,515
avril	53 887 954	2 023 895 679	40,280	35,700
mai	92 893 333	3 063 101 297	37,550	29,305
juin	107 218 476	3 444 227 902	35,080	29,850
juillet	62 548 166	1 988 977 495	34,180	29,685
août	65 225 911	2 024 019 811	34,470	27,810
septembre	61 621 232	1 963 485 669	33,530	28,875
octobre	53 496 923	1 823 410 523	35,780	31,455
novembre	65 578 239	2 349 273 526	37,830	33,490
décembre	54 050 984	2 029 801 530	40,540	34,720
<b>TOTAUX</b>	<b>784 568 722</b>	<b>26 580 306 908</b>		
<b>2011</b>				
janvier	50 856 494	2 094 914 304	43,870	37,470
février	44 460 554	1 883 318 655	43,870	40,100

(5) Source : Euronext Paris SA.

(6) Conformément à la norme IAS33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.

La Bourse de Londres ne fournit plus les données des transactions depuis fin octobre 2007.

À la Bourse de Francfort, 290 200 titres ont été échangés en 2010 (source : Datastream).

Les seules sociétés du Groupe, en dehors de la Compagnie de Saint-Gobain, qui sont cotées sur un marché réglementé à ce jour sont : Saint-Gobain Oberland à Francfort, Munich et Stuttgart, Hankuk Glass Industries à Séoul, Grindwell Norton et Saint-Gobain Sekurit India à Mumbai, Izocam à Istanbul et Compania Industrial El Volcan à Santiago du Chili.

**Emprunts obligataires**

Au cours de l'année 2010 :

- Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros venu à échéance le 16 avril;
- la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 400 millions d'euros venu à échéance le 17 mars;
- le 8 octobre 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 750 millions d'euros de titres obligataires à échéance 2018 avec un coupon de 4,00%. Cette nouvelle émission a permis de refinancer 634 millions d'euros de dette obligataire d'échéances mai 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 6,00%), septembre 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 7,25%), juillet 2014 (nominal initial 1 milliard d'euros, coupon 8,25%). Par ailleurs, afin d'optimiser le placement de ses liquidités, la Compagnie de Saint-Gobain a racheté 323 millions d'euros sur un montant nominal initial de 1,1 milliard d'euros d'obligations venant à échéance en mai 2011 (coupon de 4,25%).

Le Groupe Saint-Gobain a ainsi allongé et lissé son échéancier de dettes obligataires en diminuant les maturités existantes 2011, 2013 et 2014 et réduit le coût moyen de la dette.



## Titres participatifs

En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain avait réalisé une émission de titres participatifs de 700 millions de francs assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un nouveau montant de 700 millions de francs de titres participatifs. Au total, 1 288 299 titres participatifs de 1 000 francs ont été émis. Leur nominal est maintenant fixé à 152,45 euros, depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

La rémunération de ces titres participatifs a toujours atteint le plafond contractuellement fixé, soit 125% du TMO. Compte tenu des résultats de 2009, elle se maintiendra à ce plafond en 2010. La rémunération est en effet comprise entre 75 et 125% du TMO, en fonction des résultats consolidés de Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2010 au titre de l'exercice 2009 s'est élevé à 7,43 euros.

### ● Transactions depuis septembre 2009

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
<b>2009</b>				
septembre	800	119 972	160,00	143,80
octobre	6 891	1 029 722	150,00	141,00
novembre	485	72 275	150,00	148,00
décembre	4 884	690 447	150,00	136,00
<b>TOTAUX</b>	<b>13 060</b>	<b>1 912 416</b>		
<b>2010</b>				
janvier	5 724	847 302	150,00	138,90
février	3 984	590 202	150,00	142,00
mars	6 507	973 739	150,00	148,00
avril	2 952	442 047	155,00	138,15
mai	3 517	500 089	151,00	126,00
juin	2 060	304 838	152,00	142,00
juillet	704	106 063	167,00	147,80
août	1 353	202 335	156,95	148,00
septembre	1 604	240 061	155,00	149,20
octobre	1 589	238 101	154,85	140,00
novembre	2 334	350 274	153,00	148,05
décembre	1 501	225 936	154,90	148,05
<b>TOTAUX</b>	<b>33 829</b>	<b>5 020 987</b>		
<b>2011</b>				
janvier	1 242	187 142	154,90	146,05
février	775	119 891	157,80	150,00



### ● Transactions depuis septembre 2009

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000047607	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
<b>2009</b>				
septembre	103	14 032	138,37	135,00
octobre	172	23 811	139,00	138,37
novembre	210	27 426	135,26	129,50
décembre	92	12 439	137,97	134,00
<b>TOTAUX</b>	<b>577</b>	<b>77 708</b>		
<b>2010</b>				
janvier	100	13 545	138,05	131,50
février	104	14 353	138,01	138,00
mars	171	23 896	140,01	139,00
avril	49	6 964	143,55	141,00
mai	50	7 080	143,00	141,00
juin	109	15 399	143,42	140,00
juillet	29	4 201	145,10	139,00
août	123	16 961	144,63	137,62
septembre	6	852	142,00	142,00
octobre	320	44 498	139,18	139,00
novembre	1 283	177 523	139,00	138,00
décembre	140	19 164	138,00	136,00
<b>TOTAUX</b>	<b>2 484</b>	<b>344 436</b>		
<b>2011</b>				
janvier	10	1 387	138,70	138,70
février	70	9 840	142,00	140,00

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain avait également réalisé une émission de titres participatifs de 100 millions d'écus, assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un montant égal de titres participatifs en écus. Au total, 194 633 titres participatifs de 1 000 écus ont été émis. Leur nominal est désormais de 1 000 euros.

La rémunération de ces titres participatifs est composée d'une partie fixe applicable à 60% du titre et égale à 7,5% l'an, d'une part, et d'une partie variable applicable à 40% du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission, d'autre part. Au total, la rémunération évolue, selon le résultat net consolidé, entre TMOE -0,50% et TMOE +1,75%. Le montant versé par titre en 2010 s'est élevé à 58,88 euros, payés en deux fois (33,75+25,13).

### ● Transactions depuis septembre 2008

(source : Bourse du Luxembourg)

Bourse de Luxembourg Code ISIN LU0002804531	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
<b>2008</b>				
mai	2 000	2 342	1 173,50	1 168,50
juin	10 000	11 568	1 163,50	1 150,00
<b>Total</b>	<b>12 000</b>	<b>13 910</b>		
<b>2009</b>				
<b>Pas de transaction</b>				
<b>2010</b>				
novembre	1 999 000	2 298 850	1 150,00	1 150,00

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2010 que les actions, les obligations et les titres participatifs.

# L'ACTIONNARIAT

## Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 2 123 345 764 euros et composé de 530 836 441 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 512 931 016 actions au 31 décembre 2009.

Au cours de l'exercice 2010, le nombre d'actions s'est accru de 17 905 425 actions : 4 993 989 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, 12 861 368 actions émises pour le paiement du dividende en actions et 50 068 actions par exercice d'autant d'options de souscription.

### ● Répartition du capital

(en%)	31 décembre 2010		31 décembre 2009		31 décembre 2008	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	17,5	26,3	17,5	25,3	21,3	20,5
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	7,8	10,7	7,6	9,6	7,8	11,9
Caisse des Dépôts et Consignations	2,9	3,5	3,2	3,6	3,3	3,2
COGEMA	1,1	1,9	1,2	2	1,6	1,5
Groupama	1,9	1,6	2	1,6	2	1,9
PREDICA	0,7	1,2	1,7	2,4	1,6	1,6
Autodétention	0,9	0	0,8	0	1,2	0
Autres actionnaires	67,2	54,8	66	55,5	61,2	59,4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

À la connaissance de la Compagnie, il n'existe pas de pacte relatif au capital social ni d'action de concert entre les principaux actionnaires mentionnés ci-dessus. Le pourcentage du capital détenu personnellement par les membres du Conseil d'administration est inférieur à 0,5%. Il en est de même des membres de la Direction du Groupe.

Il n'existe pas d'autocontrôle d'actions Saint-Gobain : seule existe l'autodétention mentionnée ci-dessus. Le nombre d'actionnaires est estimé, selon la dernière étude des titres au porteur identifiables réalisée au 31 décembre 2010, à environ 260 000.

Depuis 1987, les statuts de la Compagnie prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu ci-dessus.

Au 31 décembre 2010, le nombre total des droits de vote calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés les droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, s'est ainsi établi à 661 293 525, pour un nombre total d'actions s'élevant à 530 836 441.

## Franchissements de seuils en 2010

Aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré en 2010.

Le 9 février 2011, l'Autorité des marchés financiers a publié une « déclaration de participation » aux termes de laquelle les sociétés Axa Investment Managers Paris et Amundi Asset Management l'ont informée du transfert par la première à la seconde de la gestion du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Saint-Gobain PEG France. Amundi Asset Management a déclaré que ledit FCPE détenait, au 3 février 2011, 6,53% du capital et 9,01% des droits de vote de Saint-Gobain.

## ● Évolution du capital sur cinq ans

Date	Montant du capital	Nombre d'actions	
06-06	1 402 622 244 €	350 655 561	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 5 399 291 actions (à 40,84 €)
12-06	1 403 992 444 €	350 998 111	Souscription de 342 550 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-06	1 473 678 892 €	368 419 723	Émission de 17 421 612 actions nouvelles par conversion de 4 355 403 OCÉANE
01-07	1 474 063 692 €	368 515 923	Émission de 96 200 actions nouvelles par conversion de 21 100 OCÉANE et souscription de 11 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-07	1 479 834 028 €	369 958 507	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 1 442 584 actions (à 61,68 €)
06-07	1 481 310 428 €	370 327 607	Souscription de 369 100 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-07	1 495 466 528 €	373 866 632	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 3 539 025 actions (à 58,05 €)
07-07	1 495 596 528 €	373 899 132	Souscription de 32 500 actions par exercice d'autant d'options de souscription
08-07	1 495 726 928 €	373 931 732	Souscription de 32 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
09-07	1 495 773 328 €	373 943 332	Souscription de 11 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
10-07	1 495 789 428 €	373 947 357	Souscription de 4 025 actions par exercice d'autant d'options de souscription
11-07	1 495 959 828 €	373 989 957	Souscription de 42 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-07	1 496 864 608 €	374 216 152	Souscription de 226 195 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-08	1 529 956 396 €	382 489 099	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 8 272 947 actions (à 51,75 €)
12-08	1 530 287 940 €	382 571 985	Souscription de 82 886 actions par exercice d'autant d'options de souscription
03-09	1 962 356 788 €	490 589 197	Augmentation de capital par attribution de 382 571 985 bons de souscription d'actions (BSA), à raison de sept BSA pour deux actions nouvelles, au prix de souscription de 14 € par action nouvelle
05-09	1 996 350 296 €	499 087 574	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 8 498 377 actions (à 15,80 €)
06-09	2 051 573 976 €	512 893 494	Païement du dividende en actions : émission de 13 805 920 actions (à 22,83 €)
12-09	2 051 724 064 €	512 931 016	Souscription de 37 522 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-10	2 071 700 020 €	517 925 005	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 993 989 actions (à 28,70 €)
06-10	2 123 145 492 €	530 786 373	Païement du dividende en actions : émission de 12 861 368 actions (à 28,58 €)
12-10	2 123 345 764 €	530 836 441	Souscription de 50 068 actions par exercice d'autant d'options de souscription

## Autorisations financières en vigueur

L'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :

### ● Jusqu'en août 2011 :

- annulation de tout ou partie des actions préalablement rachetées, dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois, et réductions de capital correspondantes;
- augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, pour un montant nominal maximum de 780 millions d'euros (actions) et de 3 000 millions d'euros (valeurs obligataires);
- augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai de priorité pour les actionnaires, d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 295 millions d'euros (actions) et de 1 500 millions d'euros (valeurs obligataires), avec faculté pour le Conseil d'administration d'augmenter le nombre de titres à émettre de 15% au maximum en cas de demande excédentaire;

- augmentation de capital, dans la limite de 10% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, qui seraient consentis à la Société;
- augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres pour un montant nominal maximum de 95 millions d'euros;
- les montants nominaux prévus par ces quatre autorisations financières ne sont pas cumulables;
- augmentation du capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20% à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 95 millions d'euros.

### ● Jusqu'en août 2012 :

- attribution d'options donnant droit soit à l'achat d'actions existantes soit à la souscription d'actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100% de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 3% du capital;
- attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans la limite de 1% du capital;
- la limite de 3% de l'autorisation d'attribution d'options constitue un plafond global pour les options sur actions et l'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée Générale Mixte du 3 juin 2010 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières suivantes :

- jusqu'en décembre 2011, achat et revente éventuelle des actions Saint-Gobain dans la limite de 10% du nombre des actions composant le capital social à la date de l'assemblée, au prix maximum d'achat unitaire de 60 €;
- jusqu'en décembre 2011, émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 512 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2010, il a été fait usage de plusieurs autorisations financières précédemment consenties :

- achats et revente d'actions Saint-Gobain : 1 000 000 d'actions achetées et 461 473 actions cédées pour permettre l'exercice d'options d'achat antérieurement attribuées;
- Plan d'Épargne du Groupe : 4 993 989 actions émises;
- options d'achat ou de souscription d'actions : 1 144 730 options attribuées;
- attribution gratuite d'actions de performance : 737 550.

## Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de la Directive européenne concernant les offres publiques d'acquisition, la loi prévoit qu'il doit être fait état dans le rapport annuel de diverses informations lorsqu'elles « sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ». Parmi les éléments énoncés par la loi sur lesquels doivent porter ces informations, ceux qui sont susceptibles à fin 2010 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration dispose jusqu'en décembre 2011 de la faculté d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 512 millions d'euros;
- en cas de changement de contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain :
  - certains plans de rémunération différée et de retraite à prestations définies existant dans les filiales américaines du Groupe prendraient immédiatement fin et les droits de leurs bénéficiaires deviendraient exigibles dans les douze mois ; les montants concernés s'élèvent globalement à 128 millions de dollars à fin 2010;
  - les porteurs des obligations émises depuis 2006 par la Compagnie auraient le droit, sous certaines conditions, de demander le remboursement anticipé du principal et le paiement des intérêts courus de leurs titres. À fin 2010, les montants concernés sont les suivants : emprunts obligataires en deux tranches de mai 2006 (1 477 millions d'euros), de novembre 2006 (600 millions de livres), d'avril 2007 (2 500 millions d'euros), de septembre 2008 (605 millions d'euros),

de janvier 2009 (686 millions d'euros), de mai 2009 (575 millions d'euros), de juin 2009 (200 millions d'euros) et d'octobre 2010 (750 millions d'euros). Par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au support du financement général du Groupe (juin 2009 pour 1 000 millions d'euros) et décembre 2010 (3 000 millions d'euros), ainsi qu'un prêt bancaire de 155 millions d'euros, comportent également une clause de changement de contrôle de la Compagnie.

## Plan d'Épargne du Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est un élément fort du contrat social dans le Groupe et constitue une voie privilégiée d'association des salariés à l'entreprise et de participation à ses résultats.

En 2010, le Plan d'Épargne du Groupe a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 4 993 989 actions ont été souscrites pour un montant total de 143,3 millions d'euros après un écrêtement global de 15,3% des souscriptions (8 498 377 actions et 134 millions d'euros en 2009).

En France, 47,5% des salariés ont participé au PEG par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE). Le PEG a été également proposé dans vingt-cinq autres pays européens et seize pays d'autres continents. Au total, plus de 34 800 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2010.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent ensemble, au 31 décembre 2010, 7,8% du capital et 10,7% des droits de vote de la Compagnie.

Un nouveau Plan a été lancé en 2011. Il offre aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de 4,5 millions d'actions.

## Plans d'options sur actions Saint-Gobain - Plans d'attribution gratuite d'actions de performance - Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

Des plans d'options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 2000 inclus sont aujourd'hui achevés du fait de l'expiration du délai maximum d'exercice des options de ces plans.

Les plans ont porté de 2003 à 2007 sur des options de souscription d'actions nouvelles, tandis que de 1997 à 2002, ils avaient porté sur des options d'achat d'actions existantes pour l'exercice desquelles sont utilisées des actions conservées en autodétention. En 2008 et 2009, le Conseil d'administration a décidé que la nature des options, options de souscription ou d'achat, serait déterminée par ses soins au plus tard la veille du début de la période d'exercice, étant précisé que les options qui seraient le cas échéant exercées avant qu'il n'ait statué sur leur nature seraient des options de souscription.



En 2009, deux plans ont été adoptés, un plan international d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux du Groupe ayant cette qualité au 19 novembre 2009 et au moins depuis le 31 octobre 2009, et un plan mixte d'attribution d'options sur actions et d'actions de performance destiné à 1 701 bénéficiaires.

Les plans sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen et sur proposition du Comité des Mandataires, qui a été composé au cours de l'exercice 2010 de M. Jean-Martin FOLZ, Président, de M. Bernard GAUTIER, de Mme Sylvia JAY et de M. Jean-Cyril SPINETTA.

En novembre 2010, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a adopté le plan suivant :

## Plan mixte d'attribution d'options sur actions et d'actions de performance

Ce plan est destiné à 1 714 bénéficiaires : cadres ayant accompli une performance particulière et cadres à haut potentiel (286), principaux responsables fonctionnels et opérationnels des Pôles et Délégations (1 389), Comité de Liaison (hors Direction Générale) (29), Direction Générale (10). Les bénéficiaires sont de 49 nationalités différentes et exercent leurs fonctions dans 48 pays.

Au total, ce plan porte sur 1 144 730 options et 737 550 actions de performance. Les bénéficiaires se sont vu attribuer à la fois des options sur actions et des actions de performance, le nombre d'actions étant, par rapport au nombre d'options, inversement proportionnel à leur niveau hiérarchique.

L'exercice des options sur actions et l'obtention des actions de performance sont soumis à des conditions de présence et de performance ci-après résumées :

- condition de présence en qualité de salarié ou de mandataire social d'une société du Groupe Saint-Gobain à la date d'exercice des options (options sur actions), pendant toute la période d'acquisition (actions de performance), sauf exceptions définies (décès, invalidité de catégorie 2 ou 3, licenciement sans faute, rupture conventionnelle, retraite, mobilité intra-Groupe, cession de la société en dehors du Groupe);
- condition de performance liée, pour les options sur actions, à la performance relative du cours de Bourse de l'action Saint-Gobain par rapport à un indice boursier intégrant pour 50% le CAC 40 et pour 50% un échantillon de huit sociétés cotées<sup>(1)</sup> opérant dans un ou plusieurs métiers dans lesquels Saint-Gobain opère également ; et pour les actions de performance, à l'atteinte d'un taux de « ROCE » (hors Pôle Conditionnement).

Le détail de ces conditions de performance est le suivant :

**a) Pour les options sur actions**, le calcul de la performance boursière se fera en comparant la moyenne des cours des trois derniers mois précédant le 18 novembre 2010 à celle des trois derniers mois précédant le 18 novembre 2014. Les deux performances seront ensuite comparées et au terme du délai d'exercice de quatre ans, les options pourront ou non être exercées selon les critères suivants :

- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est supérieure de 20% ou plus à celle de l'indice, la totalité des options seront exerçables ;
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est comprise entre +10% et +20% par rapport à celle de l'indice, seulement 75% des options seront exerçables ;
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est comprise entre -10% et +10% par rapport à celle de l'indice, seulement 50% des options seront exerçables ;
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est comprise entre -20% et -10% par rapport à celle de l'indice, seulement 25% des options seront exerçables ;
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est inférieure de 20% ou plus à celle de l'indice, aucune option ne sera exerçable.

**b) Pour les actions de performance**, l'acquisition des actions sera calculée pour chacune des années 2011 et 2012 de la manière suivante :

Pour l'année 2011, dans la limite de 50% de l'attribution totale :

- si le ROCE est supérieur à 10,5%, la totalité de l'attribution conditionnelle d'actions sera définitivement acquise aux salariés ;
- si le ROCE est compris entre 10% et 10,5%, 75% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;
- si le ROCE est compris entre 9% et 9,99%, 50% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;
- si le ROCE est compris entre 8,5% et 8,99%, 25% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;
- si le ROCE est inférieur à 8,5%, aucune action ne sera acquise.

Pour l'année 2012, dans la limite de 50% de l'attribution totale :

- si le ROCE est supérieur à 12%, la totalité de l'attribution conditionnelle d'actions sera définitivement acquise ;
- si le ROCE est compris entre 11% et 12%, 75% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;
- si le ROCE est compris entre 10% et 10,99%, 50% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;

(1) Sociétés NSG, 3M, Imerys, CRH, Travis Perkins, Walseley, Owens Corning et Rockwool.

- si le ROCE est compris entre 9% et 9,99%, 25% de l'attribution conditionnelle d'actions seront définitivement acquis ;
- si le ROCE est inférieur à 9%, aucune action ne sera acquise.

Toutefois, les 100 premières actions attribuées aux bénéficiaires sont exonérées de conditions de performance, à l'exception des membres du Comité de Liaison : pour ces derniers, les conditions de performance s'appliqueront à l'intégralité des actions de performance attribuées.

Comme en 2008 et en 2009, la nature des options sur actions (souscription ou achat) sera déterminée par le Conseil d'administration au plus tard la veille du début de la période d'exercice, les options qui seraient le cas échéant exercées avant qu'il n'ait statué sur leur nature étant des options de souscription.

Le prix d'exercice des options attribuées en novembre 2010 a été fixé à 100% du cours moyen de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant leur attribution, soit à 35,19 €.

Il n'existe pas d'autres plans d'options de souscription ou d'achat en cours ni d'autres instruments optionnels portant sur les actions de sociétés du Groupe françaises ou étrangères cotées ou non cotées.

Enfin, en ce qui concerne les options sur actions, conformément à l'article L225-185 du Code de commerce, le Conseil a décidé que M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général, sera tenu de conserver sous forme d'actions Saint-Gobain l'équivalent de 50% de la plus-value nette (des impositions et contributions fiscales et cotisations sociales à sa charge) d'acquisition des actions lors de l'exercice des options qui viennent

de lui être attribuées, jusqu'à la cessation de ses fonctions, étant précisé toutefois que cette obligation de conservation cessera de s'appliquer si et lorsque le nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif atteint l'équivalent de cinq années de rémunération fixe brute. À cet effet, le produit du nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif et du cours d'ouverture de l'action Saint-Gobain au jour de l'exercice des options sur actions sera rapporté au montant de sa rémunération fixe brute alors en vigueur, et traduit en nombre d'années, de mois et de jours de cette rémunération fixe brute.

S'agissant des actions de performance, en application du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, le Conseil a décidé que le Président-Directeur Général sera tenu d'acquérir un nombre d'actions Saint-Gobain égal au quart du nombre d'actions de performance qui lui auront été définitivement acquises, au plus tard dans les soixante jours de la date à laquelle lesdites actions de performance seront devenues librement cessibles à l'expiration de la période de conservation, étant précisé toutefois que cette obligation d'acquisition cessera de s'appliquer si et lorsque le nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif atteint l'équivalent de trois années de rémunération fixe brute. À cet effet, le produit du nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif et du cours moyen de l'action Saint-Gobain lors des vingt séances de Bourse suivant la date à laquelle elles seront devenues librement cessibles à l'expiration de la période de conservation, sera rapporté au montant de sa rémunération fixe brute alors en vigueur, et traduit en nombre d'années, de mois et de jours de cette rémunération fixe brute.

## Opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des marchés financiers en 2010 par les mandataires sociaux sont les suivantes :

	Titres	Nature	Date d'opération	Prix unitaire	Montant total
M. Jean-Louis BEFFA	Actions	Paiement du dividende	21 juin 2010	28,58	240 129,16
	Actions	Paiement du dividende	2 juillet 2010	28,58	6 973,52
	Actions	Cession	2 août 2010	33,2789	340 909,05
	Options d'achat	Exercice	4 novembre 2010	34,11	413 242,65
	Actions	Cession	4 novembre 2010	35,58	431 051,70
M. Jean-Martin FOLZ	Actions	Paiement du dividende	2 juillet 2010	28,58	1 396,50
M. Bernard GAUTIER	Actions	Paiement du dividende	2 juillet 2010	28,58	914,56

## Rachats d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2010, la Compagnie a acheté directement sur le marché un million d'actions pour un montant de 36,2 millions d'euros. Pendant la même

période, 461 473 actions Saint-Gobain ont été cédées à des titulaires d'options d'achat d'actions pour permettre l'exercice de ces options, pour un montant global de 15,1 millions d'euros.

Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2010.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L225-209 du Code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2010, la Compagnie détenait au total 4 487 136 de ses actions (soit 0,85% du capital social), entièrement affectées aux plans d'options d'achat d'actions en vigueur (POA 2001 et POA 2002) et au plan d'options 2009, selon la répartition et pour les prix d'achat suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat (en €)
2001	1 874 182	83 329 908
2002	1 202 152	62 908 837
2009	1 410 802	53 787 297

Le prix de revient moyen de ces actions en portefeuille au 31 décembre 2010 s'établit à 44,58 € et celui des actions cédées en 2010 (aux titulaires d'options d'achat au moment de l'exercice de ces options) à 43,46 €.

Depuis novembre 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu un contrat de liquidité avec la société Exane conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2005. Le contrat a pour objet de donner mandat au prestataire d'intervenir pour le compte de la Compagnie de Saint-Gobain en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions Saint-Gobain ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance de marché.

Les moyens mis à disposition de ce contrat par la Compagnie de Saint-Gobain et portés au crédit du compte de liquidité étaient à la mise en œuvre du contrat, le 3 décembre 2007, de 50 millions d'euros, montant ramené à 30 millions d'euros le 27 mai 2009. Au 31 décembre 2010, le compte de liquidité comportait 268 500 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 18 705 334 €.

## POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER

### POLITIQUE D'INFORMATION

La Direction de la Communication Financière est chargée de mettre en œuvre la politique d'information du Groupe à l'égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires. Sa Directrice est Mme Florence TRIOU-TEIXEIRA (Tél. 01 47 62 33 33 - Fax : 01 47 62 50 62). Cette Direction est à la disposition de toute personne souhaitant s'informer sur la vie du Groupe et assure notamment l'envoi régulier d'une Lettre aux Actionnaires, ainsi que d'un Guide de l'Actionnaire, sur simple demande auprès de :

**Saint-Gobain**  
**Direction de la Communication Financière**  
**Les Miroirs**  
**92096 La Défense Cedex**  
**N° VERT 0800 32 33 33**

Au cours de l'année 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a proposé à ses actionnaires individuels un programme riche de visites de sites, de formations à la Bourse et de rencontres avec les dirigeants du Groupe. Des réunions ont ainsi été organisées à Marseille, Strasbourg, Rouen, Nancy, Lille et Dijon. Une conférence a également eu lieu durant le salon Actionaria en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la treizième fois.

Par ailleurs, de nombreuses réunions ont été organisées avec la communauté financière (analystes, investisseurs institutionnels, journalistes...) tout au long de l'année. Ainsi, outre les réunions d'information à Paris, Londres, New York et Boston consécutives à la publication des résultats annuels et semestriels en février et en juillet, la Compagnie

de Saint-Gobain a organisé plusieurs dizaines de « roadshows » sur les différentes places financières européennes. Elle a également réuni la communauté financière le 15 novembre 2010 lors d'une « journée investisseurs » au cours de laquelle elle a présenté les principaux axes de développement de sa « stratégie Habitat ».

Le site Internet de la Compagnie de Saint-Gobain est destiné à présenter le Groupe et ses activités et retransmet les réunions d'analystes. Son adresse est :

[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

Une adresse de messagerie est à la disposition des actionnaires :

[actionnaires@saint-gobain.com](mailto:actionnaires@saint-gobain.com)

Par l'intermédiaire de BNP Paribas, la Compagnie de Saint-Gobain met aussi à la disposition de ses actionnaires des services complémentaires pour améliorer la gestion de leurs titres inscrits au nominatif pur. Pour tous renseignements, s'adresser à la Direction de la Communication Financière de la Compagnie de Saint-Gobain ou à :

**BNP Paribas Securities Services**  
**BP2S/GCT – Émetteur Adhérents Euroclear 30**  
**Immeuble GMP – Europe**  
**9 rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex**  
**par téléphone : N° VERT 0 800 03 33 33**  
**par télécopie : + 33 (0) 1 55 77 34 17**  
**par Internet, sur le site PlanetShares :**  
[www.planetshares.bnpparibas.com](http://www.planetshares.bnpparibas.com)

### CALENDRIER FINANCIER 2011

**Résultats 2010 définitifs :** 24 février 2011 après Bourse

**Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre :** 28 avril 2011 après Bourse

**Assemblée Générale :** 9 juin 2011 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris, 17<sup>e</sup>

**Dividende :**

date de détachement le 13 juin 2011

date d'arrêt des positions, le 15 juin 2011

date de mise en paiement, le 16 juin 2011

**Résultats définitifs du 1<sup>er</sup> semestre 2011 :** 28 juillet 2011 après Bourse

**Chiffre d'affaires des neuf mois :** 25 octobre 2011 après Bourse

## GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### Conseil d'administration

La Compagnie de Saint-Gobain adhère aux principes de gouvernance d'entreprise énoncés dans le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

### Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé<sup>(1)</sup> de :

*Tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1<sup>er</sup> février 2011.*

**Pierre-André de CHALENDAR**

**Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain**

Âgé de 52 ans, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain et Administrateur de la Compagnie par l'Assemblée Générale du 8 juin 2006, Directeur Général le 7 juin 2007 et Président-Directeur Général le 3 juin 2010. Il est également Administrateur de Veolia Environnement. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche. Il détient 103 174 actions Saint-Gobain. Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

**Jean-Louis BEFFA**

**Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain**

Âgé de 69 ans, M. BEFFA est également *Senior Advisor* de Lazard Frères, Administrateur de GDF Suez et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard

Participations SAS et de JL2B Conseils et membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS. Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est Administrateur de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 248 555 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex.

**Isabelle BOUILLLOT**

**Président de China Equity Links**

Âgée de 61 ans, Mme BOUILLLOT est Administrateur d'Umicore, Gérante majoritaire de IB Finance et observateur du Conseil d'administration de Dexia. Elle détient 1 532 actions Saint-Gobain. 42 rue Henri Barbusse - 75005 Paris

**Robert CHEVRIER**

**Président de Société de Gestion Roche Inc.**

Âgé de 67 ans, de nationalité canadienne, M. CHEVRIER est Président du Conseil d'Administration de Quincaillerie Richelieu Inc., administrateur, membre du Comité de vérification et Président de la société du fonds de retraite de Banque de Montréal, Administrateur et Président du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc., administrateur principal et Président du Comité de vérification de Cascades Inc. Il détient 1 000 actions Saint-Gobain. 200 avenue des Sommets, Suite 2001, île des Sœurs - Verdun - Québec (Canada H3E 2B4)

*(1) Mme Yuko HARAYAMA a démissionné de son mandat d'administrateur à effet du 1<sup>er</sup> septembre 2010, date de sa prise de fonctions à l'OCDE.*

### Gerhard CROMME

#### Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 67 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG, et Président du Conseil de surveillance de Siemens AG. Il détient 800 actions Saint-Gobain.  
August Thyssen Strasse 1, D 40211 Düsseldorf (Allemagne)

### Bernard CUSENIER

#### Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France

Âgé de 64 ans, M. CUSENIER est chargé de mission auprès de la Direction Générale de Saint-Gobain Isover France. Il détient 1 119 actions Saint-Gobain.  
Saint-Gobain Eurocoustic, 7 Place de Saverne  
92415 Courbevoie Cedex

### Jean-Martin FOLZ

#### Administrateur de sociétés

Âgé de 64 ans, M. FOLZ, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A. et de l'AFEP, est Administrateur de Société Générale, Alstom, Axa, Carrefour et Solvay, et membre du Conseil de surveillance de ONF Participations SAS. Il détient 1 653 actions Saint-Gobain.  
11 avenue Delcassé, 75008 Paris

### Bernard GAUTIER

#### Membre du Directoire de Wendel

Âgé de 51 ans, M. GAUTIER est également Président de Winvest International S.A. SICAR, Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil, Gérant de Materis Parent, Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV, Stahl Group SA, Stahl Lux2, Stichting Administratorkantoor II, Stahl Groep II, Trief Corporation, Wendel Japan KK, Winvest Part BV et membre du comité de direction de Deutsch Group SAS. Il détient 1 102 actions Saint-Gobain.  
89 rue Taitbout - 75009 Paris.

### Sylvia JAY

#### Vice Chairman de L'Oréal UK

Âgée de 63 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited, *Chairman* du *Pilgrim Trust*, *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*. Elle détient 1 030 actions Saint-Gobain.  
255 Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ  
(Grande-Bretagne)

### Frédéric LEMOINE

#### Président du Directoire de Wendel

Âgé de 45 ans, M. LEMOINE est également Président du Conseil de surveillance de Oranje-Nassau Groep BV, Président du Conseil d'administration de Trief Corporation, Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas, Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand. Il détient 800 actions Saint-Gobain.  
89 rue Taitbout - 75009 Paris

### Gérard MESTRALLET

#### Président-Directeur Général de GDF Suez

Âgé de 61 ans, M. MESTRALLET est également membre du Conseil de surveillance d'Axa, et Administrateur de Pargesa Holding S.A. Au sein du Groupe GDF Suez, M. MESTRALLET est Président du Conseil d'administration de GDF Suez Énergie Services, Suez Environment Company, GDF Suez Belgium, Hisusa (Espagne), Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona. Il détient 840 actions Saint-Gobain.  
1 Place Samuel de Champlain - Faubourg de l'Arche -  
92930 Paris-La Défense

### Michel PÉBEREAU

#### Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

Âgé de 69 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur d'Axa, de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de *European Financial Round Table*, la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de *l'International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*. Il détient 1 100 actions Saint-Gobain.  
3 rue d'Antin - 75002 Paris

### Denis RANQUE

#### Président du Conseil d'administration de Technicolor

Âgé de 59 ans, M. Denis RANQUE est également Président du Conseil d'administration de Seilab Entreprises, Administrateur de CMA-CGM et CGG Veritas, Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale Recherche et Technologie. Il détient 800 actions Saint-Gobain.  
1 rue Jeanne d'Arc  
92443 Issy-les Moulineaux Cedex

### Gilles SCHNEPP

#### Président-Directeur Général de LEGRAND

Âgé de 52 ans, M. Gilles SCHNEPP est également Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance ou Administrateur de sociétés filiales du groupe Legrand. Il détient 800 actions Saint-Gobain.  
128, avenue du Maréchal de Tassigny - 87045 Limoges  
Cedex



### Jean-Cyril SPINETTA

**Président du Conseil d'administration d'AIR FRANCE et d'AIR FRANCE-KLM et Président du Conseil de surveillance d'AREVA**

Âgé de 66 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Administrateur d'Alcatel Lucent. Il détient 1 076 actions Saint-Gobain.

45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle Cedex

Secrétaire du Conseil d'administration : **Bernard FIELD**

**Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain**

## Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Il a conclu de cet examen qu'au 1<sup>er</sup> février 2011, compte tenu de la démission de Mme Yuko HARAYAMA, six administrateurs sur quinze répondent à tous ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : Mme BOUILLLOT, MM. CHEVRIER, FOLZ, Mme JAY, MM. RANQUE et SPINETTA, soit une proportion de 40%. L'écart par rapport à la recommandation du code s'explique en particulier par la présence au Conseil de trois administrateurs non-indépendants représentant Wendel, actionnaire détenant 17,5% du capital, ainsi que par la vacance (au 1<sup>er</sup> février 2011) du siège précédemment occupé par Mme Yuko HARAYAMA, qui avait la qualité d'administrateur indépendant.

Le Conseil comporte un administrateur représentant les salariés actionnaires (M. CUSENIER), mais ni administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 800 actions au moins.

## Renouvellement du Conseil d'administration

Les dates de première nomination des administrateurs et de début du mandat en cours sont respectivement les suivantes :

● M. BEFFA	février 1987	juin 2008
● M. PÉBEREAU	juin 1993	juin 2009
● M. MESTRALLET	novembre 1995	juin 2007
● Mme BOUILLLOT	juin 1998	juin 2008
● M. FOLZ	mars 2001	juin 2009
● Mme JAY	juin 2001	juin 2008
● M. RANQUE	juin 2003	juin 2007
● MM. CROMME et SPINETTA	juin 2005	juin 2009
● M. de CHALENDAR	juin 2006	juin 2010
● M. CUSENIER	septembre 2006	juin 2007
● M. CHEVRIER	juin 2007	juin 2007
● M. GAUTIER	juin 2008	juin 2008
● M. LEMOINE	avril 2009	juin 2009
● M. SCHNEPP	juin 2009	juin 2009

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans (Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003).

Les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :

- MM. CHEVRIER, CUSENIER, MESTRALLET et RANQUE : Assemblée annuelle de 2011;
- M. BEFFA, Mme BOUILLLOT, M. GAUTIER, Mme JAY et M. LEMOINE : Assemblée annuelle de 2012;
- MM. CROMME, FOLZ, PÉBEREAU, SCHNEPP et SPINETTA : Assemblée annuelle de 2013;
- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2014.

● Mandats sociaux et fonctions de direction exercés au cours des exercices antérieurs à 2011

(outre le mandat d'Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain)

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1 <sup>er</sup> février 2011)	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Jean-Louis BEFFA</b> Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A.</li> <li>Président de Claude Bernard Participations SAS</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation</li> <li>Coprésident du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A.</li> <li>Président de Claude Bernard Participations SAS</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Le Monde &amp; Partenaires Associés SAS</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation</li> <li>Coprésident du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A.</li> <li>Président de Claude Bernard Participations SAS</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et Saint-Gobain Cristaleria</li> <li>Coprésident du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert</li> <li>Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS,</li> <li>Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS.</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM,</li> <li>Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation.</li> <li>Coprésident du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de Surveillance du Fonds de Réserve des Retraites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert</li> <li>Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS,</li> <li>Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS.</li> <li>Représentant permanent Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM</li> <li>Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation</li> <li>Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, coprésident du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites</li> </ul>
<b>Isabelle BOUILLOT</b> Président de China Equity Links	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de China Equity Links</li> <li>Administrateur d'Umicore</li> <li>Gérante majoritaire de IB Finance</li> <li>Observateur du Conseil d'administration de DEXIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de China Equity Links</li> <li>Administrateur d'Accor, d'Umicore</li> <li>Gérante majoritaire de IB Finance</li> <li>Observateur du Conseil d'administration de DEXIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de la société China Equity Links</li> <li>Administrateur d'Accor, d'Umicore</li> <li>Gérante majoritaire de IB Finance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de la société China Equity Links</li> <li>Administrateur d'Accor, d'Umicore</li> <li>Gérante majoritaire de IB Finance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de la société China Equity Links</li> <li>Gérante majoritaire IB Finance</li> <li>Administrateur d'Accor et d'Umicore</li> </ul>
<b>Pierre-André de CHALENDAR</b> Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain puis Directeur Général</li> <li>Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain</li> <li>Administrateur de Saint-Gobain Corporation, de SG Aldwych, de BPB et SG Distribution Nordic AB</li> </ul>
<b>Robert CHEVRIER</b> Président de Société de Gestion Roche Inc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Société de Gestion Roche Inc.</li> <li>Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc.</li> <li>Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques</li> <li>Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal</li> <li>Administrateur principal et Président du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc.</li> <li>Administrateur principal et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Société de Gestion Roche Inc.</li> <li>Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc.</li> <li>Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques</li> <li>Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal</li> <li>Administrateur principal du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc.</li> <li>Administrateur principal et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Société de Gestion Roche Inc.</li> <li>Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc.</li> <li>Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques</li> <li>Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal</li> <li>Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc. et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. et de Addenda Capital Inc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc.</li> <li>Membre du Comité de vérification et Président de la Société du fonds de Pension de Banque de Montréal</li> <li>Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc., Président du Comité de vérification de Cascades Inc. et d'Addenda Capital Inc.</li> <li>Président du Comité de vérification de Transcontinental Inc.</li> <li>Membre du Comité de vérification et du Comité des ressources humaines de CGI Inc.</li> </ul>	



Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1 <sup>er</sup> février 2011)	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Gerhard CROMME</b> Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG</li> <li>Président du Conseil de surveillance de Siemens AG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG</li> <li>Président du Conseil de surveillance de Siemens AG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG</li> <li>Président du Conseil de surveillance de Siemens AG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG</li> <li>Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E. ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG</li> <li>Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S. A.</li> </ul>	
<b>Bernard CUSENIER</b> Chargé de mission auprès de la Direction Générale de SG Isover	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général Délégué de Saint-Gobain Eurocoustic</li> <li>Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG PEG France</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général de SG Ecophon S.A. et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic</li> <li>Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG PEG France</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général de SG Ecophon S.A. et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic</li> <li>Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG PEG France</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG Avenir</li> </ul>	
<b>Jean-Martin FOLZ</b> Administrateur de sociétés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de l'AFEP</li> <li>Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et Solvay</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de ONF Participations SAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de l'AFEP</li> <li>Administrateur de Société Générale, Alstom et de Solvay</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de l'AFEP</li> <li>Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et de Solvay</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Directoire de Peugeot S.A.</li> <li>Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën</li> <li>Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia</li> </ul>	
<b>Bernard GAUTIER</b> Membre du Directoire de Wendel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire de Wendel</li> <li>Président de Winvest International S.A. SICAR</li> <li>Président du Conseil de gérance de WINVEST Conseil</li> <li>Membre du Conseil de surveillance de Legron BV et Materis Parent</li> <li>Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Altineis</li> <li>Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire de Wendel</li> <li>Président de Winvest International S.A. SICAR</li> <li>Président du Conseil de gérance de WINVEST Conseil</li> <li>Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK</li> <li>Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Altineis (SCIP)</li> <li>Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire de Wendel</li> <li>Vice-Président du Conseil de surveillance de Editis Holding</li> <li>Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Winvest International S.A. SICAR</li> <li>Gérant de Winvest Conseil</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3, Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier</li> </ul>		
<b>Sylvia JAY</b> Vice Chairman de L'Oréal UK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice Chairman de L'Oréal UK</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited</li> <li>Chairman du Pilgrim Trust</li> <li>Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice Chairman de L'Oréal UK</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited</li> <li>Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain</li> <li>Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice Chairman de L'Oréal UK</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited</li> <li>Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain</li> <li>Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited</li> <li>Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain</li> <li>Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice Chairman de L'Oréal UK Ltd</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited</li> <li>Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain</li> <li>Trustee de l'Entente Cordiale Scholarships Scheme et de Prison Reform Trust</li> </ul>

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1 <sup>er</sup> février 2011)	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Frédéric LEMOINE</b> Président du Directoire de Wendel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Directoire de Wendel</li> <li>Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV</li> <li>Président du Conseil d'administration de Trief Corporation</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas</li> <li>Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand</li> <li>Président de Winbond SAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Directoire de Wendel</li> <li>Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV</li> <li>Président du Conseil d'administration de Trief Corporation</li> <li>Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas</li> <li>Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand</li> <li>Président de Winbond SAS</li> </ul>			
<b>Gérard MESTRALLET</b> Président-Directeur Général de GDF SUEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de GDF SUEZ</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding SA</li> <li>Président du Conseil d'administration de GDF Suez Énergie Services, Suez Environment Company, Suez-Tractebel (Belgique), Hisusa (Espagne)</li> <li>Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de GDF SUEZ</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding</li> <li>Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Énergie Services, Hisusa, Suez Environment Company</li> <li>Vice-président de Hisusa et Sociedad General de Aguas de Barcelona</li> <li>Président du Conseil d'administration de Suez Tractebel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de GDF SUEZ</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding</li> <li>Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environment Company, Electrabel, Suez Énergie Services et Hisusa</li> <li>Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de Suez</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding</li> <li>Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environment Company, Electrabel, Suez Énergie Services, Hisusa et Houlivat</li> <li>Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de Suez</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding</li> <li>Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environment Company, Electrabel et Suez Énergie Services</li> <li>Vice-président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona</li> </ul>
<b>Michel PEBEREAU</b> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie</li> <li>Censeur des Galeries Lafayette</li> <li>Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France</li> <li>Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études Bancaires, de l'European Financial Round Table, de l'International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore et de l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie</li> <li>Censeur des Galeries Lafayette</li> <li>Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France</li> <li>Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études Bancaires, de l'European Financial Round Table, de l'International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore et de l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie</li> <li>Censeur des Galeries Lafayette</li> <li>Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut international d'études bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France</li> <li>Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore et de l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie</li> <li>Censeur des Galeries Lafayette</li> <li>Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France</li> <li>Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore et de l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration de BNP Paribas</li> <li>Administrateur de Lafarge, Total et Pargesa Holding</li> <li>Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie</li> <li>Censeur des Galeries Lafayette</li> <li>Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France</li> <li>Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore et de l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</li> </ul>



Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1 <sup>er</sup> février 2011)	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Denis RANQUE</b> Président du Conseil d'administration de TECHNICOLOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Technicolor</li> <li>Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie</li> <li>Administrateur de CMA-CGM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de THALES</li> <li>Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines Paris et du Cercle de l'Industrie</li> <li>Premier Vice-Président du GIFAS</li> <li>Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique</li> <li>Administrateur de CMA-CGM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de THALES</li> <li>Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie</li> <li>Premier Vice-Président du GIFAS</li> <li>Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de THALES</li> <li>Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie</li> <li>Premier Vice-Président du GIFAS</li> <li>Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de THALES</li> <li>Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie</li> <li>Premier Vice-Président du GIFAS</li> <li>Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique</li> </ul>
<b>Gilles SCHNEPP</b> Président-Directeur Général de LEGRAND	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de LEGRAND</li> <li>Président-Directeur Général de LEGRAND FRANCE</li> <li>Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance de sociétés filiales du groupe Legrand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de LEGRAND</li> <li>Président-Directeur Général de LEGRAND FRANCE</li> <li>Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance, Administrateur membre du Conseil de surveillance ou représentant permanent dans des sociétés filiales du Groupe Legrand</li> </ul>			
<b>Jean-Cyril SPINETTA</b> Président du Conseil d'administration d'Air France et Air France-KLM Président du Conseil de surveillance d'AREVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration d'Air France et Air France-KLM</li> <li>Président du Conseil de surveillance d'AREVA</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration d'Air France et Air France-KLM</li> <li>Président du Conseil de surveillance d'AREVA</li> <li>Administrateur d'Alitalia et Alcatel Lucent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général d'Air France-KLM</li> <li>Président-Directeur Général de Groupe Air France</li> <li>Administrateur d'Alcatel Lucent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général d'Air France-KLM</li> <li>Président-Directeur Général de Groupe Air France</li> <li>Administrateur d'Unilever et d'Alcatel Lucent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général d'Air France-KLM</li> <li>Président-Directeur Général de Groupe Air France</li> <li>Administrateur d'Alitalia, d'Unilever et d'Alcatel Lucent</li> <li>Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises</li> </ul>

À la connaissance de la Compagnie et à la date du présent document de référence, il n'existe pas de lien familial entre les administrateurs de la Compagnie, et, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires et/ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il n'existe pas à la connaissance de la Compagnie de conflit d'intérêts entre la Compagnie et les membres du Conseil d'administration au titre de leurs intérêts privés ou professionnels, ou de contrat de service liant personnellement un membre du Conseil d'administration à la Compagnie ou à ses filiales.

## Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 3 juin 2010 que la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain serait à compter de cette date de nouveau réunie avec la Présidence du Conseil d'administration et a nommé M. Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général, M. Jean-Louis BEFFA étant nommé Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain. La réunion

des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, fonctions qui avaient été dissociées en juin 2007 pour assurer de manière harmonieuse la transition entre MM. BEFFA et de CHALENDAR, fait suite à la cessation, en application de la limite d'âge statutaire, des fonctions de Président du Conseil d'administration par M. Jean-Louis BEFFA. Ce choix de la réunion des fonctions correspond à la longue tradition du Groupe Saint-Gobain.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur en 2003.



Le **Règlement intérieur du Conseil d'administration**

de la Compagnie tel qu'en vigueur à fin 2010 précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont résumées ci-après :

- **Séances du Conseil.** Il tient sept séances ordinaires par an, dont une sur un site du Groupe différent chaque année. Les administrateurs peuvent, dans les conditions prévues par la loi, participer à une séance par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.
- **Information préalable et permanente des administrateurs.** Outre l'envoi avec la convocation de chaque séance d'une sélection d'analyses financières et d'un panorama d'articles de presse concernant le Groupe, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour, le projet de rapport annuel et les projets de comptes consolidés et sociaux sont transmis aux administrateurs préalablement aux séances au cours desquelles ils sont débattus. Le dossier remis lors de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe, arrêtées à la fin du mois précédant la séance. Entre les séances, les administrateurs reçoivent au fur et à mesure tous les communiqués diffusés par le Groupe, et, le cas échéant, les informations utiles sur les événements ou opérations significatifs pour le Groupe. D'une manière générale, les administrateurs peuvent demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estimeraient ne pas leur avoir été remis, et à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe hors la présence des mandataires sociaux, après avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général.
- **Délibérations du Conseil.** Outre les délibérations qui correspondent à ses attributions légales, réglementaires et statutaires, le Conseil examine au moins une fois par an les orientations stratégiques du Groupe Saint-Gobain et les arrête. Il approuve préalablement à leur réalisation les opérations d'investissements, de restructurations, d'acquisitions, de prise ou de cession de participations dont le montant unitaire est supérieur à 150 millions d'euros, ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe. Il consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement ; une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement est réalisée périodiquement sous la direction du Comité des Mandataires. Sur le rapport de ce Comité, il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. À l'occasion d'une séance, les administrateurs peuvent se réunir hors la présence des mandataires sociaux afin d'évaluer les performances de ceux-ci et de réfléchir à l'avenir de la Direction Générale du Groupe.
- **Comités du Conseil.** Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des Comptes, le Comité des Mandataires et le Comité Stratégique (ce dernier depuis juin 2008), dont les membres sont nommés par le Conseil. Ces Comités peuvent demander la réalisation d'études techniques par des experts extérieurs aux frais de la Compagnie, et entendre les cadres de direction du Groupe après en avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général. Le règlement intérieur du Conseil d'administration porte règlement des trois comités, notamment pour ce qui concerne leurs attributions respectives. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondant à chacun des Comités.
- **Devoirs des administrateurs.** Les administrateurs sont des « initiés permanents » au regard de la législation et de la réglementation sur les marchés financiers, et se conforment aux dispositions relatives à la prévention du délit d'initié. En outre, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels et les comptes consolidés semestriels, ainsi que le jour suivant chacune de ces séances.<sup>(1)</sup>  
  
Au-delà de l'obligation de discrétion prévue par la loi, les administrateurs s'astreignent à un devoir de confidentialité sur les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration aussi longtemps que ceux-ci n'ont pas été rendus publics.  
  
Ils veillent à éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect, même potentiel ; si une telle situation survient néanmoins, ils en informent le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, et ne participent pas aux débats et délibérations sur les sujets concernés.  
  
Conformément aux dispositions en vigueur, les administrateurs doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers les opérations qu'ils ont réalisées sur les titres Saint-Gobain.
- **Jetons de présence.** Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante (voir page 80).
- **Diverses dispositions** du règlement intérieur prévoient la possibilité d'une formation complémentaire des administrateurs sur les métiers et secteurs d'activité comme sur les aspects comptables, financiers et opérationnels du Groupe, et l'assistance des administrateurs aux Assemblées Générales des actionnaires.

(1) Les principaux dirigeants du Groupe de même que les salariés ayant accès à des informations « sensibles » sont également assujettis à ces « fenêtres négatives ».

### Évaluation du fonctionnement du Conseil

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil procède périodiquement à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation est faite tous les trois ans avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisé<sup>(1)</sup>, et conduite par le Comité des Mandataires les années intermédiaires sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs par le Président du Comité.

Ce dernier a rendu compte en novembre 2009 au Conseil d'administration du rapport établi par le cabinet Spencer Stuart que le Comité avait chargé de procéder à cette évaluation.

Quatre points principaux en ont été retenus : formaliser une réunion annuelle des administrateurs en l'absence du Directeur Général, mieux connaître les directeurs de Pôles, élargir la séance consacrée chaque année à l'examen de la stratégie en un séminaire stratégique, regrouper dans une même séance l'analyse et l'appréciation des risques auxquels le Groupe est exposé. Le Conseil a pris en compte ces observations.

Une nouvelle évaluation, conduite par le Comité des Mandataires, a été lancée en février 2011.

### Séances du Conseil

Le Conseil d'administration a tenu huit séances au cours de l'exercice 2010. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 91%.

### Comités du Conseil d'administration

#### Comité des Comptes

M. Michel PEBEREAU, Président  
Mme Isabelle BOUILLOT  
M. Jean-Martin FOLZ (à compter du 25 février 2010)  
M. Frédéric LEMOINE (à compter du 25 février 2010)  
M. Denis RANQUE, membres

Le Comité, qui était précédemment composé de deux tiers d'administrateurs indépendants, en comprend aujourd'hui 60% (voir pages 66-67). Aucun dirigeant mandataire social n'en fait partie. Chacun de ses membres présente des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2010, le Comité des Comptes exerce les attributions suivantes :

- Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des Comptes est notamment chargé d'assurer le suivi :
  - du processus d'élaboration de l'information financière ;
  - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
  - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
  - de l'indépendance des Commissaires aux comptes.
- Il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes et vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.
- Il examine les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels, qui lui sont présentés par la Direction Générale, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration.
- Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.
- Il examine les risques et engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Financier sur ces sujets.
- Il est informé par la Direction Générale de l'organisation et du fonctionnement du dispositif de gestion des risques.
- Il prend connaissance du plan d'action du contrôle interne et est informé au moins une fois par an des résultats de ses travaux.
- Il donne son avis sur l'organisation de l'audit interne, est informé de son programme de travail et est destinataire d'une synthèse périodique de ses rapports.
- Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes de la Compagnie et les conclusions de leurs contrôles. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues.
- Il conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Compagnie, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection, et émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.
- Il examine, au regard des normes applicables, les catégories de conseils et d'autres prestations de service directement liés à leur mission que les Commissaires aux comptes et leur réseau sont autorisés à fournir à la Compagnie et aux sociétés du Groupe Saint-Gobain.

(1) Rapports annuels de l'exercice 2000, page 55, de l'exercice 2003, page 26 et de l'exercice 2006, page 26.

- Il se fait communiquer chaque année par les Commissaires aux comptes le montant et la répartition, par catégorie de missions, conseils et prestations, des honoraires versés par le Groupe Saint-Gobain aux Commissaires et à leur réseau au cours de l'exercice écoulé, et en rend compte au Conseil d'administration auquel il fait part de son avis sur leur indépendance.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2010. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100%. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Le Comité a procédé à l'examen préalable approfondi des comptes sociaux et consolidés annuels (février) et semestriels (juillet), après avoir entendu la Direction Générale, la Direction Financière et les Commissaires aux comptes.

À ces occasions, il a examiné, en présence des Commissaires aux comptes, le relevé dressé par ceux-ci des principaux points discutés avec la Direction Financière lors de l'établissement de ces comptes, et en particulier l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs, qui ont par ailleurs fait l'objet d'une note spécifique du Directeur Financier à l'intention du Comité.

Le Comité a régulièrement analysé la situation résultant de l'évolution des litiges liés à l'amiante aux États-Unis. Il a procédé à une revue détaillée avec les Commissaires aux comptes des conséquences financières et comptables que cette situation emporte pour les filiales américaines concernées et pour le Groupe, et en a rendu compte au Conseil d'administration dans les séances subséquentes.

Le Comité s'est, par ailleurs, fait communiquer par chacun des Commissaires le montant des honoraires perçus des sociétés du Groupe au titre de l'exercice 2009 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, et pour leurs autres prestations. Les données 2009 et 2010 figurent page 86. Il est rappelé à cet égard que la Compagnie a mis en application depuis 2003 une note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes des sociétés du Groupe Saint-Gobain et à leur réseau, et celles qui leur sont interdites.

Parmi ses autres travaux le Comité a plus particulièrement pris connaissance du projet de rapport du Président sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du référentiel de contrôle interne pour le Groupe, et examiné la synthèse de l'intervention des Commissaires aux comptes sur les opérations de trésorerie, le rapport d'activité de la direction de l'audit et du contrôle internes pour 2009, son plan d'audits pour 2010 et son rapport sur les fraudes significatives, ainsi que le rapport d'activité du service Doctrine.

Enfin, le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition des Commissaires aux comptes, puis à l'audition individuelle de la Directrice de la gestion financière, du Directeur de la trésorerie, des financements, des risques et assurances, du Directeur de l'audit et du contrôle internes, et du Directeur financier, en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 25 février, 29 juillet et 23 septembre 2010.

## Comité des Mandataires

M. Jean-Martin FOLZ, Président  
M. Bernard GAUTIER  
Mme Sylvia JAY  
M. Jean-Cyril SPINETTA, membres

Trois des quatre membres du Comité, dont le Président, sont des administrateurs indépendants (voir pages 66-67).

Le Comité des Mandataires exerce à la fois les attributions d'un comité des rémunérations et d'un comité des nominations telles que prévues par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2010, ses attributions sont les suivantes :

Le Comité des Mandataires est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration dans tous les cas où un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants ou viennent à expiration. Il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants au sens des critères énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par ce rapport et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.

- Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président du Conseil d'administration.
- Il examine la ou les propositions du Président du Conseil d'administration tendant à la nomination d'un Directeur Général et/ou d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et en rend compte au Conseil.
- Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la détermination du montant et des modalités de la rémunération, notamment des critères de sa partie variable, et de la retraite du Président du Conseil d'administration, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.
- Il procède de même qu'au paragraphe précédent à l'égard du Directeur Général et/ou du ou des Directeurs Généraux Délégués.
- Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions ainsi que du choix entre options de souscription et options d'achat d'actions et examine les propositions de la Direction Générale tendant à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés du Groupe Saint-Gobain.

- Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.
- Il prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives à la gouvernance d'entreprise ; il conduit l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration qui est réalisée périodiquement.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2010. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100%. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur la fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2009, ainsi que sur le montant des parts fixe et variable et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de leur rémunération pour 2010 (voir page 79).

Il a proposé au Conseil de réviser l'engagement d'indemnisation pris en 2008 au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, dans certains cas de rupture de son mandat social, ainsi qu'en contrepartie d'un engagement de non-concurrence, et d'autoriser l'inclusion des dirigeants mandataires sociaux non titulaires d'un contrat de travail parmi les bénéficiaires du régime de prévoyance de la Compagnie de Saint-Gobain.

Le Comité a examiné la question du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Pierre-André de CHALENDAR lors de l'Assemblée Générale du 3 juin 2010, et a formulé ses recommandations au Conseil sur ce sujet ainsi que sur la succession de M. Jean-Louis BEFFA, Président du Conseil d'administration, après cette même assemblée. Il a en outre fait part de son avis sur la nomination de deux nouveaux membres (MM. Jean-Martin FOLZ et Frédéric LEMOINE) au Comité des Comptes en cours d'exercice.

Il s'est par ailleurs saisi de la question de la recherche de candidatures pour pourvoir au remplacement de Mme Yuko HARAYAMA, démissionnaire au 1<sup>er</sup> septembre 2010, ainsi que de la perspective des prochaines échéances des mandats des administrateurs.

Le Comité a examiné les projets de plans d'attribution d'options sur actions et d'attribution d'actions de performance<sup>(1)</sup> et formulé ses recommandations en ce domaine au Conseil.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 25 février, 25 mars, 23 septembre et 18 novembre 2010.

## Comité Stratégique

M. Jean-Cyril SPINETTA, Président  
M. Pierre-André de CHALENDAR  
M. Frédéric LEMOINE, membres

Le Comité Stratégique est présidé par un administrateur indépendant.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2010, le Comité Stratégique, qui se réunit six fois par an, est chargé d'examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres.

Le Comité s'est réuni six fois en 2010. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100%.

Ses travaux ont porté sur le Pôle Produits pour la Construction, le développement en pays émergents, les programmes transversaux et le développement dans le solaire, le plan 2011-2015, la stratégie des Pôles et du Groupe et la recherche et développement.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 25 mars, 23 septembre et 18 novembre 2010.

## Rémunérations des administrateurs

L'Assemblée Générale du 8 juin 2006 a fixé à 800 000 € le montant annuel des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Le Conseil d'administration a décidé le 19 mars 2009 de répartir ce montant à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et pour les exercices ultérieurs selon les règles suivantes :

- le Président et le Directeur Général de la Compagnie ne perçoivent pas de jetons de présence ;
- chacun des autres membres du Conseil d'administration se voit allouer à titre de partie fixe la somme annuelle de 22 500 € et à titre de partie variable 3 000 € par présence effective aux séances ;
- en outre, les Présidents et membres du Comité des Comptes, du Comité des Mandataires et du Comité Stratégique (hormis M. Pierre-André de CHALENDAR) se voient allouer à titre de partie fixe respectivement les sommes annuelles de 5 000 € et de 2 500 €, et à titre de partie variable 2 000 € par présence effective aux réunions ;
- les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés prorata temporis lorsque les mandats prennent naissance ou fin en cours d'exercice ;
- les règlements sont faits semestriellement à semestre échu, et la distribution du solde disponible éventuel du montant annuel alloué est effectuée au début de l'exercice suivant, au prorata de la présence effective aux séances du Conseil tenues au cours de l'exercice écoulé.

(1) La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options et d'attribution d'actions de performance en vigueur figurent aux pages 62 à 64.

Le montant individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2010 figure dans le tableau 3 ci-après.

## Rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux

Les principes et règles relatifs à la rémunération et aux avantages du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général, puis du Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2010 ont été arrêtés par le Conseil de la manière suivante :

- la rémunération de M. Jean-Louis BEFFA en tant que Président du Conseil d'administration jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 s'est composée, prorata temporis, d'une part fixe de 700 000 € en base annuelle, et d'une part variable dont le montant pouvait atteindre 350 000 € au maximum en base annuelle, en fonction de la réalisation d'objectifs qualitatifs tenant au bon fonctionnement du Conseil d'administration, à la bonne articulation entre le Conseil et les Comités d'administrateurs, et au bon équilibre de ses fonctions avec celles du Directeur Général;
  - la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR en tant que Directeur Général jusqu'à l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 s'est composée, prorata temporis, d'une part fixe de 800 000 € en base annuelle, et d'une part variable dont le montant pouvait atteindre 150% de la part fixe au maximum, comprenant une partie quantitative à concurrence de 60% et une part qualitative à concurrence de 40%. Quatre objectifs, chacun comptant pour un quart, ont été fixés pour la partie quantitative : ils concernent le « ROCE », le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action, et le « CFLE ». L'appréciation de la partie qualitative de la part variable était fonction de la réalisation d'objectifs tenant en particulier à l'exercice de ses responsabilités, à la mise en œuvre de la stratégie arrêtée par le Conseil, à ses capacités et rapidité de réaction à l'évolution de l'environnement économique et des marchés, à l'accélération du développement du Groupe en pays émergents et à la mise en œuvre de la stratégie d'efficacité énergétique;
  - la réalisation des objectifs qualitatifs a été soumise à l'appréciation du Comité des Mandataires qui en a rendu compte au Conseil pour décisions;
  - la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR en tant que Président-Directeur Général, pour la période courant du 3 juin 2010, date de sa nomination en cette qualité, au 31 décembre 2010, s'est composée, prorata temporis, d'une part fixe de 1 100 000 € en base annuelle, et d'une part variable dont le montant pouvait atteindre 150% de la part fixe au maximum, comprenant une partie quantitative à concurrence de 60% et une partie qualitative à concurrence de 40%. Quatre objectifs, chacun comptant pour un quart, ont été fixés pour la partie quantitative : ils concernent le « ROCE », le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action, et le « CFLE ». L'appréciation de la partie qualitative de la part variable était fonction de la réalisation d'objectifs tenant en particulier à l'exercice de ses responsabilités, au bon fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités, à la mise en œuvre de la stratégie arrêtée par le Conseil, à ses capacités et rapidité de réaction à l'évolution de l'environnement économique et des marchés, à l'accélération du développement du Groupe en pays émergents et à la mise en œuvre de la stratégie d'efficacité énergétique.
- Le détail de ces rémunérations figure dans les tableaux 1 et 2 ci-après.
  - En ce qui concerne « les engagements de toutes natures pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux » visés par la loi, l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 avait approuvé l'application au bénéfice de M. Jean-Louis BEFFA des dispositions du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 ; la base de sa retraite est constituée de la somme de la rémunération fixe perçue au titre de 2006 et de la moyenne des parts variables perçues au titre des années 2002 à 2006 inclus dans la limite de 50% de la part fixe perçue au titre de 2006, et la retraite ainsi calculée a pris effet à compter de la cessation de son mandat de Président du Conseil d'administration le 3 juin 2010. Son montant à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à environ 558 000 € par an.
  - M. Jean-Louis BEFFA ne bénéficie d'aucun autre engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.
  - S'agissant de M. Pierre-André de CHALENDAR, l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 a approuvé la modification de l'engagement antérieurement pris au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général, selon les modalités décrites ci-dessous :
    - une indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Pierre-André de CHALENDAR résulterait des circonstances suivantes :
      - a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur Général à l'échéance de celui-ci, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou de faute détachable des fonctions de Directeur Général, ou
      - b) « départ contraint » défini comme une démission qui interviendrait dans les douze mois suivant la date d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires d'une fusion ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain, ou la date effective de l'acquisition du contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert, ou un changement significatif de stratégie du Groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe;





– en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général dans les circonstances décrites ci-dessus, M. Pierre-André de CHALENDAR bénéficiera d'une indemnité égale au maximum à deux fois le montant cumulé de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, de Directeur Général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne variable de sa rémunération annuelle de Directeur Général perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général).

Le bénéficiaire de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'une condition de performance constituée par l'attribution par le Conseil d'administration, en moyenne au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général), d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable.

En tout état de cause, aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Pierre-André de CHALENDAR quitterait à son initiative la Compagnie de Saint-Gobain en dehors des circonstances mentionnées ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie de Saint-Gobain à son initiative dans l'une des circonstances mentionnées ci-dessus, il avait, dans les douze mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite à prestations définies dit «SGPM» ;

– par ailleurs, l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 a approuvé la décision du Conseil d'administration selon laquelle, en cas de cessation de fonctions de Directeur Général de M. Pierre-André de CHALENDAR dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, il se réserve la faculté, sur proposition du Comité des Mandataires, de maintenir ou non à M. Pierre-André de CHALENDAR le bénéfice de tout ou partie des options sur actions Saint-Gobain et des actions gratuites Saint-Gobain dont celui-ci aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et dont le délai minimum d'exercice ne serait pas écoulé ou qui ne lui auraient pas été livrées à cette date, selon le cas, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés ;

– enfin, M. Pierre-André de CHALENDAR continuera, en qualité de Directeur Général, de bénéficier intégralement des dispositions du régime de retraite

à prestations définies dit «SGPM», dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants au régime de retraite<sup>(1)</sup>.

Cette même assemblée a également :

- approuvé la conclusion avec M. Pierre-André de CHALENDAR d'un accord de non-concurrence aux termes duquel celui-ci s'engage irrévocablement, à ne pas participer à, ni à acquérir ou détenir, un intérêt quelconque dans toute entreprise concurrente (telle que définie dans l'accord de non-concurrence) de la Compagnie de Saint-Gobain ou de toute société du Groupe Saint-Gobain, pendant une durée d'un an suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, en contrepartie d'une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle brute totale. La rémunération annuelle brute totale est constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus. En tout état de cause, le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourra en aucun cas excéder deux fois la rémunération totale annuelle brute de M. Pierre-André de CHALENDAR ;

- approuvé la conclusion avec l'URPIMMEC d'avenants au contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé dans lesquels les participants affiliés au titre des contrats et des avenants sont définis comme étant les collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et les mandataires sociaux assimilés aux salariés visés à l'article L.311-3 12° du Code de la Sécurité sociale.

- M. Pierre-André de CHALENDAR a démissionné de son contrat de travail à effet du 3 juin 2010.
- MM. Jean-Louis BEFFA, en tant que Président du Conseil d'administration jusqu'au 3 juin 2010, et Pierre-André de CHALENDAR ont disposé chacun d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur.
- M. Pierre-André de CHALENDAR ne perçoit pas de jetons de présence de la Compagnie de Saint-Gobain, ni à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans le Groupe Saint-Gobain.

*(1) Le régime de retraite «SGPM» s'applique à tous les salariés, cadres et collaborateurs de la Compagnie de Saint-Gobain entrés à la Compagnie avant le 1<sup>er</sup> janvier 1994. Pour en bénéficier, le salarié doit faire liquider ses retraites obligatoires, au minimum à 60 ans d'âge, avec le taux plein de la Sécurité sociale, et doit avoir au moins 15 années d'ancienneté dans le régime. Celui-ci assure une retraite totale garantie qui dépend de l'ancienneté acquise par le salarié dans la limite de 35 ans et qui est dégressive selon les tranches de la rémunération annuelle brute hors éléments à caractère exceptionnel ou temporaire. De ce montant garanti sont déduites les prestations acquises par le salarié auprès des régimes de base et complémentaires pendant la période retenue pour le calcul de la retraite totale garantie. La retraite complémentaire ancienneté correspond à la différence entre la retraite totale garantie et les prestations déductibles. Au 31 décembre 2010, 172 retraités de la Compagnie de Saint-Gobain percevaient cette retraite, et 75 salariés étaient bénéficiaires potentiels du régime «SGPM».*

● 1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant

(en euros)	Exercice 2009	Exercice 2010
<b>Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 052 072	447 907
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	170	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 052 242</b>	<b>447 907</b>
<b>Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 282 656	2 437 696
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	2 086 000	561 600
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	170	538 200
<b>TOTAL</b>	<b>3 368 826</b>	<b>3 537 496</b>

● 2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2009		Exercice 2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration</b>				
Rémunération fixe	612 024	612 024	261 532	261 532
Rémunération variable	350 000	260 000	147 671	237 671
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	(*)
Avantages en nature : - logement - voiture	87 972 2 076	87 972 2 076	37 822 882	37 822 882
<b>TOTAL</b>	<b>1 052 072</b>	<b>962 072</b>	<b>447 907</b>	<b>537 907</b>
<b>Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général</b>				
Rémunération fixe	800 004	800 004	974 907	974 907
Rémunération variable	480 000	177 500	1 460 137	452 500
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature : - logement - voiture	2 652	2 652	2 652	2 652
<b>TOTAL</b>	<b>1 282 656</b>	<b>980 156</b>	<b>2 437 696</b>	<b>1 430 059</b>

(\*) pour les jetons de présence perçus par M. Jean-Louis BEFFA au titre de la période du 4 juin au 31 décembre 2010, voir tableau 3.

● 3. Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants		montants bruts versés en euros	
		au titre de 2009	au titre de 2010
<b>BEFFA Jean-Louis</b>	Jetons de présence Retraite	-	27 591 265 976
<b>BOUILLOT Isabelle</b>	Jetons de présence	57 974	56 520
<b>CACCINI Gianpaolo</b>	Jetons de présence	26 413	0
<b>CHEVRIER Robert</b>	Jetons de présence	46 102	48 020
<b>CROMME Gerhard</b>	Jetons de présence	49 474	44 375
<b>CUSENIER Bernard</b>	Jetons de présence	52 845	51 666
<b>FOLZ Jean-Martin</b>	Jetons de présence	65 845	64 666
<b>GAUTIER Bernard</b>	Jetons de présence	63 345	62 166
<b>HARAYAMA Yuko</b>	Jetons de présence	46 102	29 563
<b>JAY Sylvia</b>	Jetons de présence	63 345	58 520
<b>LAFONTA Jean-Bernard</b>	Jetons de présence	24 268	0
<b>LEMOINE Frédéric</b>	Jetons de présence	43 077	66 166
<b>MESTRALLET Gérard</b>	Jetons de présence	46 102	48 020
<b>PEBEREAU Michel</b>	Jetons de présence	60 473	55 375
<b>RANQUE Denis</b>	Jetons de présence	57 973	56 520
<b>SCHNEPP Gilles</b>	Jetons de présence	23 060	51 666
<b>SPINETTA Jean-Cyril</b>	Jetons de présence	73 602	79 166
<b>TOTAL JETONS DE PRÉSENCE</b>		<b>800 000</b>	<b>800 000</b>
<b>TOTAL AUTRES RÉMUNÉRATIONS</b>			<b>265 976</b>

Les mandataires sociaux non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération au titre des exercices 2009 et 2010.

● 4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
<b>Jean-Louis BEFFA</b>				0		
<b>Pierre-André de CHALENDAR</b>	18 novembre 2010	non définie	561 600	130 000	35,19 €	du 18 novembre 2014 au 17 novembre 2020

Les conditions de présence et de performance auxquelles l'exercice de la totalité de cette attribution est soumis sont indiquées page 63.

● 5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'actions levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Jean-Louis BEFFA	16 novembre 2000	achat	12 115 (*)	34,11 €
Pierre-André de CHALENDAR			0	

(\*) Cette levée d'options a eu lieu le 4 novembre 2010, date à laquelle Monsieur Jean-Louis BEFFA n'était plus dirigeant mandataire social.

● 6. Actions de performance attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jean-Louis BEFFA		0				
Pierre-André de CHALENDAR	18 novembre 2010	20 000	538 200 €	30 mars 2013	30 mars 2015	*

(\*) Les conditions de présence et de performance auxquelles sont soumises ces actions de performance sont indiquées page 63.

● 7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Jean-Louis BEFFA		0	
Pierre-André de CHALENDAR		0	

8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Exercice	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Date d'assemblée	28 juin 2001	28 juin 2001	5 juin 2003	5 juin 2003	9 juin 2005	9 juin 2005	7 juin 2007	7 juin 2007	4 juin 2009	4 juin 2009
Date du Conseil d'administration	27 février 2006									
	22 novembre 2001	21 novembre 2002	20 novembre 2003	18 novembre 2004	17 novembre 2005	16 novembre 2006	22 novembre 2007	20 novembre 2008	19 novembre 2009	18 novembre 2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	3 774 800	3 785 500	3 717 700	3 881 800	3 922 250	4 025 800	3 673 000	3 551 900	1 479 460	1 144 730
Ajustement du nombre des options en cours <sup>(1)</sup>	180 707	125 172	282 934	383 963	397 330	420 314	383 133	375 614	N/A	N/A
Nombre total après ajustement	3 955 507	3 910 672	4 000 634	4 265 763	4 319 580	4 446 114	4 056 133	3 927 514	1 479 460	1 144 730
dont dirigeants mandataires sociaux							331 725	276 439	200 000	130 000
M. Jean-Louis BEFFA							110 575	82 932	0	0
M. Pierre-André de CHALENDAR							221 150	193 507	200 000	130 000
Point de départ d'exercice des options	23 novembre 2004 ou 23 novembre 2005	22 novembre 2005 ou 22 novembre 2006	21 novembre 2006 ou 21 novembre 2007	19 novembre 2007 ou 19 novembre 2008	18 novembre 2008 ou 18 novembre 2009	17 novembre 2009 ou 17 novembre 2010	23 novembre 2011	21 novembre 2012	20 novembre 2013	19 novembre 2014
Date d'expiration	21 novembre 2011	20 novembre 2012	19 novembre 2013	17 novembre 2014	16 novembre 2015	15 novembre 2016	21 novembre 2017	19 novembre 2018	18 novembre 2019	17 novembre 2020
Prix de souscription ou d'achat <sup>(1)</sup>	36,37 €	21,28 €	32,26 €	39,39 €	41,34 €	52,52 €	64,72 €	25,88 €	36,34 €	35,19 €
Modalités d'exercice										
Nombre d'actions souscrites ou achetées	2 001 325	2 628 520	1 068 193	172 947	5 000	1 200	0	1 106	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	80 000	80 000	58 500	80 000	248 460	138 460	138 460	55 288	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2009 <sup>(1)</sup>	1 874 182	1 202 152	2 873 941	4 012 816	4 066 120	4 306 454	3 917 673	3 871 120	1 479 460	1 144 730

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant l'une des méthodes mentionnées par l'article R228-91 du Code de commerce : le nouveau prix a été déterminé en tenant compte du nombre de titres émis auxquels donne droit une action ancienne (7 actions anciennes pour 2 nouvelles), du prix d'émission de ces actions nouvelles (14 €) et de la valeur des actions avant détachement du droit de souscription. Cette dernière, sur la base du cours moyen pondéré des séances de bourse du 18, 19 et 20 mars 2009, ressort à 24,58 €. Il en résulte un coefficient d'ajustement appliqué au prix d'exercice de : 0,904363. En conséquence, le coefficient d'ajustement appliqué au nombre d'options afin que le montant total des souscriptions (nombre d'options multiplié par le prix d'exercice) reste constant (avant et après ajustement) et ressort à 1,10575.



- 9a. Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)

Durant l'exercice 2010	Nombre total d'options attribuées	Prix unitaire
En 2010	259 800	35,19 €
En 2009	303 250	36,34 €

- 9b. Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)

	Nombre total d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	dont options attribuées lors du CA du 18 novembre 1999	dont options attribuées lors du CA du 16 novembre 2000	dont options attribuées lors du CA du 22 novembre 2001	dont options attribuées lors du CA du 21 novembre 2002	dont options attribuées lors du CA du 20 novembre 2003	dont options attribuées lors du CA du 18 novembre 2004
En 2010	96 759	33,86 €		82 824	5 751	1 991	6 193	
En 2009	75 464	34,56 €	41 579	10 000		2 875	21 010	

## 10.

Durant l'exercice 2010	Contrat de travail (suspendu pendant la durée du mandat)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration jusqu'au 3 juin 2010	X (*)		X			X		X
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général	X (*)	X (**)	X		X		X	

(\*) jusqu'au 3 juin 2010, date d'effet de la démission de son contrat de travail  
(\*\*) à partir du 4 juin 2010

## Rémunérations des dirigeants

Dans les sociétés du Groupe autres que la Compagnie de Saint-Gobain, les jetons de présence qui sont alloués aux administrateurs représentant le Groupe – et notamment aux membres de la Direction du Groupe – sont soit reversés à leur société employeur, soit versés directement à celle-ci. Dans les sociétés extérieures au Groupe dans lesquelles celui-ci détient des participations, les jetons de présence qui sont alloués au Président de la Compagnie à raison de ses fonctions d'Administrateur de ces sociétés sont également intégralement reversés à la Compagnie. Les rémunérations des membres de la Direction du Groupe sont déterminées avec l'objectif de les situer correctement au regard des rémunérations en vigueur dans des groupes comparables. Leur fixation et leur révision s'appuient notamment sur des études spécifiques réalisées à la demande de la Direction Générale par des consultants spécialisés dans ce domaine.

Elles comportent, en sus d'une part fixe, une part variable raisonnable par rapport au total des rémunérations et dont l'objet est de refléter la contribution personnelle

du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats.

Ce principe a été élargi à l'ensemble de l'encadrement et a induit la mise en place de formules comprenant des indicateurs économiques comme le retour sur investissements (« ROI ») ou l'autofinancement libre d'exploitation (« CFLE »), mais aussi des objectifs personnels tels que le développement de tel type d'activité ou l'implantation du Groupe dans un nouveau pays.

La rémunération des dirigeants est donc clairement liée à la performance et à la réalisation d'objectifs fixés, qui impliquent un engagement personnel très marqué. Elle peut connaître des variations significatives d'une année à l'autre en fonction des résultats obtenus.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2010 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 10,4 millions d'euros (9,3 millions d'euros en 2009), dont 3 millions d'euros (2,4 millions d'euros en 2009) constituant la part variable brute de ces rémunérations ; il n'a pas été versé d'allocations de départ pendant l'exercice (ni en 2009).

# DIRECTION

## DIRECTION DU GROUPE (au 1<sup>er</sup> février 2011)

### Direction Générale

**Pierre-André de CHALENDAR**

Président-Directeur Général

**Benoît BAZIN**

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Distribution Bâtiment

**Jean-Claude BREFFORT**

Directeur Général Adjoint, chargé du Développement International<sup>(1)</sup>

**Jérôme FESSARD**

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

**Jean-Pierre FLORIS**

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Matériaux Innovants

**Claude IMAUVEN**

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Produits pour la Construction

**Claire PEDINI**

Directeur Général Adjoint, chargée des Ressources Humaines<sup>(2)</sup>

**Jean-François PHELIZON**

Directeur Général Adjoint, chargé de l'Audit et du Contrôle Internes

**Bernard FIELD**

Secrétaire Général

**Laurent GUILLOT**

Directeur Financier

### Directions fonctionnelles

**Gérard ASPAR**

Directeur Marketing

**Sophie CHEVALLON**

Directrice de la Communication

**David MOLHO**

Directeur du Plan

**Didier ROUX**

Directeur de la Recherche et de l'Innovation

### Directeurs de pôles

**Benoît BAZIN**

Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

**Peter DACHOWSKI**

Directeur délégué en Amérique du Nord pour le Pôle Produits pour la Construction

**Jérôme FESSARD**

Directeur du Pôle Conditionnement

**Jean-Pierre FLORIS**

Directeur du Pôle Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux Haute Performance)

**Claude IMAUVEN**

Directeur du Pôle Produits pour la Construction

## DÉLÉGUÉS GÉNÉRAUX (au 1<sup>er</sup> février 2011)

**Jean-Claude BREFFORT**

Délégué Général au Brésil, Argentine et Chili

**Gilles COLAS**

Délégué Général en Amérique du Nord

**Thierry FOURNIER**

Délégué Général pour la Russie, l'Ukraine et les pays de la C.E.I.

**Peter HINDLE**

Délégué Général au Royaume-Uni, en République d'Irlande et en Afrique du Sud

**Olivier LLUANSI**

Délégué Général en Europe de l'Est

**Anand MAHAJAN**

Délégué Général en Inde

**Paul NEETESON**

Délégué Général en Europe centrale et du Nord

**Emmanuel NORMANT**

Délégué Général en Asie-Pacifique

**Ricardo De RAMON GARCIA**

Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

**Guy ROLLI**

Délégué Général au Mexique, Venezuela et Colombie

**Gianni SCOTTI**

Délégué Général en Italie, Grèce, Égypte et Turquie

*(1) M. Jean-Claude BREFFORT chargé des Ressources Humaines et du Développement International jusqu'au 31 mai 2010*

*(2) Mme Claire PEDINI chargée des Ressources Humaines depuis le 1<sup>er</sup> juin 2010.*

## COMITÉS DU GROUPE SAINT-GOBAIN (au 1<sup>er</sup> février 2011)

### Comité Exécutif

#### Pierre-André de CHALENDAR

Président-Directeur Général

#### Bernard FIELD

Secrétaire Général

#### Laurent GUILLOT

Directeur Financier

#### Claire PEDINI

Directeur Général Adjoint, chargée des Ressources Humaines

*Le Comité Exécutif se réunit chaque semaine.*

### Comité de Direction Générale

#### Pierre-André de CHALENDAR

Président-Directeur Général

#### Benoît BAZIN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Distribution Bâtiment

#### Jean-Claude BREFFORT

Directeur Général Adjoint chargé du Développement International et Délégué Général pour le Brésil, l'Argentine et le Chili

#### Gilles COLAS

Délégué Général pour l'Amérique du Nord

#### Peter DACHOWSKI

Directeur délégué en Amérique du Nord pour le Pôle Produits pour la Construction

#### Jérôme FESSARD

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

#### Bernard FIELD

Secrétaire Général

#### Jean-Pierre FLORIS

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Matériaux Innovants

#### Laurent GUILLOT

Directeur Financier

#### Claude IMAUVEN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Produits pour la Construction

#### Claire PEDINI

Directeur Général Adjoint, chargée des Ressources Humaines

#### Jean-François PHELIZON

Directeur Général Adjoint, chargé de l'Audit et du Contrôle Interne

#### Didier ROUX

Directeur de la Recherche et de l'Innovation

*Le Comité de Direction Générale se réunit une fois par mois.*

### Comité de Liaison

#### Pierre-André de CHALENDAR

Président-Directeur Général

Les membres du Comité de Direction Générale

Les Délégués Généraux

Les Directeurs des Activités suivantes :

Saint-Gobain Glass (Benoît d'IRIBARNE), SGG Solutions (François-Xavier MOSER), Abrasifs (John CROWE), Céramiques (Patrick MILLOT), Performance Plastics (Thomas KINISKY), Canalisation (Pascal QUERU), Gypse (Claude-Alain TARDY), Isolation (Benoît CARPENTIER), Mortiers Industriels (Jean-Luc GARDAZ), Point P (Patrice RICHARD), Lapeyre (Patrick BERTRAND), SGBD Deutschland (Udo BRANDT), SGBD Nordics (Kare O. MALO), Conditionnement États-Unis (Joseph GREWE)

Le Directeur des Systèmes d'information et Achats du Groupe (Frédéric VERGER)

Le Directeur Marketing du Groupe (Gérard ASPAR)

*Le Comité de Liaison se réunit trois fois par an.*

## CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2010, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- PricewaterhouseCoopers Audit<sup>(1)</sup>, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, représenté par MM. Rémi DIDIER et Jean-Christophe GEORGHIOU, renouvelé dans ses fonctions le 3 juin 2010 pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2016.
- KPMG Audit, Département de KPMG S.A.<sup>(1)</sup>, 1 Cours Valmy 92923 La Défense, représenté par MM. Jean-Paul VELLUTINI et Philippe GRANDCLERC, renouvelé dans ses fonctions le 8 juin 2006, pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2012.

Les Commissaires aux comptes suppléants, sont :

- M. Yves NICOLAS, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, nommé le 3 juin 2010, dont le mandat expirera lors de l'Assemblée annuelle de 2016.
- M. Fabrice ODENT, 1 Cours Valmy 92923 La Défense, nommé le 7 juin 2007 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée annuelle de 2012.

### • Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'exercice 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,6	0,7	5%	6%	0,7	0,7	6%	6%
Filiales intégrées globalement	9,6	9,8	84%	84%	10,0	10,6	87%	89%
<b>TOTAL</b>	<b>10,2</b>	<b>10,5</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>	<b>10,7</b>	<b>11,3</b>	<b>93%</b>	<b>95%</b>
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0,3	0,2	3%	2%	0,1	0,1	1%	1%
Filiales intégrées globalement	0,7	0,9	6%	8%	0,7	0,5	6%	4%
<b>Sous-total</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>9%</b>	<b>10%</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>7%</b>	<b>5%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11,2</b>	<b>11,6</b>	<b>98%</b>	<b>100%</b>	<b>11,5</b>	<b>11,9</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social	0,2	0,0	2%	0%	0,0	0,0	0%	0%
Autres (à préciser si > 10% des honoraires d'audit)	0,0	0,0	0%	0%	0,0	0,0	0%	0%
<b>Sous-total</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11,4</b>	<b>11,6</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>11,5</b>	<b>11,9</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(1) Membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

## Statuts

Société anonyme de nationalité française régie par les dispositions des articles L.210-1 et suivants du Code de commerce, la Compagnie de Saint-Gobain a pour siège social Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE (Tél. : 01 47 62 30 00) et est immatriculée sous le n° 542039532 R.C.S. NANTERRE (Code APE 741J), Siret : 54203953200040.

Son objet social résumé est, généralement, tant en France qu'à l'étranger, la réalisation et la gestion de toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant aux activités industrielles et d'entreprise, notamment par l'intermédiaire de filiales ou participations, françaises ou étrangères (article 3 des statuts). L'exercice social s'étend du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre. La durée de la Société expirera le 31 décembre 2040, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Les documents relatifs à la société peuvent être consultés au siège social, Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE, Direction de la Communication Financière.

## Dispositions particulières des statuts

Ces dispositions sont ci-après résumées :

### Capital social

Les statuts prévoient l'obligation de déclaration à la société, dans les cinq jours de Bourse, de la détention directe, indirecte ou de concert de titres représentant au moins 0,50% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage.

La même obligation s'applique lorsque la participation directe, indirecte ou de concert, devient inférieure à chacun de ces seuils.

La violation de cette obligation peut être sanctionnée par la privation des droits de vote excédant la fraction non déclarée, pendant une durée de deux ans à compter de la date de régularisation, si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins trois pour cent du capital social ou des droits de vote en font la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale (décisions des AGM des 23 juin 1988, 15 juin 1990 et 10 juin 2004).

En outre, la société peut demander communication des renseignements relatifs à la composition de son actionariat et à la détention de ses titres conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

### Administration de la société

La société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et de seize membres au plus (AGM du 5 juin 2008), parmi lesquels un administrateur représente les salariés actionnaires (AGM du 6 juin 2002).

La durée des mandats des administrateurs est fixée à quatre ans au maximum, sous réserve de la limite d'âge qui est de 70 ans. Celle du Président du Conseil d'administration est fixée à 68 ans. Le Président du Conseil d'administration peut également assumer la Direction Générale de la société, au choix des membres du Conseil. Il a, dans ce cas, le titre de Président-Directeur Général et la limite d'âge est de 65 ans (comme celle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués) (AGM des 6 juin 2002 et 5 juin 2003).

Les fonctions des membres du Conseil d'administration et du Président du Conseil d'administration (qu'il soit ou non Président-Directeur Général) prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils sont atteints par la limite d'âge.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et se saisit de toute question intéressant sa bonne marche (AGM du 6 juin 2002).

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil (AGM du 10 juin 2004).

Les réunions du Conseil d'administration peuvent se tenir par télétransmission dans les conditions fixées par la loi (AGM du 28 juin 2001).

Chaque administrateur doit être propriétaire de huit cents actions au moins (AGM des 24 juin 1999, 28 juin 2001 et 5 juin 2003).

### Assemblées Générales

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées Générales, personnellement ou par mandataire, à la condition de justifier de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de réunion, au plus tard trois jours ouvrés avant la date de la réunion de l'Assemblée Générale, le tout conformément à ce que la loi dispose pour la participation des actionnaires aux Assemblées Générales. Sur décision du Conseil d'administration, les actionnaires peuvent être convoqués et voter avant l'Assemblée par des moyens de communication électronique. Tout titulaire d'actions peut se faire représenter dans les conditions prévues par la loi. Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers (AGM du 3 juin 2010).

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées d'actionnaires. Chaque actionnaire a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans, au nom d'un même actionnaire.



En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (AGM du 27 février 1987).

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

#### Répartition du bénéfice

Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement de cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours si la réserve vient à être inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé successivement par l'Assemblée Générale :

1. Les sommes reconnues utiles par le Conseil d'administration pour constituer des fonds de prévoyance ou de réserve extraordinaire, ou pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant.
2. Sur le surplus, s'il en existe, la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, cinq pour cent des sommes dont leurs titres sont libérés et non amortis sans que, si le bénéfice d'une année ne permet pas ce paiement, celui-ci puisse être réclamé sur le bénéfice des années suivantes.
3. Le solde disponible après ces prélèvements est réparti entre les actionnaires.

L'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

Les statuts de la Compagnie de Saint-Gobain peuvent être consultés sur le site [www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com) ou auprès de la Direction Juridique de la Compagnie. Une copie peut être obtenue auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre.

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice

Aucune convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2010.

## RAPPORT SUR LES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Rapport du Président du Conseil d'administration sur certains éléments de gouvernance d'entreprise, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain, et sur les limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général.

Le présent rapport est établi en conformité avec l'article L.225-37 du Code de commerce et a été approuvé par le Conseil d'administration.

### Éléments de gouvernance d'entreprise

La loi prévoit de rendre compte dans le présent rapport d'un certain nombre d'éléments de gouvernance d'entreprise : composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, adhésion à un code de gouvernance d'entreprise et application de ses recommandations, modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, principes et règles arrêtés par le Conseil

d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, enfin éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les informations correspondantes sont fournies ci-avant sous les rubriques : « *Composition, Renouvellement, Organisation et Fonctionnement, Comités du Conseil d'administration, Gouvernance d'entreprise, Statuts, Rémunérations des administrateurs, Rémunérations et avantages des mandataires sociaux, Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique* », (pages 66 à 88), auxquelles il est fait renvoi et qui sont ici incorporées par référence.

## Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain

Le système de contrôle interne de Saint-Gobain s'inscrit dans le cadre légal applicable aux sociétés cotées à la Bourse de Paris et s'inspire du cadre de référence sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'Autorité des marchés financiers (AMF), mis à jour en janvier 2010.

### Le contrôle interne

Le contrôle interne est un système permanent comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions, adapté aux caractéristiques propres à chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité notamment.

Les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques visent plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements qui sont applicables;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale;
- le bon fonctionnement des processus internes, opérationnels, industriels, commerciaux et financiers notamment;
- la sauvegarde de ses actifs corporels et incorporels, notamment la prévention de la fraude;
- la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

### Les éléments fondamentaux du contrôle interne

La mise en œuvre du processus de contrôle interne repose sur une organisation qui fournit le cadre dans lequel les activités sont organisées, exécutées, suivies et contrôlées. Les fondements nécessaires au bon fonctionnement de ce dispositif sont les suivants :

- respect des valeurs et des règles de conduite formalisées dans les Principes de Comportement et d'Action du Groupe Saint-Gobain (sur les Principes, voir page 32). Les Principes de Comportement et d'Action sont diffusés à l'ensemble des personnels;
- organisation et responsabilités formalisées et clairement définies dans le respect du principe de séparation des tâches;
- délégations de pouvoirs et de signatures contrôlées et conformes à la répartition effective des responsabilités;
- politique de gestion des ressources humaines ayant pour objectif de recruter des personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et d'aider les collaborateurs du Groupe à développer leurs connaissances;
- procédures internes formalisées et diffusées de manière appropriée aux personnels;
- systèmes informatiques sécurisés et droits d'accès aux applications traduisant les séparations de tâches et conformes à la répartition des rôles et responsabilités. Les filiales de Saint-Gobain doivent se conformer aux règles minimales de sécurité édictées par la direction des systèmes d'information du Groupe.

### Le Référentiel de contrôle interne

Le Référentiel de contrôle interne présente, dans une première partie, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe et dresse, dans une seconde partie (le manuel de contrôle interne), les contrôles dont la mise en œuvre est obligatoire dans l'ensemble des filiales du Groupe. Il a été élaboré au cours de l'année 2008 et déployé auprès des entités du Groupe en 2009 et 2010.

Le manuel de contrôle interne est structuré par domaine. L'ensemble des 17 domaines couvre l'essentiel des opérations conduites à tous les niveaux du Groupe. Dans chaque domaine, les principaux risques auxquels sont confrontées les entités du Groupe sont listés, les contrôles destinés à les maîtriser sont décrits et enfin une matrice des risques et contrôles est présentée.

Les contrôles définis dans le manuel doivent être intégrés aux procédures internes de chaque entité.

### Le processus de contrôle interne et de gestion des risques

Dans le Groupe Saint-Gobain, le contrôle interne est un processus continu et permanent qui intègre la gestion des risques. Il se compose de quatre étapes principales : analyse des principaux risques identifiables, définition de contrôles proportionnés aux enjeux, communication des objectifs aux collaborateurs, et mise en œuvre des contrôles, surveillance permanente et examen régulier de son fonctionnement. Ce processus est décrit dans le Référentiel de contrôle interne et s'impose à toutes les entités du Groupe.

Surveillance et veille conduisent, si nécessaire, à la mise en œuvre d'actions correctives et à l'adaptation du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

### La mise en œuvre du processus de contrôle interne et de gestion des risques dans les entités du Groupe

Les entités du Groupe Saint-Gobain mettent en œuvre le processus de contrôle interne pour construire un système de contrôle interne adapté à leur activité et identifier, notamment, les risques opérationnels spécifiques à leur entité qui ne seraient pas couverts par les contrôles prévus dans Référentiel de contrôle interne. Les directeurs généraux des entités et les directeurs des centres de services partagés doivent suivre le cheminement suivant :

- vérifier la mise en place des éléments fondamentaux du contrôle interne;
- mettre en œuvre les contrôles décrits dans le Référentiel de contrôle interne;
- compléter le dispositif de contrôle interne en animant le processus de contrôle interne au niveau local et grâce à une identification des risques qui demeurent après la mise en œuvre des contrôles prévus par le Référentiel de contrôle interne;
- déployer le dispositif de contrôle interne dans tous les sites;
- superviser le dispositif de contrôle interne : le comité de direction de l'entité examine régulièrement le contrôle interne, notamment à l'occasion de la campagne de déclaration de conformité.

### La déclaration de conformité

La déclaration de conformité est un dispositif qui permet de mesurer périodiquement la conformité des entités du Groupe à un nombre limité d'éléments essentiels du Référentiel de contrôle interne.

Depuis 2009, les directeurs généraux des entités opérationnelles et les directeurs des centres de services partagés rendent compte annuellement à la Direction Générale du Groupe du niveau de contrôle interne de l'entité qu'ils dirigent sous la forme de réponses à une série de questions faisant directement référence au Référentiel de contrôle interne. Ils s'engagent à mettre en œuvre les actions nécessaires pour corriger les écarts éventuels au Référentiel de contrôle interne.

Les déclarations de conformité et les plans d'action sont recueillis, synthétisés et suivis par la Direction du Contrôle interne. Elles sont analysées en liaison avec les Directions des Activités, les Délégations générales et les Directions fonctionnelles de la Compagnie. Elles font l'objet d'un compte rendu annuel au Directeur Général du Groupe et au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Cette procédure a été suivie en 2009 et 2010 au moyen d'un système d'information mis en place au niveau du Groupe. La déclaration de conformité composée de 60 questions a été structurée en trois parties principales : l'environnement de contrôle, les procédures, les activités de contrôle.

### Le suivi des plans d'action

L'amélioration continue du contrôle interne du Groupe a été poursuivie en 2010 avec la mise en place d'un système informatisé de gestion et de suivi des plans d'action. Une base de données centralise désormais les actions engagées pour corriger les non-conformités identifiées lors de la déclaration de conformité ainsi que les plans d'action définis à la suite des audits réalisés par l'audit interne du Groupe.

Ainsi, les sociétés du Groupe disposent d'une plateforme de gestion opérationnelle des plans d'action dans laquelle elles indiquent les actions correctrices engagées, l'état d'avancement de leurs travaux selon un calendrier défini. Les Directions du Groupe en charge des finances, ressources humaines et de l'informatique disposent également d'un suivi de l'exécution de ces plans d'action.

### Organisation du contrôle interne et de gestion des risques à la Compagnie de Saint-Gobain

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance du Groupe à l'ensemble des collaborateurs de chaque société.

#### La Direction Générale

La Direction Générale du Groupe veille à la mise en œuvre du système de contrôle interne du Groupe, ainsi qu'à l'existence et à la pertinence des dispositifs de suivi du contrôle interne et de gestion des risques dans les filiales du Groupe.

#### La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes

La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes organise la surveillance des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques à l'aide des quatre éléments principaux que sont la déclaration de conformité, le résultat des audits, le suivi des plans d'action et le suivi des incidents. La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes est un acteur du « Programme Groupe de conformité ».

La Direction du contrôle interne est chargée par la Direction Générale de la conception du système de contrôle interne du Groupe et de la coordination de son déploiement en liaison avec les Directions fonctionnelles de la Compagnie, les Délégations Générales et les Pôles. Ses missions sont en particulier :

- élaborer et maintenir le Référentiel de contrôle interne;
- communiquer et former au Référentiel de contrôle interne;
- conduire le processus annuel de déclaration de conformité;
- analyser les incidents, les déclarations de conformité et les résultats des audits pour proposer les évolutions pertinentes du système de contrôle interne;
- suivre la mise en œuvre des plans d'action décidés à la suite de ces différents exercices.

La Direction de l'Audit interne a pour mission générale, par une approche systématique et méthodique, de donner une assurance sur la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et par ses recommandations de les renforcer. En particulier, la Direction de l'Audit interne est chargée de :

- vérifier la mise en œuvre des contrôles obligatoires;
- vérifier la pertinence des déclarations de conformité et des plans d'action conçus par les entités pour atteindre le niveau de conformité requis;
- auditer les systèmes de contrôle interne, pour vérifier leur conformité avec les règles définies par le Groupe et leur adaptation à la situation de l'entité auditée.

Les audits sont programmés par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne en fonction d'un plan d'audit global arrêté par la Direction Générale et porté à la connaissance du Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Ce plan d'audit est construit en tenant en compte des propositions des Directeurs de Pôles, des Délégués Généraux et des Directions fonctionnelles de la Compagnie recueillies selon une procédure annuelle. La Direction de l'Audit et du Contrôle Interne peut également être saisie en cours d'année de demandes ponctuelles.

Les auditeurs internes sont localisés au siège de la Compagnie et dans les principales Délégations Générales du Groupe. Ils ont réalisé en 2010 environ 220 missions dont les rapports ont été communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôle et Délégués Généraux compétents. La conclusion de chaque mission d'audit est matérialisée par la production d'un rapport. Le rapport décrit les observations faites durant la mission et débouche, après réponse de la société auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan d'action que la société auditée doit mettre en œuvre dans des délais fixés.

Les rapports d'audit interne sont diffusés dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe et les rapports d'audit ainsi que les synthèses de revues de contrôle interne et de revues informatiques émis par les Commissaires aux comptes du Groupe, sont communiqués à la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne.

Une synthèse est également présentée au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Dans les cas de présomption de fraude ou de détournement, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne met en œuvre les mesures appropriées au cas d'espèce. Le responsable de la lutte contre la fraude émet un rapport mensuel de suivi des incidents et effectue un suivi des actions correctrices engagées pour réduire les risques de voir les incidents se reproduire. Il est également en charge de développer les méthodes de recherche de fraude et de conduire les investigations en la matière.

En 2010, la politique de lutte contre la fraude a été publiée sur l'intranet du Groupe; elle précise les droits (en particulier que les informations et les documents recueillis lors d'une enquête, y compris l'identité de la personne mise en cause et celle des témoins, sont tenus strictement confidentiels) et devoirs des employés, les moyens de déclarer les cas de fraude suspectés directement auprès du responsable de la lutte contre la fraude ou auprès du correspondant conformité selon la procédure « Programme Groupe de conformité », les principes de conduite des enquêtes et les sanctions envisageables.

Enfin, le responsable de la lutte contre la fraude intervient dans les formations internes afin d'améliorer la sensibilité des dirigeants du Groupe à ce sujet.

### Les Directions fonctionnelles

Les Directions fonctionnelles de la Compagnie sont chargées d'arrêter l'organisation de leur filière et de définir les orientations et les procédures applicables à leur domaine en matière de contrôle interne, notamment :

- identifier et analyser les principaux risques associés aux processus relevant de ce domaine;
- définir les contrôles pertinents formalisés dans le Référentiel de contrôle interne;
- communiquer et former au contrôle interne les personnels relevant de leur filière;
- analyser les dysfonctionnements, les incidents de contrôle internes et les résultats des audits.

Les Directions fonctionnelles sont également responsables du dispositif de contrôle interne dans les services de la Compagnie.

### La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) anime et coordonne la politique du Groupe en ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, évoqué ci-après, auquel les directeurs des établissements doivent se conformer.

La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative de la Compagnie, des Délégations ou des Pôles.

Ces audits suivent une grille en 12 et 20 étapes pour les activités industrielles du Groupe. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles dans la filière EHS pour la plupart, et préalablement formés aux techniques d'audits.

Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'un autre Pôle du Groupe. Ce sont désormais des audits « intégrés » qui comprennent les trois volets : environnement, hygiène et sécurité. Le référentiel d'audit est en cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001.

Un audit propre au Pôle Distribution Bâtiment et adapté aux caractéristiques de cette activité a été développé de manière à remplacer l'audit en 12 étapes auparavant déployé au sein du Pôle. Cet outil appelé audit « ESPR » (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) intègre en plus de l'EHS une partie sur la prévention des risques en matière de sécurité des biens et continuité d'exploitation. La majorité des auditeurs de ce processus appartiennent au Pôle Distribution Bâtiment.

Entre janvier et fin novembre 2010, 294 audits « 12 étapes », 232 audits « 20 étapes » et 185 audits « ESPR » ont été réalisés dans le Groupe.

Par ailleurs, il existe un outil d'autodiagnostic, pour évaluer la situation EHS d'un site. Il est composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissements d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'autodiagnostic, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution, destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés).

#### La Direction des Systèmes d'Information

Outre ses fonctions générales dans le domaine des systèmes d'information, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) a pour mission d'élaborer la politique du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information et des réseaux informatiques.

Au sein de la DSI, la Direction de la sécurité des systèmes d'information anime et coordonne un plan annuel d'auto-évaluation dans ces domaines qui permet, au moyen du *reporting* associé, de mesurer la progression des entités et d'engager les actions nécessaires. Ce plan s'appuie sur 70 points de contrôle. L'auto-évaluation de 2010 a concerné 1 020 entités.

#### La Direction des Risques et Assurances

La Direction des Risques et Assurances définit la politique du Groupe en matière de prévention des dommages aux biens des sites industriels ou de distribution. À ce titre, elle promeut un référentiel de prévention/protection et organise la visite des sites les plus importants (environ 500 en 2010) par des ingénieurs-prévention, auditeurs extérieurs au Groupe. Un rapport rédigé à l'issue de chaque mission comporte des recommandations permettant aux responsables des sites de bâtir un plan d'action.

Ces audits permettent, outre la moindre vulnérabilité aux accidents, de souscrire des couvertures d'assurance en adéquation avec le risque potentiel (limite d'assurance).

Le Groupe a constitué depuis 2004 une société d'assurance dommages détenue à 100% qui assure les sites industriels et commerciaux hors Brésil, à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre. Ce mécanisme facilite la prise de décisions de prévention des sites.

De manière générale la couverture des filiales au regard des risques de dommages aux biens et de responsabilité civile est gérée soit directement par la Direction des Risques et Assurances soit par les Délégations sous le contrôle de la Direction des Risques et Assurances.

#### La Direction de la Trésorerie et des Financements

La Direction de la Trésorerie et des Financements définit la politique de financement pour l'ensemble du Groupe (Compagnie, Délégations Générales et filiales).

L'activité de Trésorerie fait l'objet de contrôles périodiques.

Au niveau du Groupe, la situation de trésorerie est suivie mensuellement par l'établissement d'une position d'endettement brute et nette. Elle fait l'objet d'une analyse détaillée, par devises, par échéances et par nature de taux (fixe et variable); les résultats de cette analyse sont présentés avant et après recours à d'éventuels produits dérivés utilisés dans le cadre d'une gestion active de trésorerie. En raison du rôle particulier joué par la Compagnie de Saint-Gobain dans le financement du Groupe, la structure de son endettement fait également l'objet tous les mois d'un reporting mensuel spécifique.

Dans les services de trésorerie des Délégations Générales, l'Audit Interne effectue périodiquement, par rotation, une revue des opérations de trésorerie en vue de s'assurer d'une part de leur conformité à la politique de la Direction de la Trésorerie et des Financements et d'autre part de la qualité des contrôles internes mis en place.

Dans les filiales, le contrôle interne des opérations de trésorerie est partie intégrante des revues générales de l'Audit Interne. Il entre également dans le champ des contrôles qui relèvent du Commissariat aux comptes des filiales.

Les facteurs de risques sont exposés pages 99 à 104. La Direction de la Trésorerie et du Financement encadre ces risques par des procédures appropriées, régulièrement mises à jour, qui s'imposent aux filiales et délégations ainsi que par des contrôles sur la conformité des opérations de marché réalisés à la trésorerie centrale.

Par ailleurs, la Direction de la Trésorerie et des Financements de la Compagnie est l'objet de la part des Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain :

- d'une revue semestrielle et d'un audit annuel qui portent non seulement sur la nature des opérations de trésorerie mais également sur le schéma comptable qui leur est appliqué et l'analyse des risques sous-jacents supportés ;



- d'une revue annuelle des sécurités informatiques des systèmes utilisés par la Direction dans la conduite de ses activités.

### Le Contrôle de Gestion et le Contrôle Financier

Le contrôle de gestion a une mission permanente de contrôle des résultats et de la performance opérationnelle du Groupe. Il participe à l'élaboration budgétaire et aux révisions trimestrielles du budget et assure à tous les niveaux de l'organisation (filiales, Pôles, Groupe) une supervision des résultats mensuels. Le contrôle de gestion participe activement aux projets opérationnels d'amélioration de la performance et en contrôle les coûts et la rentabilité. La mission du contrôle financier est d'étudier de manière approfondie et de valider les conséquences financières des projets d'investissements, d'acquisitions, de cessions, de fusion et d'opérations en capital qui lui sont soumis par les Pôles. Après avis des Directions fonctionnelles et de la Délégation Générale concernées sur les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des dossiers, les analyses du Contrôle Financier sont transmises par la Direction financière de la Compagnie à la Direction Générale du Groupe pour décision.

### Les Pôles et Activités

Les Directeurs des Pôles et des Activités sont chargés de diffuser le Référentiel de contrôle interne dans les sociétés qui relèvent de leur responsabilité et veillent à l'application des directives du Groupe. Ils sont responsables de la gestion des risques propres à leurs activités.

### Les Délégations Générales

Les Délégués Généraux sont chargés de diffuser le Référentiel de contrôle interne dans les sociétés qui relèvent de la Délégation et veillent à l'application des directives du Groupe. Il leur revient, en liaison avec les Directeurs de Pôles et d'Activités, de préciser en tant que de besoin les conditions particulières dans lesquelles sont mis en œuvre les contrôles définis par le Groupe pour qu'ils prennent en compte les spécificités locales et de prescrire les contrôles supplémentaires rendus nécessaires par les risques propres aux opérations conduites dans les pays du ressort de la Délégation.

## Les autres référentiels et procédures

La Compagnie de Saint-Gobain a développé de nombreuses procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour sa propre organisation et celle de ses filiales.

### Doctrine du Groupe

Placé sous la responsabilité de la Direction de la Doctrine de la Compagnie, l'ensemble des procédures financières, administratives et de gestion applicables aux sociétés du Groupe représente un corps de règles, méthodes et procédures d'environ 200 textes accessibles par l'intranet du Groupe, sur lesquels les sociétés s'appuient pour développer leurs propres procédures internes. Ces règles,

méthodes et procédures sont classées par grands chapitres : Organisation et Procédures Groupe; Reporting Financier; Actualités et Comptes rendus de réunions; Spécificités France.

L'élaboration et la validation des notes de doctrine suivent une procédure qui associe en premier lieu les services fonctionnels et/ou opérationnels concernés, puis donne lieu à une double validation : par le Comité Doctrine, d'une part, composé de représentants des Pôles et Délégations, et de responsables des Directions fonctionnelles de la Compagnie de Saint-Gobain; par le comité de validation des notes de Doctrine, d'autre part, comité constitué du Directeur de l'Audit et du Contrôle Internes, du Directeur Financier, du Directeur de la Gestion Financière, et des Directeurs Financiers de Pôles.

Les activités du département de la Doctrine font par ailleurs l'objet d'un rapport communiqué trois fois par an au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

De nombreuses notes sont régulièrement produites ou mises à jour – environ une soixantaine par an – et font l'objet de différents vecteurs de communication :

- mise à disposition au travers d'un intranet;
- communication de Lettres de Doctrine (par courriel à une population d'environ 900 financiers du Groupe) et de supports d'information variés destinés à apporter un éclairage particulier sur l'actualité financière;
- animation de séances de formations, de séminaires et réunions;
- assistance comptable : à titre d'exemple, en 2010, la Direction de la Doctrine a été amenée à se prononcer sur plus de 400 questions qui lui ont été adressées directement par les sociétés du Groupe.

## Référentiel Environnement, Hygiène Industrielle et Sécurité (EHS)

Le référentiel EHS décrit la démarche que tous les établissements doivent suivre pour atteindre les objectifs généraux du Groupe en matière de respect de l'environnement, de prévention des accidents et des maladies professionnelles. Cette démarche s'articule autour des principales étapes de l'identification des risques, de la mise en œuvre des actions de prévention, de l'évaluation et du contrôle de l'efficacité du dispositif.

Le référentiel EHS est disponible sur l'intranet du Groupe et diffusé dans tous les établissements. Il a fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

Par ailleurs, la Direction EHS élabore, en collaboration avec son réseau, des standards EHS Groupe, qui sont des supports méthodologiques permettant de répondre à une problématique EHS donnée et dont la mise en œuvre est obligatoire. Parmi leurs documents de réalisation figurent des guides d'application, des procédures, des kits de formation et des outils informatiques. Ils permettent de quantifier et de contrôler un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation ou la réglementation locale.

Le NOS (*NOise Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles au bruit sur les lieux de travail. Élaboré en 2004, il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005, y compris hors d'Europe.

Le TAS (*Toxic Agents Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles aux agents toxiques sur les lieux de travail. Ce standard a été lancé en 2005 dans une version pilote, à travers le guide d'application silice cristalline, aujourd'hui en cours d'application. La note-cadre TAS du 29 novembre 2006 précise le contexte, les objectifs et le mode d'utilisation du standard TAS, à travers ses guides d'application et outils dédiés. Depuis le projet pilote silice cristalline, trois autres guides d'application TAS ont vu le jour, concernant : la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion, la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche et développement (mis à jour en 2008) et l'utilisation des matériaux fibreux.

Le standard pour la mise en œuvre d'une démarche globale d'évaluation des risques industriels concerne quant à lui l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'actions pour la réduction et la maîtrise de ces risques.

Le standard d'analyse d'accident définit les caractéristiques demandées à toute méthode utilisée dans le Groupe pour analyser les causes d'accident.

Les standards de sécurité définissent les règles de travail en hauteur, de gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et de consignation/déconsignation.

Deux nouveaux standards ont été déployés en 2010 : sécurité des machines et chariots élévateurs.

Enfin, trois nouveaux standards ont été créés en 2010 et seront déployés en 2011 : espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, et entrepôt et déchargement. Ils ont été mis à disposition des Activités et des Délégations dès janvier 2011.

### **Doctrines générales de sécurité des systèmes d'information**

La Direction des Systèmes d'information définit les règles et les bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux, sous forme de quatre ensembles de règles minimales obligatoires de sécurité couvrant les domaines des infrastructures, des applications, des systèmes industriels et des systèmes de recherche et développement. Ces règles sont complétées par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

## **Organisation du contrôle interne et de gestion des risques dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires**

### **Les comptes individuels de la Compagnie (société mère)**

La Direction des Services Comptables remplit sa mission d'information financière des actionnaires, des partenaires et des tiers dans le cadre des obligations légales françaises. Elle s'appuie sur des normes et des principes en vigueur. Ces derniers sont les principes communément admis de la continuité de l'exploitation, de la permanence des méthodes, de l'intangibilité du bilan d'ouverture, du rattachement des charges aux produits, de l'indépendance des périodes et de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

### **L'organisation comptable**

L'organisation comptable est inspirée des règles, méthodes et procédures rappelées dans les notes de doctrine du Groupe. Elle assure le rapprochement et la justification de tous les comptes mensuellement, et la reconstitution des événements qui y sont représentés. Elle est apte à anticiper la survenance de tout événement significatif afin de préparer et d'effectuer l'enregistrement comptable le mieux adapté à chaque cas et intervient autant que faire se peut en amont dans la détection des anomalies, afin d'éviter leur survenance.

Le plan comptable est adapté aux besoins de classification des opérations et respecte le principe de l'importance relative. Il est lié au Système d'Information Financière du Groupe.

### **Le contrôle interne**

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnancement et de double signature de ses moyens de paiement sécurisés, la Direction des Services Comptables joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant du respect des responsabilités définies par la Direction Générale et formalisées par une structure de comptabilité analytique par centres de responsabilités appelés « centres de frais ». En particulier, les responsables de centres de frais reçoivent mensuellement les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais engagés sous leur signature, et de comparer les dépenses réelles du mois et cumulées à celles prévues au budget initial.

Un jeu de ces documents est communiqué en synthèse mensuellement à la Direction Financière et à la Direction Générale.

## Les comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction de la Consolidation et du Reporting Groupe. Cette Direction est chargée en outre de la mise à jour des procédures de consolidation, de la formation et de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation, du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation pour le Groupe et l'ensemble des Pôles.

### Les normes du Groupe

La Consolidation assure l'information et la formation périodique des filiales en liaison avec les Pôles et les Délégations. Elle dispose pour cela d'un manuel de consolidation, d'un site intranet et d'un outil de formation en français et en anglais. Elle diffuse régulièrement des instructions ciblées sur les nouveautés propres à chaque arrêté et les évolutions du reporting, des normes et procédures.

En 2010, le Groupe a poursuivi ses efforts de formation à l'outil de reporting et aux normes IFRS, notamment afin d'accompagner la mise en œuvre des centres de services partagés comptables et leur intégration dans le système d'informations financières.

### L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

La consolidation du Groupe est organisée par paliers et sous-paliers dépendant hiérarchiquement de chaque activité et fonctionnellement de la Direction de la Consolidation et du Reporting Groupe. Cette organisation, calquée sur l'organisation en Pôles (activités) et Délégations Générales (zones géographiques) du Groupe, vise à assurer la fiabilité des comptes tout en assurant un encadrement et un traitement de l'information proches des opérationnels.

### Le traitement de l'information et le contrôle des comptes

Chaque filiale communique ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ils sont contrôlés et traités au niveau de chaque Pôle, revus par la Délégation Générale concernée et remontés ensuite à la Direction de la Consolidation qui revoit dans sa globalité les comptes du Groupe et procède aux ajustements nécessaires à l'établissement des comptes consolidés. Ces comptes sont diffusés tous les mois à la Direction Générale.

Les comptes consolidés sont ensuite contrôlés par le collège des Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession. Les filiales font l'objet d'un contrôle de leurs comptes par les auditeurs locaux qui adaptent leurs diligences aux exigences légales locales et à la taille des sociétés.

### Les outils de la consolidation

L'établissement des comptes s'effectue à l'aide d'un logiciel qui permet de disposer d'une base de données puissante et performante, respectant la structure matricielle du Groupe.

Cet outil est capable de gérer une base de données par palier et de centraliser en toute transparence l'intégralité des données dans la base du Groupe.

Il alimente un outil de diffusion de l'information à destination de la Direction Générale, des Directions de Pôles et des Délégations Générales, assurant ainsi un contrôle interne des informations produites.

### La fiabilisation des comptes par le processus de reporting

Le processus de *reporting* assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe. Les clôtures au 30 juin et 31 décembre sont anticipées grâce à une procédure de « *hard close* » au 31 mai et au 31 octobre. Ces deux arrêts font l'objet d'un examen approfondi selon les mêmes principes que les arrêts annuels et semestriels. À cette occasion, les principaux responsables financiers de la Compagnie, des Pôles et Délégations Générales procèdent à un examen détaillé des résultats et du bilan « *hard close* » ainsi que des projections de résultats des clôtures au 30 juin et 31 décembre. Ainsi, les comptes des sociétés sont analysés préalablement aux clôtures finales et font l'objet d'une revue par les Commissaires aux comptes. Cette procédure permet la détection anticipée d'anomalies éventuelles et leur correction pendant les phases de clôture proprement dites.

Depuis 2006, le Groupe a adopté une procédure de reprévision trimestrielle de manière à revoir ses estimations régulièrement en fonction de l'évolution réelle des résultats mensuels précédents. Ces actions croisées de la Compagnie, des Pôles et des Délégations Générales constituent l'un des fondements du contrôle interne du Groupe dans le domaine de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires.

Un rapport consolidé, accompagné de commentaires et d'analyses sur les événements et les points significatifs de la période, est remis chaque mois à la Direction Générale de la Compagnie.

### Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Les fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration, dissociées depuis le 7 juin 2007, ont été à nouveau réunies le 3 juin 2010, M. Pierre-André de Chalendar ayant été à cette date nommé Président-Directeur Général. Il tient ses pouvoirs de la loi, et ni les statuts ni le Conseil n'y ont apporté de limitation.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la Compagnie de Saint-Gobain.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### *Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière*

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

#### *Autres informations*

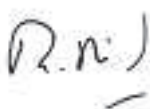
Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou



Jean-Paul Vellutini



Philippe Grandclerc

# RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 9 juin 2011

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce.

## Conventions et engagements déjà approuvés par une Assemblée Générale antérieure

### 1 - Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés des conventions et engagements suivants autorisés au cours de l'exercice écoulé et déjà approuvés par l'Assemblée Générale ordinaire du 3 juin 2010, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars

Nature	Personne(s) / entité(s) intéressée(s)	Modalités d'exécution au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010
Engagement relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dus dans certains cas de cessation des fonctions de Président-Directeur Général	<i>Président-Directeur Général</i> : M. Pierre-André de Chalendar	Absence d'exécution au cours de l'exercice
Accord de non-concurrence dans certains cas de cessation des fonctions de Président-Directeur Général	<i>Président-Directeur Général</i> : M. Pierre-André de Chalendar	Absence d'exécution au cours de l'exercice
Contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé au bénéfice des collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et des mandataires sociaux	<i>Président-Directeur Général</i> : M. Pierre-André de Chalendar	Versement par votre société d'un montant de 1 108 euros à l'URPIMMEC au titre de la couverture de M. Pierre-André de Chalendar
Convention de bail d'habitation relative à l'appartement occupé par M. Jean-Louis Beffa	<i>Administrateur</i> : M. Jean-Louis Beffa	Application du bail à compter du 3 juin 2010



### 2 - Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

#### a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par une Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Nature et date d'approbation par votre Assemblée Générale	Personne(s) / entité(s) intéressée(s)	Modalités d'exécution au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010
Garantie bancaire et contre-garantie relatives au paiement de l'amende infligée par la Commission européenne dans le dossier du vitrage automobile  <i>Assemblée générale d'approbation</i> : 4 juin 2009 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 19 mars 2009)	<i>Administrateurs</i> : MM. Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau	BNP Paribas a perçu de votre société un montant global de 3,2 millions d'euros au titre de cette garantie
Engagement de retraite à prestations définies  <i>Assemblée générale d'approbation</i> : 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	<i>Administrateur</i> : M. Jean-Louis Beffa	À compter de la date de cessation de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, M. Jean-Louis Beffa, qui reste par ailleurs administrateur, a perçu de votre société un montant global de 265 976 euros au titre de cette convention.
Propositions et engagements pris par Wendel portant essentiellement sur la gouvernance, les droits de vote ainsi que sur l'évolution de sa participation dans le capital de votre société  <i>Assemblée générale d'approbation</i> : 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	<i>Actionnaire</i> : Wendel	Par nature sans incidence sur les comptes de votre société

#### b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par une Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

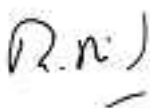
Nature et date d'approbation par votre Assemblée générale	Personne(s) / entité(s) intéressée(s)
Engagement de retraite à prestations définies  <i>Assemblée générale d'approbation</i> : 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	<i>Président-Directeur Général</i> : M. Pierre-André de Chalendar

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 14 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



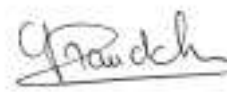
Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou



Jean-Paul Vellutini



Philippe Grandclerc

## FACTEURS DE RISQUES

### Risques macroéconomiques et sectoriels

La plupart des marchés sur lesquels le Groupe est présent sont cycliques. Une partie importante des activités du Groupe est liée à l'investissement dans le secteur de la construction, qui suit généralement les cycles économiques. Les résultats du Groupe sont dès lors sensibles aux conditions économiques nationales, régionales et locales.

En 2010, l'économie mondiale est entrée dans une phase de convalescence. Elle a retrouvé une orientation positive sans pour autant se guérir des fragilités qui l'avaient entraînée dans la crise.

Une détérioration de l'environnement économique mondial et des marchés financiers pourrait avoir un effet significatif défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats, la capacité d'autofinancement et les perspectives du Groupe.

### Risques opérationnels

#### Risques liés aux activités internationales du Groupe

Avec plus des deux tiers de ses activités en dehors de France, le Groupe est soumis aux risques inhérents à des activités internationales, notamment des risques économiques, politiques et opérationnels qui pourraient avoir un effet négatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Des évolutions futures de l'environnement politique, juridique ou réglementaire pourraient affecter les actifs du Groupe, sa capacité à conduire ses activités et sa rentabilité dans les pays concernés. Les activités du Groupe sont soumises à divers risques opérationnels susceptibles d'entraîner des interruptions d'exploitation, la perte de clients ou encore des pertes financières.

En 2010, le Groupe a réalisé près de 20% de ses ventes dans des pays émergents et en Asie, pour lesquels les risques liés à la variation du produit intérieur brut (PIB), au contrôle des changes, à la variation des taux de change, à l'inflation et à l'instabilité politique peuvent être plus importants que dans les pays développés.

#### Risques liés à l'innovation

Certains des marchés du Groupe évoluent rapidement avec l'apparition de nouvelles technologies. Le Groupe doit suivre ces changements et intégrer les nouvelles technologies à son offre commerciale afin de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Cela requiert des coûts et investissements en Recherche et Développement, dont la rentabilité ne peut être garantie. Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle du Groupe pourraient être affectés

du fait du non-investissement dans des technologies appropriées ou du fait d'une non-commercialisation rapide ou de produits ne répondant pas de manière adéquate aux besoins des clients, ou de l'apparition de produits concurrents.

#### Risques liés à la propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des secrets de fabrication, brevets, marques et modèles ainsi que sur les dispositions légales et réglementaires en vigueur afin de protéger ses droits de propriété intellectuelle. Si le Groupe ne protégeait pas ou ne parvenait pas à protéger, conserver et mettre en œuvre ses droits de propriété intellectuelle, cela pourrait avoir pour conséquence la perte de droits exclusifs d'utilisation de technologies et procédés, et ainsi avoir un effet significatif défavorable sur ses résultats. En outre, les lois de certains pays dans lesquels le Groupe est présent peuvent ne pas assurer une protection des droits de propriété intellectuelle aussi étendue que celle existant dans d'autres pays, tels que la France ou les États-Unis. Le Groupe pourrait conduire des procédures contentieuses à l'encontre de tiers dont il considère qu'ils violent ses droits, ce qui pourrait donner lieu à des coûts significatifs et entraver le développement des ventes des produits utilisant les droits en cause.

#### Risques liés à la faculté de répercuter les évolutions de coûts

Les activités du Groupe pourraient être affectées par des fluctuations dans les prix et l'approvisionnement de matières premières et/ou d'énergies (gaz naturel par exemple). La capacité du Groupe à répercuter les augmentations ou diminutions de ces coûts à ses clients dépend, pour une grande partie, des conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. Si la capacité du Groupe à répercuter les augmentations du coût des matières premières et/ou de l'énergie devait être limitée, cela pourrait avoir un effet significatif défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

#### Risques liés à l'intégration des acquisitions

Le Groupe s'est historiquement développé par le biais d'acquisitions. La réalisation des bénéfices attendus de telles acquisitions dépend pour partie de la réalisation des synergies de coûts et de l'intégration des activités des sociétés acquises. Il ne peut être donné aucune garantie sur l'atteinte de ces objectifs.

### Risques liés à la réduction des coûts et aux restructurations

Le Groupe a mis en place diverses initiatives de réduction des coûts et de restructuration. Ce programme, qui s'est poursuivi et accentué, a permis de générer 2 100 millions d'euros d'économies de coûts cumulées entre 2007 et 2010. Alors que le Groupe entend encore réduire ses coûts, il ne peut être garanti que les économies envisagées seront bien réalisées ni que les charges afférentes aux restructurations n'excéderont pas les prévisions. En particulier, certaines initiatives, telles que certaines opérations de restructuration, peuvent conduire à des dépassements de coûts, à la réalisation d'économies de coûts moindres ou plus longues à réaliser. Une augmentation des coûts de restructuration et/ou l'incapacité du Groupe à réaliser les réductions de coûts espérées pourraient avoir un effet significatif défavorable sur les perspectives du Groupe ainsi que sur ses résultats.

### Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et matières premières, crédit)

#### Risque de liquidité des financements

Le Groupe pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Par ailleurs, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des Délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes*. Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées principalement d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, parfois *d'Euro Commercial Paper* ou *d'US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

Pour sécuriser la liquidité de ses financements, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poor's depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective stable, par Moody's depuis le 31 juillet 2009.

#### Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non-liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

#### Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « le risque de liquidité des financements ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps, floors et swaptions* » - et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une hausse du résultat respectivement à hauteur de 13 millions d'euros et de 0,1 million d'euros.

## Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

Les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Au 31 décembre 2010, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 97%.

Au 31 décembre 2010, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(En millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	1	10
USD	10	9
Autres devises	1	2
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>21</b>

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10% du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(Impact en millions d'euros)	Gains ou (pertes) nets
EUR	(0,8)
USD	0,1

Une diminution de 10% des devises ci-dessus, au 31 décembre 2010, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

## Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de fuel, gaz et électricité par des swaps et des options négociés principalement dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation des couvertures gaz et fuel est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des délégations concernées.

Les couvertures d'énergie (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées prioritairement par la Direction de la Trésorerie et du Financement (ou avec les trésoreries des Délégations nationales) sur la base des instructions qui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres couvertures non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs,
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés, soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour l'énergie, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

## Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un cocontractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du cocontractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses cocontractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration.

Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un cocontractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant au minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard & Poor's ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

Cependant, les risques de crédit d'une contrepartie financière peuvent être sujets à des changements rapides et un niveau élevé de notation peut ne pas empêcher une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

## Autres risques

### Risque de crédit clients

Le risque de crédit clients du Groupe est limité du fait de la multiplicité des activités, de leurs implantations mondiales ainsi que du nombre important de clients du Groupe. Les dépassements d'échéances sont analysés régulièrement et une provision est constituée si nécessaire. Néanmoins, en fonction de l'évolution de la situation économique, le risque de crédit clients pourrait éventuellement s'accroître.

### Risque de crédit lié aux consommateurs

Le niveau de risque de crédit lié aux consommateurs est limité grâce à la multiplicité de nos activités, à leur implantation mondiale mais également grâce au nombre important de clients. Les impayés sont analysés régulièrement et une provision est constituée le cas échéant. En 2011, le risque de crédit lié aux consommateurs pourrait s'accroître en fonction de l'évolution de la situation économique.

### Risques relatifs aux plans de retraite

Dans le passé, le Groupe a mis en place des plans de retraite ainsi que d'autres plans d'avantages postérieurs à l'emploi principalement en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada, dont la plupart ne sont plus ouverts aux nouveaux salariés.

Le niveau de financement des plans de retraite du Groupe (6,2 milliards d'euros) pourrait être affecté par des changements défavorables dans les hypothèses de calcul actuariel des passifs des plans, notamment par une diminution des taux d'actualisation, une modification

des hypothèses de taux de mortalité ou encore un accroissement des taux d'inflation utilisés, ou bien par une diminution des valeurs de marché des investissements effectués dans le cadre des plans, constitués principalement d'actions et d'obligations.

Au 31 décembre 2010, le montant total des engagements au titre des plans de retraite s'élève à 8,9 milliards d'euros. Au cours de l'année 2010, le Groupe a connu une augmentation de ses engagements de 0,9 milliard d'euros presque totalement compensée par la hausse de la juste valeur de marché des actifs des plans d'environ 0,8 milliard d'euros.

### Risques relatifs à la dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe possède un montant significatif d'actifs incorporels liés aux marques (2,7 milliards d'euros) et aux écarts d'acquisition (11,0 milliards d'euros). Conformément aux méthodes comptables que le Groupe applique, les écarts d'acquisition et certains autres actifs incorporels d'une durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation périodiques ou lorsqu'apparaissent des indicateurs de dépréciation. La dépréciation des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels identifiés peut résulter notamment de la détérioration de la performance du Groupe, de conditions de marché défavorables, de changements de législations ou de réglementations défavorables ainsi que de nombreux autres facteurs. La dépréciation des écarts d'acquisition du Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur son résultat net. Les actifs corporels (13,7 milliards d'euros), représentant approximativement un tiers de l'ensemble des actifs, pourraient également être sujets à dépréciation en cas d'évolutions défavorables de l'activité.

### Risques industriels et environnementaux

Pour les opérations passées, présentes et futures, le Groupe pourrait engager des dépenses d'investissement ainsi que voir sa responsabilité environnementale mise en cause.

Le Groupe Saint-Gobain présente essentiellement un type de risques industriels et environnementaux, lié au stockage de certaines matières dangereuses. De ce fait, six sites du Groupe sont soumis à une législation spécifique et sont particulièrement surveillés par les autorités compétentes, leurs stockages présentant des « risques technologiques majeurs » au sens de la réglementation européenne.

Saint-Gobain compte en 2010 six usines classées « Seveso ». Quatre de ces établissements relèvent du « seuil bas » défini par la directive : les sites de Conflans Sainte-Honorine (Abrasifs) en France, stockant de la résine phénolique, de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne et Fredrikstad (Gypse) en Norvège, stockant du GPL et d'Avilès (Vitrage) en Espagne, stockant du propane (C<sub>3</sub>H<sub>8</sub>) et de l'oxygène (O<sub>2</sub>).

Deux sites relèvent du « seuil haut » : le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic (AS<sub>2</sub>O<sub>3</sub>), et de Carrascal del Rio (Vitrage) en Espagne, stockant notamment de l'acide fluorhydrique (HF).



En France, en application de la loi du 30 juillet 2003 sur la prévention des risques technologiques et naturels et la réparation des dommages, il est indiqué que dans tous ces établissements, et notamment dans les sites classés Seveso seuil haut, des politiques spécifiques ont été mises en œuvre afin de prévenir les dangers et d'organiser la sécurité. Après avoir identifié les risques d'accidents et les impacts possibles sur l'environnement, ces usines ont pris des dispositions préventives qui portent sur la conception et la construction des stockages, mais également sur leurs conditions d'exploitation et d'entretien. En cas d'alerte, des plans d'urgence internes ont été établis. La responsabilité civile envers les biens et les personnes du fait de l'exploitation de telles installations est couverte par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité, à l'exception du site de Bagneaux-sur-Loing qui est exploité par une société commune avec une société tierce et qui est couvert par une police particulière souscrite par cette filiale. Dans l'hypothèse de la survenance d'un accident technologique, la gestion de l'indemnisation des victimes serait organisée conjointement par la société, le courtier et l'assureur.

## Risques juridiques

Le Groupe n'est pas soumis à une réglementation particulière pouvant avoir un impact sur sa situation même si, bien entendu, les sociétés qui exploitent les sites industriels sont fréquemment tenues au respect de législations et réglementations nationales, variables selon les pays où ces sites sont implantés. Il en est ainsi par exemple, pour ce qui concerne la France, de la législation et de la réglementation relatives aux installations classées. Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité, et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

En matière fiscale, la Compagnie de Saint-Gobain s'est placée sous le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223A et suivants du code général des impôts.

Les risques juridiques auxquels le Groupe est le plus exposé sont les risques relatifs aux litiges liés à l'amiante en France et surtout aux États-Unis, et en matière de concurrence.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

## Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2010 à celles engagées depuis 1997. 722 actions au total au 31 décembre 2010 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 722 procédures, 642 sont au 31 décembre 2010 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers, les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 80 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2010, 17 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. Dans tous ces dossiers sauf deux, la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs d'inopposabilité. 33 autres de ces 80 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 30 actions restantes, 28 sont, au 31 décembre 2010, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 8 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 20 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 2 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 140 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2010 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2010, 93 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 29 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 47 actions restant en cours au 31 décembre 2010, 6 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 34 sont en cours sur le fond dont 26 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 6 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de cassation. Enfin les 7 actions restantes sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations,

dont 6 devant des Cours d'appel et 1 devant un Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale.

### Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts, le cas échéant en dommages punitifs, de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

### Évolution en 2010

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 5 000 en 2010, comparé à 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, 6 000 en 2007 et 7 000 en 2006. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 13 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2010 (contre 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2009 (64 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 56 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2010. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

### Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 97 millions d'euros au titre de l'exercice 2010, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause CertainTeed. Ce montant est supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) et s'établit à un montant proche de 2007 (90 millions d'euros) et de 2006 (95 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2010 à 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars (contre 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008 et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

### Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnités payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2010 mais pour lesquels les indemnités n'ont été versées qu'en 2010 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2010), ainsi que des indemnités (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars (contre 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, et 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006). L'augmentation du montant total des indemnités payées en 2010 comparé au montant payé en 2009 est principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant des maladies graves parmi les plaintes résolues et à un effet de report sur début 2010 de règlements attendus fin 2009.

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnité exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnité; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2010 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

### Décisions de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25% applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés s'élève à 1 029 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

## Assurances - couverture des risques éventuels

Le Groupe transfère ses risques aux assureurs lorsque cela est efficient. Par conséquent, un éventuel défaut financier d'un ou de plusieurs assureurs auxquels fait appel le Groupe pourrait résulter en une perte financière.

La politique du Groupe en matière de protection de ses biens et de ses revenus contre les risques accidentels est fondée sur la prévention et l'achat d'assurances. Elle s'appuie sur une doctrine commune prenant en compte la situation du marché de l'assurance. Cette doctrine est élaborée par la Direction des Risques et Assurances (DRA), qui coordonne et contrôle son application. Elle définit les critères de souscription des couvertures des risques les plus significatifs : il s'agit des assurances de dommages aux biens et pertes d'exploitation associées ainsi que de la responsabilité civile liée à l'exploitation et aux produits commercialisés.

Pour les autres assurances, telles que les flottes de véhicules, la DRA conseille les entités opérationnelles, tant au niveau du contenu des polices, du choix du courtier, que du marché à consulter. Ces derniers risques sont dits « de fréquence », ce qui permet un contrôle de gestion des sinistres et donc une réponse appropriée de prévention. Les polices en cours en 2010 sont le renouvellement des polices 2009.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son effet bénéfique.

Les sociétés acquises en cours d'exercice ont été intégrées dans les programmes.

### Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par un programme mondial à l'exception des risques propres aux activités du Groupe au Brésil qui sont traités par un programme local : cet achat d'assurance, effectué localement, est supervisé par la Direction des Risques et Assurances.

Ils répondent aux critères de souscription fixés par la Direction des Risques et Assurances, tels que notamment :

- le critère « Tous Risques Sauf » des polices ;
- la fixation des limites de couverture compatibles avec les scénarios pessimistes où les équipements de protection interviennent efficacement ;
- les franchises, proportionnelles à la taille des sites assurés ; ces franchises ne peuvent pas être considérées comme une auto-assurance.

Les critères de souscription tiennent compte de l'offre du marché de l'assurance qui exclut certains risques tels que les virus informatiques et leurs conséquences, et impose les limites spécifiques en cas de survenance d'événements naturels tels que les inondations, les tempêtes et les tremblements de terre.

Ces événements pourraient avoir un impact financier non assuré significatif, tant pour le coût de la reconstruction que pour les pertes liées à l'arrêt de production, dans le cas de la réalisation de scénarios extrêmes.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les services ingénierie prévention d'un prestataire de service spécialisé indépendant mais reconnu par les compagnies d'assurances. Ces audits permettent de préciser les risques auxquels sont exposés les principaux sites dans l'hypothèse de la survenance d'un sinistre et en particulier d'un incendie et d'en apprécier les conséquences financières dans les scénarios pessimistes.

Le transfert de risque au marché de l'assurance intervient au-delà d'un montant de 12,5 millions d'euros par sinistre.

Ce montant est auto-assuré par le Groupe par le biais de sa captive d'assurance. Cette dernière a souscrit une protection en réassurance pour la protéger contre une éventuelle dérive de fréquence et/ou de sévérité.

### Couverture du risque de responsabilité civile

Les risques encourus pour les préjudices matériels ou corporels subis par des tiers dont le Groupe serait légalement responsable sont couverts par deux programmes d'assurance distincts pour les tranches inférieures.

Le premier programme assure toutes les filiales à l'exception de celles situées dans le périmètre géographique de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada avec une limite de garantie de 50 millions d'euros. Les exclusions de ce programme sont conformes aux pratiques du marché : elles concernent en particulier certaines substances connues pour être potentiellement cancérigènes et la pollution graduelle.

Une police est émise dans chaque pays où une présence du Groupe est significative, permettant ainsi de répondre aux exigences réglementaires locales. Les polices locales sont complétées par la police-mère, émise à Paris, qui peut être activée en cas d'insuffisance de la police locale.

Le deuxième programme, avec une limite de garantie de 50 millions de dollars américains, concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. Ce programme est souscrit en plusieurs lignes, permettant un placement sur le marché de Londres. Les exclusions sont conformes aux pratiques du marché américain et concernent en particulier la responsabilité contractuelle, la pollution et les dommages immatériels causés aux tiers.

En complément de ces couvertures Monde Entier hors Amérique du Nord et Amérique du Nord, un ensemble de polices complémentaires a été souscrit portant la limite de garantie cumulée à un niveau jugé compatible avec les activités du Groupe.

Les sites opérationnels sont sensibilisés aux risques découlant de la responsabilité civile et motivés pour en contrôler le coût en supportant une franchise qui n'a pas, cependant, de caractère d'auto-assurance. Par ailleurs, une politique de prévention est menée auprès des unités opérationnelles avec le soutien de la Direction de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité.

### **Exceptions**

Les filiales communes et participations minoritaires sont hors du champ des programmes ci-dessus. Les assurances sont contractées séparément sur les conseils de la Direction des Risques et Assurances.



108	Bilan consolidé	
110	Compte de résultat consolidé	
111	États des produits et charges comptabilisés	
112	Tableau consolidé des flux de trésorerie	
113	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	
114	Annexe	
114	NOTE 1	Principes comptables
122	NOTE 2	Évolution du périmètre de consolidation
123	NOTE 3	Écarts d'acquisition
124	NOTE 4	Autres immobilisations incorporelles
125	NOTE 5	Immobilisations corporelles
126	NOTE 6	Titres mis en équivalence
127	NOTE 7	Autres actifs non courants
128	NOTE 8	Stocks
128	NOTE 9	Créances clients et autres créances
128	NOTE 10	Capitaux propres
129	NOTE 11	Plans d'options sur actions
130	NOTE 12	Plans d'épargne Groupe
131	NOTE 13	Plans d'attribution d'actions de performance
132	NOTE 14	Provisions pour retraites et avantages au personnel
136	NOTE 15	Impôts sur les résultats et impôts différés
138	NOTE 16	Autres provisions et passifs courants et non courants
139	NOTE 17	Dettes fournisseurs et autres dettes
139	NOTE 18	Facteurs de risques
142	NOTE 19	Endettement net
144	NOTE 20	Instruments financiers
146	NOTE 21	Actifs et passifs financiers
146	NOTE 22	Détail par nature du résultat opérationnel
147	NOTE 23	Résultat financier
147	NOTE 24	Résultat net courant - Marge brute d'autofinancement et excédent brut d'exploitation
147	NOTE 25	Résultat par action
148	NOTE 26	Engagements
149	NOTE 27	Litiges
151	NOTE 28	Relations avec les parties liées
151	NOTE 29	Co-entreprises
151	NOTE 30	Rémunération des dirigeants
151	NOTE 31	Effectifs
152	NOTE 32	Informations sectorielles
154	NOTE 33	Principales sociétés consolidées par intégration
156	NOTE 34	Événements postérieurs à la clôture



# BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE

<b>ACTIF</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2010	2009
Écarts d'acquisition	(3)	11 030	10 740
Autres immobilisations incorporelles	(4)	3 067	2 998
Immobilisations corporelles	(5)	13 727	13 300
Titres mis en équivalence	(6)	137	123
Impôts différés actifs	(15)	700	676
Autres actifs non courants	(7)	272	312
<b>Total de l'actif non courant</b>		<b>28 933</b>	<b>28 149</b>
Stocks	(8)	5 841	5 256
Créances clients	(9)	5 038	4 926
Créances d'impôts courants		175	333
Autres créances	(9)	1 248	1 202
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(19)	2 762	3 157
<b>Total de l'actif courant</b>		<b>15 064</b>	<b>14 874</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>43 997</b>	<b>43 023</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

<b>PASSIF</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2010	2009
Capital	(10)	2 123	2 052
Primes et réserve légale		5 781	5 341
Réserves et résultat consolidés		10 614	10 137
Écarts de conversion		(383)	(1 340)
Réserves de juste valeur		(43)	(75)
Actions propres	(10)	(224)	(203)
<b>Capitaux propres du Groupe</b>		<b>17 868</b>	<b>15 912</b>
Intérêts minoritaires		364	302
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>		<b>18 232</b>	<b>16 214</b>
Dettes financières	(19)	7 822	8 839
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(14)	2 930	2 958
Impôts différés passifs	(15)	909	921
Autres provisions et passifs non courants	(16)	2 228	2 169
<b>Total des dettes non courantes</b>		<b>13 889</b>	<b>14 887</b>
Partie court terme des dettes financières	(19)	1 094	1 880
Partie court terme des autres passifs	(16)	527	518
Dettes fournisseurs	(17)	5 690	5 338
Dettes d'impôts courants		156	108
Autres dettes	(17)	3 395	3 086
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(19)	1 014	992
<b>Total des dettes courantes</b>		<b>11 876</b>	<b>11 922</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>43 997</b>	<b>43 023</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2010	Exercice 2009
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(32)	40 119	37 786
Coût des produits vendus	(22)	(30 059)	(28 804)
Frais généraux et de recherche	(22)	(6 943)	(6 766)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>3 117</b>	<b>2 216</b>
Autres produits opérationnels	(22)	87	36
Autres charges opérationnelles	(22)	(680)	(1 012)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>2 524</b>	<b>1 240</b>
Coût de l'endettement financier brut		(558)	(666)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		39	46
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>(519)</b>	<b>(620)</b>
Autres produits et charges financiers	(23)	(220)	(185)
<b>Résultat financier</b>		<b>(739)</b>	<b>(805)</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	5	2
Impôts sur les résultats	(15)	(577)	(196)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>1 213</b>	<b>241</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>1 129</b>	<b>202</b>
Part revenant aux intérêts minoritaires		84	39

<b>Résultat par action (en euros)</b>			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		517 954 691	473 244 410
Résultat net par action	(25)	2,18	0,43
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		519 887 155	473 543 327
Résultat net dilué par action	(25)	2,17	0,43

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capitaux propres du Groupe		Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
	valeur brute	impôts		
<b>Exercice 2009</b>				
Résultat net de l'ensemble consolidé	379	(177)	39	241
Écarts de conversion	400		24	424
Variation de juste valeur	86	(26)	0	60
Variation des écarts actuariels	(724)	217	0	(507)
Autres	0		3	3
<b>Produits et charges reconnus directement en capitaux propres</b>	<b>(238)</b>	<b>191</b>	<b>27</b>	<b>(20)</b>
<b>Total des produits et charges de la période</b>	<b>141</b>	<b>14</b>	<b>66</b>	<b>221</b>
<b>Exercice 2010</b>				
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 667	(538)	84	1 213
Écarts de conversion	956		33	989
Variation de juste valeur	32	(12)		20
Variation des écarts actuariels	(142)	40		(102)
Autres	(66)		(3)	(69) <sup>(*)</sup>
<b>Produits et charges reconnus directement en capitaux propres</b>	<b>780</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>838</b>
<b>Total des produits et charges de la période</b>	<b>2 447</b>	<b>(510)</b>	<b>114</b>	<b>2 051</b>

(\*) Les autres variations comprennent principalement l'impact de l'application de la norme IFRS 3R.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

**TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE**

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>Résultat net part du Groupe</b>		<b>1 129</b>	<b>202</b>
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	(*)	84	39
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(6)	(5)	2
Dotations aux amortissements et dépréciations d'actifs	(22)	1 755	1 857
Résultat des réalisations d'actifs	(22)	(87)	32
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions		53	100
Variation des stocks	(8)	(404)	989
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(9) (17)	299	509
Variation des créances et dettes d'impôt	(15)	179	(216)
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(14) (15) (16)	(230)	(124)
<b>Trésorerie provenant de l'activité</b>		<b>2 773</b>	<b>3 390</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2010: (1 450), en 2009: (1 249)] et incorporelles	(4) (5)	(1 520)	(1 319)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(17)	48	(105)
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2010: (124), en 2009: (200)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	(83)	(180)
Acquisitions d'autres titres de participation	(7)	(5)	(4)
Augmentation des dettes sur investissements	(16)	17	29
Diminution des dettes sur investissements	(16)	(16)	(59)
<b>Investissements</b>		<b>(1 559)</b>	<b>(1 638)</b>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4) (5)	99	71
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédées	(2)	176	6
Cessions d'autres titres de participation et autres opérations de désinvestissements	(7)	3	6
<b>Désinvestissements</b>		<b>278</b>	<b>83</b>
Augmentation des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	(77)	(39)
Diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	63	47
<b>Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement</b>		<b>(1 295)</b>	<b>(1 547)</b>
Augmentation de capital	(*)	511	1 923
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	(*)	2	6
(Augmentation) diminution des actions propres	(*)	(24)	6
Dividendes mis en distribution	(*)	(509)	(486)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées et variation des dividendes à payer		(64)	(27)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme		12	(985)
Augmentation des dettes financières	(**)	208	2 281
Diminution des dettes financières	(**)	(2 082)	(3 389)
<b>Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement</b>		<b>(1 946)</b>	<b>(671)</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie</b>		<b>(468)</b>	<b>1 172</b>
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie		73	48
<b>Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période</b>		<b>3 157</b>	<b>1 937</b>
<b>Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période</b>		<b>2 762</b>	<b>3 157</b>

(\*) Se référer au tableau de variation des capitaux propres consolidés

(\*\*) Y compris primes, prépaiements d'intérêts et frais liés aux émissions obligataires

Le montant des impôts décaissés s'élève à 362 millions d'euros en 2010 (655 millions d'euros en 2009) et les intérêts financiers décaissés nets des encaissements à 586 millions d'euros en 2010 (592 millions d'euros en 2009).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



# TABLEAU DE VARIATION

## DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	<i>(en nombre d'actions)</i>		<i>(en millions d'euros)</i>								
	Composant le capital	En circulation	Capital	Primes et réserve légale	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conversion	Réserves de juste valeur	Actions propres	Capitaux propres du Groupe	Intérêts mino-ritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>382 571 985</b>	<b>378 026 836</b>	<b>1 530</b>	<b>3 940</b>	<b>10 911</b>	<b>(1 740)</b>	<b>(161)</b>	<b>(206)</b>	<b>14 274</b>	<b>256</b>	<b>14 530</b>
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(533)	400	86	0	(47)	27	(20)
Résultat de la période					202				202	39	241
<b>Total des produits et charges de la période</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(331)</b>	<b>400</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>155</b>	<b>66</b>	<b>221</b>
Augmentation de capital											
Souscription du 23 mars	108 017 212	108 017 212	432	1 042					1 474		1 474
Plan d'Épargne Groupe	8 498 377	8 498 377	34	100					134		134
Dividende versé en actions	13 805 920	13 805 920	56	258					314		314
Options de souscription d'actions	37 522	37 522		1					1		1
Autres	0	0							0	6	6
Dividendes distribués (par action: 1,00 €)					(486)				(486)	(26)	(512)
Actions rachetées	0	(2 238 941)						(72)	(72)		(72)
Actions revendues	0	2 326 591			3			75	78		78
Paiements en actions	0	0			40				40		40
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2009</b>	<b>512 931 016</b>	<b>508 473 517</b>	<b>2 052</b>	<b>5 341</b>	<b>10 137</b>	<b>(1 340)</b>	<b>(75)</b>	<b>(203)</b>	<b>15 912</b>	<b>302</b>	<b>16 214</b>
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(180)	956	32	0	808	30	838
Résultat de la période					1 129				1 129	84	1 213
<b>Total des produits et charges de la période</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>949</b>	<b>956</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>1 937</b>	<b>114</b>	<b>2 051</b>
Augmentation de capital											
Dividende versé en actions	12 861 368	12 861 368	51	315					366		366
Plan d'Épargne Groupe	4 993 989	4 993 989	20	123					143		143
Options de souscription d'actions	50 068	50 068		2					2		2
Autres	0	0							0	2	2
Dividendes distribués (par action: 1,00 €)					(509)				(509)	(54)	(563)
Actions rachetées		(6 114 150)					1	(212)	(211)		(211)
Actions revendues		5 457 752			(4)			191	187		187
<b>Paiements en actions</b>					<b>41</b>				<b>41</b>		<b>41</b>
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>530 836 441</b>	<b>525 722 544</b>	<b>2 123</b>	<b>5 781</b>	<b>10 614</b>	<b>(383)</b>	<b>(43)</b>	<b>(224)</b>	<b>17 868</b>	<b>364</b>	<b>18 232</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## NOTE 1 Principes comptables

### Application et interprétation des normes et règlements

Les états financiers consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales (l'ensemble constituant « Le Groupe ») sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2010. Par ailleurs, ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels au 31 décembre 2009 à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-après. Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur décrits dans cette annexe.

Les normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire à compter de l'exercice 2010 (voir tableau ci-après), n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe. En particulier, les normes IFRS 3 révisée (IFRS 3R) et IAS 27 amendée (IAS 27A) relatives aux regroupements d'entreprises n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes de 2010.

Les normes IFRS 3R et IAS 27A sont d'application prospective.

Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe.

Ces états financiers ont été arrêtés le 24 février 2011 par le Conseil d'administration et seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires pour approbation. Ils sont exprimés en millions d'euros.

### Estimations et hypothèses

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la Direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs prenant en compte l'environnement économique actuel. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Les estimations et hypothèses principales décrites dans cette annexe concernent l'évaluation des engagements de retraites (note 14), les provisions pour autres passifs (note 16), les tests de valeur des actifs (note 1), les impôts différés (note 15), les paiements en actions (note 13) et la valorisation des instruments financiers (note 11).

## Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

### Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2010:

IFRS 3 Révisée et IAS 27 Amendée	Regroupements d'entreprises et consolidation
Amendements IAS 39	Instruments financiers: comptabilisation et évaluation des éléments éligibles à une opération de couverture
IFRS 1 Révisée	Première adoption des IFRS – réorganisation de la norme
Amendements IFRS 2	Paiements en actions: transactions intragroupes réglées en trésorerie
IFRIC 12	Accords de concession de services
IFRIC 15	Contrats de construction immobilière
IFRIC 16	Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger
IFRIC 17	Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires
IFRIC 18	Transferts d'actifs par des clients
	Améliorations annuelles des IFRS

### Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2010:

Amendements IAS 32	Classement des droits de souscription émis
IAS 24 Révisée	Information relative aux parties liées
Amendement IFRIC 14	Prépaiements de financements minimums
Amendement IFRS 1	Exemptions complémentaires pour les premiers adoptants
IFRIC 19	Dettes financières réglées par des instruments de capitaux propres
	Améliorations annuelles des IFRS

Les normes adoptées par l'Union européenne sont consultables sur le site internet de la Commission européenne: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

## Périmètre et méthodes de consolidation

### Périmètre

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales contrôlées, des sociétés contrôlées conjointement et des sociétés sous influence notable.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2010 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2010 est présentée en note 33.

### Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement sont intégrées globalement.

Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas retenu l'option de la norme IAS 31 qui conduit à comptabiliser les sociétés détenues conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, et a maintenu la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence.

### Regroupements d'entreprises

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Groupe applique les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée (IFRS 3R et IAS 27A). L'application de ces nouvelles normes est prospective et en conséquence les regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont traités selon les anciennes normes IFRS 3 et IAS 27.

### Écarts d'acquisition

Lors d'une acquisition, les actifs et les passifs de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de douze mois et rétroactivement à la date de l'acquisition.

L'évaluation du prix d'acquisition (« contrepartie transférée » dans la nouvelle terminologie IFRS 3R), incluant le cas échéant le montant estimé de la juste valeur des compléments de prix et rémunérations conditionnelles (« contrepartie éventuelle » dans la terminologie IFRS 3R), doit être finalisée dans les douze mois qui suivent l'acquisition. Conformément à IFRS 3R, les ajustements éventuels du prix d'acquisition au-delà de la période de douze mois sont enregistrés en compte de résultat. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, les coûts directs liés à l'acquisition c'est-à-dire les frais que l'acquéreur encourt pour procéder aux regroupements d'entreprises tels que les honoraires payés aux banques d'affaires, aux avocats, aux auditeurs et aux experts dans le cadre de leurs missions de conseil, ne sont plus un élément du prix d'acquisition. Ils sont donc comptabilisés en charges de la période, et ne sont plus inclus dans le coût d'acquisition comme auparavant.

Par ailleurs, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les écarts d'acquisition sont enregistrés uniquement lors de la prise de contrôle (ou lors de la prise de participations pour les sociétés mises en équivalence ou intégrées proportionnellement). Toute augmentation ultérieure de pourcentage d'intérêt n'affecte

plus l'écart d'acquisition mais est enregistrée en variation des capitaux propres. En cas d'acquisition par étape, une analyse globale de l'opération est effectuée à la date de prise de contrôle.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan consolidé comme la différence entre, d'une part, le prix d'acquisition à la date d'acquisition, augmenté du montant des intérêts minoritaires de l'acquise déterminés soit à leur juste valeur soit sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis et, d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Tout surplus du prix d'acquisition par rapport à la quote-part de l'acquéreur dans les justes valeurs des actifs et passifs acquis est comptabilisé en écart d'acquisition. Toute différence négative entre le prix d'acquisition et la juste valeur des actifs et passifs acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

### Acquisitions par étapes et cessions partielles

En cas de prise de contrôle d'une entité dans laquelle le Groupe détient déjà une participation, la transaction est analysée comme une double opération : d'une part comme une cession de la totalité de la participation antérieurement détenue avec constatation du résultat de cession consolidé, et d'autre part, comme une acquisition de la totalité des titres avec constatation d'un écart d'acquisition sur l'ensemble de la participation (ancien lot et nouvelle acquisition).

En cas de cession partielle avec perte de contrôle (mais conservation d'une participation minoritaire), la transaction est également décomposée en une cession et une acquisition : cession de la totalité de la participation avec calcul d'un résultat de cession consolidé, puis acquisition d'une participation minoritaire qui est alors enregistrée à la juste valeur.

### Droits de vote potentiels et engagements d'achats d'actions

Les droits de vote potentiels constitués par des options d'achat sur des minoritaires sont pris en considération dans l'appréciation du contrôle exclusif par le Groupe uniquement lorsque ces options sont immédiatement exerçables.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente contractées avec un minoritaire sur des titres d'une société dont le Groupe détient le contrôle, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêts. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette sur investissement, présentée dans les autres passifs, correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente en contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires et des capitaux propres part du groupe. La variation ultérieure de valeur de cette dette est enregistrée en capitaux propres.

### Intérêts minoritaires

Jusqu'au 31 décembre 2009, les transactions avec les minoritaires étaient traitées de la même manière que des transactions avec des tiers externes au Groupe. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010, conformément à IAS 27A, les intérêts minoritaires (« participation ne donnant pas le contrôle » dans la terminologie IFRS 3R) sont considérés comme

une catégorie d'actionnaires (approche dite de « l'entité économique »). En conséquence, les variations d'intérêts minoritaires restent en variation de capitaux propres et sont sans impact sur le compte de résultat et le bilan à l'exception de la variation de trésorerie.

### **Actifs et passifs détenus en vue de la vente – abandon d'activité**

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

Les actifs, ou groupes d'actifs, détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont plus amortis. Lorsque les actifs destinés à être cédés sont des sociétés consolidées, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leurs valeurs fiscales en application de la norme IAS 12.

Les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et les comptes de produits et de charges restent consolidés ligne à ligne dans le compte de résultat du Groupe. Pour les actifs et passifs qui font l'objet d'un abandon d'activité, les comptes de produits et de charges sont regroupés sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe.

À chaque clôture, la valeur des actifs et passifs détenus en vue de la vente est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une dotation ou une reprise de provision dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

### **Transactions internes**

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

### **Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Compagnie de Saint-Gobain.

Les actifs et passifs des filiales hors Zone Euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de la période et les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de la période, sauf en cas de variations significatives des cours.

La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion est comprise dans le poste « Écart de conversion » inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces

différences de conversion sont comptabilisées soit en compte de résultat si l'opération conduit à une perte de contrôle, soit directement en variation de capitaux propres s'il s'agit d'une variation d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle.

### **Opérations en devises**

Les charges et les produits des opérations en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la Compagnie de Saint-Gobain sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont convertis au taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux relatifs aux prêts et emprunts entre des entités consolidées du Groupe qui, en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère, et qui sont portés, nets d'impôt, au poste « Écart de conversion », inclus dans les capitaux propres.

### **Postes du bilan**

#### **Écarts d'acquisition**

Voir chapitre « regroupements d'entreprises » ci-dessus.

#### **Autres immobilisations incorporelles**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les brevets, les marques, les logiciels et les frais de développement. Elles sont évaluées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Les marques de distribution acquises et certaines marques industrielles acquises sont traitées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie du fait de leur forte notoriété sur le plan national et/ou international. Elles sont donc non amorties et soumises systématiquement à des tests de dépréciation annuels. Les autres marques sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 40 ans.

Les coûts encourus lors de la phase de développement des logiciels créés sont inscrits à l'actif en immobilisations incorporelles. Il s'agit principalement des frais de configuration, de programmation et de tests. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans. Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans.

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement qui remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38 sont inclus dans les immobilisations incorporelles et sont amortis sur une durée d'utilisation estimée n'excédant pas 5 ans à compter de la date de première commercialisation des produits.

Concernant les quotas d'émission de gaz à effet de serre, une provision est comptabilisée dans les comptes consolidés en cas d'insuffisance entre les émissions et les droits attribués au niveau du Groupe.

### Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Le coût des actifs peut également inclure des frais accessoires directement attribuables à l'acquisition tels que le dénouement des opérations de couverture sur les flux de trésorerie liés aux achats d'immobilisations corporelles.

Les dépenses encourues au cours des phases d'exploration, de prospection et d'évaluation des ressources minérales sont inscrites en immobilisations corporelles quand il est probable que des avantages économiques futurs découleront de ces dépenses. Elles comprennent notamment les études topographiques ou géologiques, les frais de forage, les échantillonnages et tous les coûts permettant l'évaluation de la faisabilité technique et de la viabilité commerciale de l'extraction d'une ressource minérale.

Les intérêts des emprunts affectés à la construction et à l'acquisition des actifs corporels sont immobilisés dans le coût de l'actif lorsqu'ils sont significatifs.

Le Groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations sauf pour l'immeuble de son siège social, seul actif non industriel significatif. En effet, la plupart des actifs industriels sont destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonction des composants et de leurs durées d'utilité effectives qui font l'objet d'une revue régulière.

● Usines et bureaux principaux	30 - 40 ans
● Autres immeubles	15 - 25 ans
● Machines de production et équipements	5 - 16 ans
● Véhicules	3 - 5 ans
● Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique	4 - 16 ans

Les carrières de gypse sont amorties en fonction des quantités extraites sur l'exercice rapportées à la capacité d'extraction sur la durée estimée d'utilisation.

Dans le cas de dégradation immédiate et lorsque le Groupe a une obligation légale, implicite ou contractuelle de remise en état d'un site, des provisions pour réhabilitation de sites sont comptabilisées et constituent un composant de l'actif. Ces provisions sont révisées périodiquement et font l'objet d'une actualisation financière sur la durée prévisionnelle d'exploitation. Le composant est amorti sur la même durée de vie que les mines et carrières.

Les subventions d'investissement reçues au titre d'achat d'immobilisations sont comptabilisées au passif du bilan dans le poste "Autres dettes" et sont créditées dans le compte de résultat en fonction de la durée d'utilité effective des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

### Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement ayant pour effet de transférer au Groupe les avantages et les risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la signature du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties linéairement sur la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.

Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

### Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres disponibles à la vente et autres titres ainsi que les autres actifs non courants, principalement des prêts à long terme, des dépôts de garantie et des cautionnements.

Les titres de participation classés en catégorie « disponibles à la vente » sont valorisés à la juste valeur. Les pertes et les gains latents sur ces titres sont enregistrés contre les capitaux propres sauf en cas de perte de valeur durable ou significative, où une provision pour dépréciation est comptabilisée en résultat.

### Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeur de ses actifs: immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles. Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation du fait d'éléments internes ou d'événements externes, et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan qui leur est associé, un redressement significatif.

Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles (dont les marques à durée de vie indéfinie), un test de valeur est effectué au minimum chaque année calendaire sur la base d'un plan à cinq ans. Les écarts d'acquisition sont passés en revue systématiquement et de façon exhaustive au niveau des unités génératrices de trésorerie ou UGT. Le Groupe considère ses activités regroupées en Pôles comme des segments de reporting, chaque segment pouvant regrouper plusieurs UGT. Une UGT représente une subdivision d'un segment de reporting, généralement



définie comme une activité principale de ce segment dans une zone géographique donnée. L'UGT correspond en général au niveau auquel le Groupe gère ses activités, et analyse ses résultats dans son *reporting* interne (37 UGT au 31 décembre 2010).

Les principaux écarts d'acquisition et marques se situent dans les UGT suivantes: les activités du Gypse, des Mortiers Industriels et les métiers du pôle Distribution Bâtiment notamment au Royaume-Uni, en France et en Scandinavie.

La méthode retenue pour ces tests de valeur est homogène avec celle pratiquée par le Groupe pour les valorisations de sociétés lors d'acquisitions ou de prises de participation. La valeur comptable des actifs des UGT est comparée à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs hors frais financiers mais après impôts. La méthode prolonge de deux ans le flux de trésorerie de la dernière année au-delà du plan à cinq ans, puis prolonge à l'infini pour les écarts d'acquisition un montant normatif de flux (milieu de cycle d'activité) avec un taux de croissance annuel faible (en général 1%, à l'exception des pays émergents ou d'activités à forte croissance organique pour lesquels ce taux est alors de 1,5%). Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût moyen du capital du Groupe (7,25% en 2010 et 2009) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays. En 2010 et 2009, sur les principales zones d'activité, ce taux s'établit à 7,25% sur la zone Euro et l'Amérique du Nord, à 8,25% sur l'Europe de l'Est et la Chine et à 8,75% sur l'Amérique du Sud.

L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.

Différentes hypothèses mesurant la sensibilité de la méthode sont systématiquement testées sur ces paramètres:

- variation du taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini de +/- 0,5% ;
- variation du taux d'actualisation des flux de trésorerie de +/- 0,5%.

Dans le cas où le test de valeur annuel révèle une valeur recouvrable inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée.

Au 31 décembre 2010, une variation défavorable de - 0,5% dans le taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini dans toutes les UGT hors Distribution États-Unis et Pays-Bas (qui ont fait l'objet d'une dépréciation en 2010) n'entraînerait pas de dépréciation des actifs incorporels. De même, l'impact d'une variation défavorable de + 0,5% dans le taux d'actualisation sur le même périmètre n'aurait engendré aucune dépréciation des actifs incorporels.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition ne sont jamais reprises en résultat. Pour les autres actifs corporels et incorporels, lorsqu'il apparaît un indice montrant que les dépréciations sont susceptibles de ne plus exister, et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les dépréciations antérieurement constatées sont reprises en résultat.

### Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'acquisition, de transformation et les autres coûts encourus pour amener le stock dans l'endroit et l'état où il se trouve. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode « Premier Entré-Premier Sorti ». Il peut également inclure le dénouement des couvertures de flux de trésorerie liées à des achats de stocks en devises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et de ceux nécessaires pour réaliser la vente. À cet égard, l'impact de la sous-activité est exclu de la valorisation des stocks.

### Créances et dettes d'exploitation

Les créances clients, les dettes fournisseurs, les autres créances et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non-recouvrement total ou partiel des créances.

Les programmes de titrisation de créances commerciales sont maintenus dans les créances et dans l'endettement à court terme lorsque, après analyse du contrat, les risques sur les créances commerciales ne sont pas transférés en substance aux organismes de financement.

### Endettement net

#### Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme comprennent les émissions obligataires, les *Medium Term Notes*, les emprunts perpétuels, titres participatifs et toutes les autres dettes financières à long terme, dont les emprunts liés aux contrats de location financement et la juste valeur des dérivés de couverture de taux.

Selon la norme IAS 32, la distinction entre dettes et capitaux propres se fait en fonction de la substance du contrat et non de sa forme juridique. À cet égard, les titres participatifs sont classés dans les dettes financières. Les dettes financières à long terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme comprennent la part à court terme des emprunts cités ci-dessus ainsi que les programmes de financement à court terme comme les *Commercial Paper* ou les Billets de trésorerie, les concours bancaires et autres dettes bancaires à court terme, et enfin la juste valeur des dérivés d'endettement non qualifiés de couverture. Les dettes financières à court terme sont valorisées au coût amorti hors dérivés d'endettement à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### Disponibilités et équivalents de trésorerie

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont principalement constitués de comptes de caisse, de comptes bancaires et de valeurs mobilières de placement qui sont cessibles à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et dont les sous-jacents

ne présentent pas de risques significatifs de fluctuations. Les valeurs mobilières de placement sont réévaluées à leur juste valeur par le compte de résultat.

Les éléments décrits ci-dessus sont détaillés en note 19.

### **Instruments dérivés de change, taux et matières (swaps, options, contrats à terme)**

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux, de change et de matières premières dans le but de couvrir les risques liés aux variations des taux d'intérêt, des devises et des cours des matières premières qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.

Selon les normes IAS 32 et 39, tous ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, qu'ils entrent dans une relation de couverture ainsi qualifiable et reconnue en IAS 39 ou non.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement d'instruments de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat (en résultat opérationnel pour les dérivés de change et de matières premières non spéculatifs et en résultat financier pour les autres dérivés). En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée dans le compte de résultat.

#### **Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « juste valeur »**

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe à une grande partie des instruments dérivés de taux (swaps échangeant des taux fixes contre des taux variables). Ceux-ci sont en effet adossés à des dettes à taux fixe qui sont exposées à un risque de juste valeur. L'application de la comptabilité de couverture de « juste valeur » permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert les dettes entrant dans les relations de couverture définies par le Groupe. Cette réévaluation de la dette couverte a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

#### **Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « flux futurs »**

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe principalement à des instruments dérivés permettant de fixer le coût des investissements futurs (financiers ou corporels) et le prix des achats futurs (swaps échangeant des prix fixes contre des prix variables) essentiellement de gaz, de fioul et de devises (change à terme). Ceux-ci sont en effet adossés à des achats hautement probables. L'application de la comptabilité de couverture de « flux futurs » permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de justes valeurs de ces swaps. Cette réserve a vocation à être reprise en résultat le jour de la réalisation et de l'enregistrement en compte de résultat de l'élément couvert. Comme indiqué ci-dessus pour la couverture de juste valeur, ce traitement comptable a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

### **Cas des dérivés non qualifiés de couverture**

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat. Les instruments concernés sont principalement, les swaps de taux et de devises, les dérivés optionnels de gaz, de change et de taux, et enfin les swaps cambistes et les changes à terme.

### **Juste valeur des instruments financiers**

La juste valeur des instruments financiers actifs et passifs est déterminée par référence à un cours coté sur un marché actif lorsqu'il existe ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 1 telle que définie dans la norme IFRS 7. À défaut, pour les instruments non cotés tels que les dérivés ou instruments financiers actifs et passifs hors hiérarchie 1, elle est calculée en utilisant une technique d'évaluation reconnue telle que la juste valeur d'une transaction récente et similaire ou d'actualisation des flux futurs à partir de données de marché observables ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 2 telle que définie dans la norme IFRS 7.

La juste valeur des actifs et passifs financiers courts termes est assimilable à leur valeur au bilan compte tenu de l'échéance proche de ces instruments.

### **Avantages au personnel - régimes à prestations définies**

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux réglementations locales. À ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.

En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par des actuaires indépendants. Ils sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraite et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.

Les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont amortis linéairement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits ou amortis immédiatement s'ils sont acquis.

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une période sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses, et des changements législatifs. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres.

Aux États-Unis, en Espagne et en Allemagne, après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe bénéficient d'avantages autres que les retraites, notamment concernant la prévoyance. Les engagements calculés à ce titre selon une méthode actuarielle sont couverts par une provision constatée au bilan.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les médailles du travail, les primes de jubilé, les rémunérations différées, les avantages sociaux particuliers ou les indemnités de fin de contrats dans différents pays, fait également l'objet de provisions actuarielles. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture.

### Avantages au personnel - régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

### Avantages au personnel - paiements en actions

#### Stocks-options

Le Groupe Saint-Gobain a choisi d'appliquer par anticipation au 1<sup>er</sup> janvier 2004 la norme IFRS 2 à l'ensemble de ses plans d'options sur actions à compter de celui mis en place le 20 novembre 2002.

Les charges d'exploitation relatives aux plans d'options sur actions sont calculées sur la base d'un modèle Black & Scholes.

Les paramètres retenus sont les suivants :

- la volatilité tient compte à la fois de la volatilité historique constatée sur le marché de l'action et observée sur une période glissante de 10 ans, et de la volatilité implicite telle que mesurée par le marché des options. Les périodes correspondant à une volatilité anormale sont exclues des observations ;
- la durée moyenne de détention est déterminée sur la base des comportements réels des bénéficiaires d'options ;
- les dividendes anticipés sont appréciés sur la base de l'historique des dividendes depuis 1988 ;
- le taux d'intérêt sans risque retenu est le taux des emprunts d'État à long terme ;
- les éventuelles conditions de performance de marché sont prises en compte dans l'évaluation initiale de la charge IFRS 2.

La charge ainsi calculée est étalée sur la période d'acquisition des droits, 3 à 4 ans selon les cas.

Pour les options de souscription, les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « capital social » (valeur nominale) et « prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

#### Plan d'Épargne du Groupe (PEG)

S'agissant du Plan d'Épargne du Groupe, le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans ou dix ans. Le coût correspondant à cette période d'incessibilité est valorisé et vient en déduction de la décote de 20% octroyée par le Groupe aux salariés. Les paramètres de calcul sont les suivants :

- le prix d'exercice est celui fixé par le Conseil d'administration correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse à laquelle une décote de 20% est appliquée ;

- la date d'attribution des droits est la date d'annonce du plan aux salariés soit, pour Saint-Gobain, la date de publication des conditions du plan sur le site intranet du Groupe ;
- le taux du prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

Pour les Plans d'Épargne Groupe avec effet de levier (« PEG levier »), la charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

La charge des plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription.

#### Attribution d'actions de performance

Le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un plan mondial d'attribution gratuite de sept actions à émettre au profit des salariés du Groupe en 2009, ainsi que des plans d'attribution gratuite d'actions de performance à émettre réservés à certaines catégories de personnel en 2009 et 2010. Ces attributions étaient soumises à une condition de présence ainsi qu'à des conditions de performance explicitées en note 13. La charge IFRS 2 a été calculée en tenant compte de ces critères, de l'incessibilité des actions, et après déduction de la valeur actualisée des dividendes non perçus. Elle a été étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans selon les pays).

### Capitaux propres

#### Primes et réserve légale

Les primes liées au capital de la société mère Compagnie de Saint-Gobain, qui représentent la partie des apports purs et simples non comprise dans le capital social, ainsi que la réserve légale qui correspond à une fraction cumulée du bénéfice net annuel de la société mère, figurent dans le poste « primes et réserve légale ».

#### Réserves et résultat consolidé

Les réserves et résultat consolidé correspondent à la part revenant au Groupe dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation, nets des distributions.

#### Actions propres

Les actions propres sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats nets de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

### Autres provisions et passifs courants et non courants

#### Provisions pour autres passifs

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.

Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement du Groupe.

Les provisions pour autres passifs significatives dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

### Dettes sur investissements

Les dettes sur investissements sont constituées des engagements d'achats de titres de participation aux actionnaires minoritaires et des dettes sur acquisition de titres de sociétés du Groupe, comprenant notamment des compléments de prix. Ces dettes sont revues périodiquement et lorsqu'elles concernent des puts sur minoritaires, leurs variations ultérieures sont enregistrées en contrepartie des capitaux propres.

## Éléments du compte de résultat

### Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu, ou en fonction du pourcentage d'avancement du service rendu.

Concernant les contrats de construction, les sociétés du Groupe comptabilisent leurs chantiers selon la méthode de l'avancement. Quand le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, le produit et les coûts sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture du bilan. Lorsque le résultat d'un contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable, le revenu est comptabilisé à hauteur des coûts encourus s'il est probable que ces coûts seront recouverts. Enfin, lorsqu'il est probable que le total des coûts sera supérieur au total des produits, la perte attendue est comptabilisée immédiatement.

La part des contrats de construction dans le chiffre d'affaires n'est pas significative au niveau du Groupe.

### Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance des activités des Pôles. C'est l'indicateur principal de gestion utilisé en interne et en externe depuis de nombreuses années. Les profits et pertes de change et variations de juste valeur des instruments de couverture non qualifiés relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation.

### Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent principalement les dotations nettes aux provisions pour litiges et environnement, les résultats de réalisations et dépréciations d'actifs, et les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou d'arrêts d'activités ainsi que les charges relatives aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustement d'effectifs.

### Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence et les impôts sur les résultats.

### Résultat financier

Le résultat financier comprend le coût de l'endettement financier brut, les produits de trésorerie, le coût net financier des retraites après prise en compte du rendement des fonds et les autres charges et produits financiers (notamment les pertes et profits de change et les commissions bancaires).

### Impôts sur les résultats

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable à partir des différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et dépréciés en cas de risque de non-recouvrement.

Aucun passif d'impôts différés n'est constaté sur les réserves distribuables lorsqu'il est prévu que ces réserves restent détenues de manière permanente par les filiales.

En référence à l'interprétation SIC-21, un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges ou en profits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés en capitaux propres.

### Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé sur la base du résultat net ajusté (note 25) en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (plan d'options sur actions et obligations convertibles en actions). Pour les options, la méthode utilisée est celle du « rachat d'actions » selon

laquelle, les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

### Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat après impôts et intérêts minoritaires diminué des plus ou moins-values de cession, des dépréciations d'actifs, des provisions non récurrentes significatives et des impôts et intérêts minoritaires afférents.

Son calcul est explicité en note 24.

### Indicateurs de performance

#### Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation correspond au résultat d'exploitation majoré des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles.

Son calcul est explicité en note 24.

#### Retour sur capitaux employés

Le retour sur capitaux employés ou ROCE est l'expression en pourcentage du rapport entre le résultat d'exploitation de l'exercice annualisé après correction des variations du périmètre de consolidation, rapporté aux actifs à la clôture de l'exercice, qui incluent: les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition nets, les autres immobilisations incorporelles, et qui excluent les impôts différés sur les marques et terrains non amortissables.

#### Marge brute d'autofinancement

La marge brute d'autofinancement correspond à la trésorerie nette dégagée par les opérations de l'exercice à l'exclusion de celle provenant des variations du besoin en fonds de roulement, des variations d'impôts courants, des flux de provisions pour autres passifs et des flux de provisions pour impôts différés. Les dotations aux provisions non récurrentes significatives ont été retraitées pour la détermination de la marge brute d'autofinancement.

Le calcul de la marge brute d'autofinancement est explicité en note 24.

#### Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes

La marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes correspond à la marge brute d'autofinancement diminuée de l'impôt sur cession et sur provisions non récurrentes.

Son calcul est explicité en note 24.

### Informations sectorielles

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation interne du Groupe telle que présentée à la Direction Générale. Le Groupe a choisi de présenter les informations par pôles et activités et aucun regroupement supplémentaire n'a été réalisé par rapport au reporting interne. Les secteurs opérationnels définis sont homogènes avec ceux des exercices précédents.

## NOTE 2 Évolution du périmètre de consolidation

### Évolution du nombre de sociétés consolidées

	France	Étranger	Total
<b>Intégration globale</b>			
1 <sup>er</sup> janvier	190	987	1 177
Nouvelles sociétés consolidées	2	16	18
Sociétés absorbées	(12)	(121)	(133)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(7)	(8)
Changement de méthode de consolidation		3	3
<b>31 décembre</b>	<b>179</b>	<b>878</b>	<b>1 057</b>
<b>Intégration proportionnelle</b>			
1 <sup>er</sup> janvier	2	21	23
Nouvelles sociétés consolidées		4	4
Sociétés sorties du périmètre			0
Changement de méthode de consolidation		(2)	(2)
<b>31 décembre</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>25</b>
<b>Mise en équivalence</b>			
1 <sup>er</sup> janvier	7	57	64
Nouvelles sociétés consolidées		1	1
Sociétés absorbées		(6)	(6)
Sociétés sorties du périmètre		(2)	(2)
Changement de méthode de consolidation		(1)	(1)
<b>31 décembre</b>	<b>7</b>	<b>49</b>	<b>56</b>
<b>TOTAL AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>188</b>	<b>950</b>	<b>1 138</b>

### Variations significatives de périmètre

#### Exercice 2010

Au 1<sup>er</sup> semestre 2010, le Groupe a racheté 43,7% du capital de la société japonaise d'isolation MAG au groupe japonais Taiheiyo Cement Corporation. En conséquence, cette société précédemment consolidée par intégration proportionnelle est désormais consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> avril 2010. Cette acquisition a été traitée comme une acquisition par étape selon IFRS 3R sans que l'application de la nouvelle norme n'ait d'impact significatif sur le bilan et sur le compte de résultat consolidés. Par ailleurs, un achat complémentaire de 10% des minoritaires a été réalisé au second semestre. Le Groupe détient désormais 97,4% du capital.

En décembre, le Groupe est entré dans le capital de Sage Electrochromics à hauteur de 50%. Cette société est consolidée par intégration proportionnelle à compter du 1<sup>er</sup> décembre, et un écart d'acquisition provisoire a été comptabilisé dans l'attente de l'allocation finale du prix d'acquisition en 2011.

Le Groupe a conclu un accord portant sur la cession au groupe américain CoorsTek de son activité « Céramiques Avancées ». Dans l'attente des autorisations des autorités



compétentes, celle-ci a été présentée en actifs et passifs destinés à être cédés à compter du 28 juin 2010, date de l'annonce du processus de cession. Au 31 décembre 2010, suite à l'approbation des autorités de la concurrence, Saint-Gobain a finalisé la cession de l'activité « Céramiques Avancées » pour un montant d'environ 245 millions de dollars américains.

Enfin, le Groupe s'est engagé dans une procédure visant l'introduction en Bourse d'une part minoritaire du Pôle Conditionnement (Verallia).

### Exercice 2009

En 2009, le Groupe n'avait réalisé aucune acquisition significative. Par ailleurs, le Groupe avait finalisé l'allocation du prix d'acquisition de Maxit au cours du 1<sup>er</sup> semestre dans la période de 12 mois courant après l'acquisition faite en mars 2008. Des marques avaient été reconnues au bilan consolidé pour un montant de 84 millions d'euros soit 62 millions d'euros après impôts différés.

### Impacts sur le bilan consolidé

En 2010, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Entrées de périmètre	Sorties de périmètre	Total
<b>Impact sur les postes d'actif</b>			
Actif non courant	113	(175)	(62)
Stocks	16	(29)	(13)
Créances clients	21	(24)	(3)
Autres actifs courants hors disponibilités	5	(3)	2
	<b>155</b>	<b>(231)</b>	<b>(76)</b>
<b>Impact sur les postes du passif</b>			
Capitaux propres et intérêts minoritaires	(6)		(6)
Provisions pour retraites et avantages au personnel	8	(5)	3
Passifs à long terme	(3)	(2)	(5)
Dettes fournisseurs	18	(10)	8
Autres dettes et passifs court terme	6	(17)	(11)
	<b>23</b>	<b>(34)</b>	<b>(11)</b>
<b>Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises/cédées (a)</b>	<b>132</b>	<b>(197)</b>	<b>(65)</b>
<b>Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*</b>			
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	41	(7)	34
Impact sur l'endettement net hors disponibilités (b)	49	(21)	28
	<b>8</b>	<b>(14)</b>	<b>(6)</b>
<b>Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a)-(b)</b>	<b>83</b>	<b>(176)</b>	<b>(93)</b>

\* Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées

## NOTE 3 Écarts d'acquisition

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>		
Valeur brute	11 178	10 924
Dépréciations cumulées	(438)	(253)
<b>Valeur nette</b>	<b>10 740</b>	<b>10 671</b>
<b>Variations</b>		
Evolution du périmètre	(19)	113
Dépréciations	(87)	(210)
Écarts de conversion	396	166
<b>Total des variations de la période</b>	<b>290</b>	<b>69</b>
<b>Au 31 décembre</b>		
Valeur brute	11 560	11 178
Dépréciations cumulées	(530)	(438)
<b>Valeur nette</b>	<b>11 030</b>	<b>10 740</b>

En 2010, la variation des écarts d'acquisition s'explique principalement par les écarts de conversion qui augmentent de 396 millions d'euros (essentiellement sur le dollar américain et la livre sterling). Les dépréciations de l'exercice concernent essentiellement le pôle Distribution Bâtiment.

En 2009, la variation des écarts d'acquisition comprenait notamment les dépréciations de l'exercice pour 210 millions d'euros (principalement sur l'activité Gypse en Amérique du Nord).

### NOTE 4 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de développement	Autres	Total immobilisations incorporelles
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>						
Valeur brute	113	2 513	684	54	276	3 640
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(492)	(27)	(155)	(772)
<b>Valeur nette</b>	<b>15</b>	<b>2 513</b>	<b>192</b>	<b>27</b>	<b>121</b>	<b>2 868</b>
<b>Variations</b>						
Évolution du périmètre	1	84	9		(9)	85
Acquisitions	2		50	8	10	70
Cessions			(3)		(2)	(5)
Écarts de conversion		77	6		1	84
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(78)	(8)	(16)	(104)
<b>Total des variations de la période</b>	<b>1</b>	<b>161</b>	<b>(16)</b>	<b>0</b>	<b>(16)</b>	<b>130</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>						
Valeur brute	114	2 674	737	62	273	3 860
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(561)	(35)	(168)	(862)
<b>Valeur nette</b>	<b>16</b>	<b>2 674</b>	<b>176</b>	<b>27</b>	<b>105</b>	<b>2 998</b>
<b>Variations</b>						
Évolution du périmètre	5		6	(4)	9	16
Acquisitions			49	4	17	70
Cessions			(2)		(2)	(4)
Écarts de conversion	1	73	7		8	89
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(80)	(9)	(11)	(102)
<b>Total des variations de la période</b>	<b>4</b>	<b>73</b>	<b>(20)</b>	<b>(9)</b>	<b>21</b>	<b>69</b>
<b>Au 31 décembre 2010</b>						
Valeur brute	124	2 747	798	60	301	4 030
Amortissements et dépréciations cumulés	(104)		(642)	(42)	(175)	(963)
<b>Valeur nette</b>	<b>20</b>	<b>2 747</b>	<b>156</b>	<b>18</b>	<b>126</b>	<b>3 067</b>

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 47 millions d'euros à fin 2010 (43 millions d'euros à fin 2009).

## NOTE 5 Immobilisations corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immo- bilisations en cours	Total immo- bilisations corporelles
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>					
Valeur brute	2 116	7 554	19 078	1 415	30 163
Amortissements et dépréciations cumulés	(322)	(3 766)	(12 682)	(19)	(16 789)
<b>Valeur nette</b>	<b>1 794</b>	<b>3 788</b>	<b>6 396</b>	<b>1 396</b>	<b>13 374</b>
<b>Variations</b>					
Évolution du périmètre et reclassements	27	16	30	6	79
Acquisitions	41	66	283	875	1 265
Cessions	(15)	(19)	(47)	(11)	(92)
Écarts de conversion	24	52	88	11	175
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(291)	(1 171)	(6)	(1 501)
Transferts	0	288	959	(1 247)	0
<b>Total des variations de la période</b>	<b>44</b>	<b>112</b>	<b>142</b>	<b>(372)</b>	<b>(74)</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>					
Valeur brute	2 188	7 921	19 842	1 034	30 985
Amortissements et dépréciations cumulés	(350)	(4 021)	(13 304)	(10)	(17 685)
<b>Valeur nette</b>	<b>1 838</b>	<b>3 900</b>	<b>6 538</b>	<b>1 024</b>	<b>13 300</b>
<b>Variations</b>					
Évolution du périmètre et reclassements	93	(12)	(20)	2	63
Acquisitions	52	82	299	1 020	1 453
Cessions	(23)	(41)	(38)	(6)	(108)
Écarts de conversion	76	155	301	53	585
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(300)	(1 196)	(37)	(1 566)
Transferts	0	221	836	(1 057)	0
<b>Total des variations de la période</b>	<b>165</b>	<b>105</b>	<b>182</b>	<b>(25)</b>	<b>427</b>
<b>Au 31 décembre 2010</b>					
Valeur brute	2 397	8 338	21 047	1 042	32 824
Amortissements et dépréciations cumulés	(394)	(4 333)	(14 327)	(43)	(19 097)
<b>Valeur nette</b>	<b>2 003</b>	<b>4 005</b>	<b>6 720</b>	<b>999</b>	<b>13 727</b>

En 2010, les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 3 millions d'euros (16 millions d'euros au 31 décembre 2009) correspondant aux nouveaux contrats de location-financement non inclus dans le tableau des flux de trésorerie conformément à la norme IAS 7. À la clôture de l'exercice, le montant total des immobilisations en location-financement s'élève à 130 millions d'euros (168 millions d'euros en 2009), voir note 26.

### NOTE 6 Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2010	2009
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>		
Part du Groupe dans les entreprises associées	105	98
Écarts d'acquisition	18	18
<b>Titres mis en équivalence</b>	<b>123</b>	<b>116</b>
<b>Variations</b>		
Évolution du périmètre	0	(4)
Écarts de conversion	9	8
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	3	5
Dividendes payés	(3)	(4)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	5	2
<b>Total des variations de la période</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Au 31 décembre</b>		
Part du Groupe dans les entreprises associées	120	105
Écarts d'acquisition	17	18
<b>Titres mis en équivalence</b>	<b>137</b>	<b>123</b>

Les titres mis en équivalence comprennent les titres de la société Compania Industrial El Volcan cotée à la Bourse de Santiago du Chili. La valeur de marché des titres au cours de clôture du 31 décembre 2010 est supérieure à la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2010 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 799 millions d'euros (689 millions d'euros en 2009) et le résultat net à 17 millions d'euros (11 millions d'euros en 2009). Par ailleurs le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2010 s'élève respectivement à 873 millions d'euros (788 millions d'euros en 2009) et 467 millions d'euros (450 millions d'euros en 2009).

## NOTE 7 Autres actifs non courants

<i>(en millions d'euros)</i>	Titres disponibles à la vente et autres titres	Prêts, dépôts et cautions	Actifs nets de retraites	Total des autres actifs non courants
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>				
Valeur brute	86	227	206	519
Provisions pour dépréciation	(16)	(13)		(29)
<b>Valeur nette</b>	<b>70</b>	<b>214</b>	<b>206</b>	<b>490</b>
<b>Variations</b>				
Évolution du périmètre	(27)	1		(26)
Augmentations/(diminutions)	3	(8)	(108)	(113)
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(14)	(30)		(44)
Écarts de conversion	1	5	(2)	4
Transferts et autres mouvements	(5)	6		1
<b>Total des variations de la période</b>	<b>(42)</b>	<b>(26)</b>	<b>(110)</b>	<b>(178)</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>				
Valeur brute	59	231	96	386
Provisions pour dépréciation	(31)	(43)		(74)
<b>Valeur nette</b>	<b>28</b>	<b>188</b>	<b>96</b>	<b>312</b>
<b>Variations</b>				
Évolution du périmètre	(3)			(3)
Augmentations/(diminutions)	(4)	15	(60)	(49)
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(1)	(3)		(4)
Écarts de conversion	5	8	1	14
Transferts et autres mouvements		2		2
<b>Total des variations de la période</b>	<b>(3)</b>	<b>22</b>	<b>(59)</b>	<b>(40)</b>
<b>Au 31 décembre 2010</b>				
Valeur brute	43	218	37	298
Provisions pour dépréciation	(18)	(8)		(26)
<b>Valeur nette</b>	<b>25</b>	<b>210</b>	<b>37</b>	<b>272</b>

En 2010, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 6 millions d'euros (48 millions d'euros en 2009) et des reprises de provisions de 2 millions d'euros (4 millions d'euros en 2009). En 2009, l'augmentation des provisions s'expliquait par des dépréciations de titres et obligations détenus par le Groupe.

Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.



### NOTE 8 Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2010	31 déc. 2009
<b>Valeur brute</b>		
Matières premières	1 489	1 299
En-cours de production	253	219
Produits finis	4 550	4 194
<b>Valeur brute des stocks</b>	<b>6 292</b>	<b>5 712</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>		
Matières premières	(125)	(120)
En-cours de production	(6)	(8)
Produits finis	(320)	(328)
<b>Provisions pour dépréciation des stocks</b>	<b>(451)</b>	<b>(456)</b>
<b>Valeur nette des stocks</b>	<b>5 841</b>	<b>5 256</b>

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2010 s'élève à 30 059 millions d'euros (28 804 millions d'euros en 2009).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2010 s'élèvent à 105 millions d'euros (178 millions d'euros en 2009). Les reprises de dépréciations, résultant d'une augmentation de la valeur nette de réalisation des stocks, ont été comptabilisées en diminution des charges de la période pour un montant de 78 millions d'euros en 2010 (92 millions d'euros en 2009).

### NOTE 9 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2010	31 déc. 2009
<b>Valeur brute</b>	<b>5 530</b>	<b>5 430</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>	<b>(492)</b>	<b>(504)</b>
<b>Créances clients</b>	<b>5 038</b>	<b>4 926</b>
Avances versées aux fournisseurs	476	410
Créances sociales	25	28
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	385	357
Créances diverses	369	418
- France	82	89
- Autres pays d'Europe Occidentale	144	135
- Amérique du Nord	26	15
- Pays émergents et Asie	117	179
<b>Provisions pour dépréciation des autres créances</b>	<b>(7)</b>	<b>(11)</b>
<b>Autres créances</b>	<b>1 248</b>	<b>1 202</b>

En 2010, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 72 millions d'euros (110 millions d'euros en 2009) et des reprises de provisions (que les créances aient été recouvrées ou non) de 90 millions d'euros (50 millions d'euros en 2009). Les pertes sur créances clients irrécouvrables s'élèvent à 102 millions d'euros (74 millions d'euros en 2009).

Les créances clients et autres créances qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

Le Groupe considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux créances clients est limitée du fait de la diversité de ses métiers, du nombre de ses clients et de leurs implantations géographiques mondiales. Par ailleurs, il suit et analyse régulièrement les créances clients en dépassement d'échéance et, le cas échéant une provision est comptabilisée. Le montant des créances clients nettes en dépassement d'échéance s'élevait à 756 millions d'euros à fin 2009 et 879 millions d'euros à fin 2010 (dont 196 millions d'euros à plus de 3 mois).

### NOTE 10 Capitaux propres

#### Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2010, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 530 836 441 actions au nominal de 4 euros (512 931 016 actions au 31 décembre 2009).

Au 31 décembre 2010, le capital est composé d'une seule classe d'actions.

La quote-part du dividende 2010 qui a été versée en actions figure dans les augmentations de capital et représente une souscription de 12 861 368 actions pour un montant total net de frais de 367 millions d'euros.

Au cours de l'année 2010, 4 993 989 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2010 au prix de 28,70 euros, soit un total de 143 millions d'euros.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 195 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (13<sup>e</sup> résolution à 17<sup>e</sup> résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, 23 750 000 actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (18<sup>e</sup> résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19<sup>e</sup> résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009). Sur ce nombre s'impute celui fixé à la 20<sup>e</sup> résolution, relative aux attributions d'actions de performance et qui porte sur 1% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions de performance.

Il faut noter que dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant le 19 novembre 2009, 1 479 460 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 1 982 750 actions de performance, et le 18 novembre 2010, 1 144 730 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 737 550 actions de performance portant ainsi la limite du nombre d'options d'achat ou de souscription et d'actions de performance restant à consentir à 9 628 137 (dont 2 270 575 au titre des actions de performance).

Si la totalité des plans de souscription et des plans d'attribution d'actions de performance en cours étaient réalisés par émission d'actions nouvelles, alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 559 229 055 actions. De plus, si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 782 613 203 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 3 juin 2010, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (13<sup>e</sup> résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 512 millions d'euros soit 128 000 000 actions.

### Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus par la Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Corporation sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée "actions propres" et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 5 113 897 et 4 457 499 respectivement aux 31 décembre 2010 et 2009.

En 2010, le Groupe a acquis 1 105 161 actions (183 577 actions en 2009) directement sur le marché. Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achat en 2010 s'est élevé à 461 473 contre 215 304 en 2009. En 2010 comme en 2009 aucune action n'a été annulée.

Le contrat de liquidité avec EXANE BNP PARIBAS signé le 16 novembre 2007 a été reconduit en 2010 et 2009. Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 5 008 989 actions ont été achetées et 4 996 279 actions ont été vendues en 2010, et 2 055 364 actions ont été achetées et 2 111 287 actions ont été vendues en 2009.

Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Saint-Gobain ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

### NOTE 11 Plans d'options sur actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Le délai minimum à respecter avant de lever des options qui était de trois ans pour les non-résidents et de quatre ans pour les résidents fiscaux a été uniformément fixé à quatre ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président-Directeur général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 2001 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne les plans 2008, 2009 et 2010, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (quatre ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de quatre ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Jusqu'en 2008 l'exercice des options était soumis pour certaines catégories de bénéficiaires à une condition de performance. Les plans attribués en 2009 et en 2010 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance. En 2010, ces conditions de performance correspondent à des atteintes d'objectifs par rapport au marché.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2009 et 2010 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2008</b>	<b>25 295 607</b>	<b>45,84</b>
Impact conversion suite augmentation de capital du 23 mars <sup>(1)</sup>	2 674 999	
Options attribuées	1 479 460	36,34
Options exercées	(252 826)	32,50
Options caduques	(533 898)	43,63
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2009</b>	<b>28 663 342</b>	<b>41,23</b>
Options attribuées	1 144 730	35,19
Options exercées	(511 541)	32,74
Options caduques	(547 883)	34,11
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2010</b>	<b>28 748 648</b>	<b>41,27</b>

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant un ajustement obligatoire et réglementé.

Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2010 s'élève à 26 millions d'euros (31,8 millions d'euros en 2009). La juste valeur des options attribuées en 2010 s'élève à 4,7 millions d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2010 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées Nombre d'options	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options		
2001	36,37	1 874 182	11			1 874 182	Achat
2002	21,28	1 202 152	23			1 202 152	Achat
2003	32,26	2 873 941	35			2 873 941	Souscription
2004	39,39	4 012 816	47			4 012 816	Souscription
2005	41,34	4 066 120	59			4 066 120	Souscription
2006	52,52	4 306 454	71			4 306 454	Souscription
2007	64,72		83	64,72	3 917 673	3 917 673	Souscription
2008	25,88		95	25,88	3 871 120	3 871 120	Souscription ou achat
2009	36,34		107	36,34	1 479 460	1 479 460	Souscription ou achat
2010	35,19		119	35,19	1 144 730	1 144 730	Souscription ou achat
<b>TOTAL</b>		<b>18 335 665</b>			<b>10 412 983</b>	<b>28 748 648</b>	

Au 31 décembre 2010, 18 335 665 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 40,29 euros et, 10 412 983 options au prix moyen d'exercice de 43,00 euros n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

### NOTE 12 Plans d'Épargne Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est représenté. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse qui précèdent la décision.

En 2010, le Groupe a émis au titre du PEG 4 993 989 actions nouvelles (8 498 377 actions en 2009) de 4 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 143 millions d'euros (134 millions d'euros en 2009).

Selon les années, dans les pays qui satisfont aux exigences légales et fiscales, deux possibilités d'investissement sont proposées : le plan classique et le plan à effet de levier.

## Plans classiques

Dans le plan classique, les employés investissent dans des actions Saint-Gobain à un cours préférentiel décoté de 20%. Ces actions ne peuvent être cédées par le salarié pendant une période incompressible de cinq ou dix années, sauf événements exceptionnels. La charge IFRS 2 mesurant l'avantage offert aux salariés, est donc évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité pour le salarié est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant dans un premier temps à vendre à terme les actions incessibles à cinq ans ou dix ans, et à acheter dans un deuxième temps un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par emprunt. Ce coût d'emprunt est fondé sur le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation avec un remboursement *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans (voir modalités de calcul du plan classique en note 1).

Le montant enregistré en charge en 2010 au titre des plans classiques s'élève à 2,8 millions d'euros (7 millions d'euros en 2009), nette du coût d'incessibilité pour les salariés de 21,1 millions d'euros (31,2 millions d'euros en 2009).

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans classiques, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2010 et 2009 :

	2010	2009
<b>Caractéristiques des plans</b>		
Date d'attribution	29 mars	23 mars
Maturité des plans (en années)	5 ou 10	5 ou 10
Prix de référence (en euros)	35,87	19,74
Prix de souscription (en euros)	28,70	15,80
Décote faciale (en%)	20,00%	20,00%
<b>(a) Décote totale à la date d'attribution (en%)</b>	<b>20,12%</b>	<b>28,11%</b>
Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	143,3	134,3
Nombre total d'actions souscrites	4 993 989	8 498 377
<b>Hypothèses de valorisation</b>		
Taux de financement des salariés <sup>(1)</sup>	6,33%	7,09%
Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	2,29%	2,73%
Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,25%	1,35%
<b>(b) Incessibilité pour le participant au marché (en%)</b>	<b>17,73%</b>	<b>22,92%</b>
Coût global pour le Groupe (en%) <b>(a-b)</b>	<b>2,39%</b>	<b>5,19%</b>

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié aurait une incidence de 2,2 millions d'euros sur la charge IFRS2 de 2010.

## Plans à effet de levier

Pour le plan à effet de levier, le Groupe offre la possibilité d'une souscription à un cours préférentiel décoté de 15%. Ce plan propose un profil de gain différent du plan classique dans la mesure où une banque tierce complète l'investissement de l'employé de telle sorte que le montant investi au total représente dix fois le montant payé par l'employé. L'intermédiation de la banque permet de sécuriser l'apport personnel du salarié, de lui assurer un rendement minimum et de lui offrir une indexation à la hausse sur le nombre global d'actions auxquelles il a souscrit.

La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique (voir modalités de calcul en note 1) mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés grâce au recours bancaire de bénéficiaire de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

Aucun plan à effet de levier n'a été mis en œuvre en 2009 et 2010.

## NOTE 13 Plans d'attribution d'actions de performance

Des plans d'attribution gratuite d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009. Au 31 décembre 2010 trois plans d'actions de performance sont en cours :

- Un plan mondial, autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009, d'attribution de sept actions de performance à émettre au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance. Au total ce plan porte sur un nombre d'actions de 1 359 960 et il s'analyse comme suit :
  - pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014,
  - pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.
- Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total ce plan porte sur 622 790 actions et suit les mêmes conditions que le plan mondial d'attribution de sept actions gratuites à chacun des salariés.

## COMPTES CONSOLIDÉS

### ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

- Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 18 novembre 2010. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total ce plan porte sur 737 550 actions et s'analyse comme suit:
  - pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2013 inclus et les actions

seront livrées le 30 mars 2013. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2015 ;  
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2015 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2015. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

L'évolution du nombre total de droits à attribution d'actions de performance est donc la suivante:

	Nombre de droits
<b>Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2008</b>	<b>0</b>
Droits à actions de performance attribués en novembre 2009	1 982 750
Création/livraison d'actions	0
Droits devenus caduques ou annulés	0
<b>Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2009</b>	<b>1 982 750</b>
Droits à actions de performance attribués en novembre 2010	737 550
Création/livraison d'actions	0
Droits devenus caduques ou annulés	0
<b>Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2010</b>	<b>2 720 300</b>

Concernant les plans d'attribution d'actions de performance, leur juste valeur correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminué de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, comme pour le PEG, d'un coût d'incessibilité relatif à la période de blocage de l'action de 4 ans. Ce dernier est estimé à environ 30% de la valeur de l'action. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans).

Le montant enregistré en charges en 2010 au titre de ces plans s'élève à 12,7 millions d'euros (1,4 million d'euros en 2009).

## NOTE 14 Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009
Engagements de retraite	2 107	2 190
Indemnités de fin de carrière	224	224
Prévoyance des retraités	412	369
<b>Total des provisions pour engagements de retraites et prévoyance des retraités</b>	<b>2 743</b>	<b>2 783</b>
Couverture médicale	49	45
Incapacité de longue durée	30	35
Autres avantages à long terme	108	95
<b>Provisions pour retraites et avantages au personnel</b>	<b>2 930</b>	<b>2 958</b>



Le montant des engagements nets de retraites et prévoyance des retraités se décompose entre actif et passif de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2010	31 décembre 2009
Engagements provisionnés - passif	2 743	2 783
Engagements financés d'avance - actif	37	96
<b>Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités</b>	<b>2 706</b>	<b>2 687</b>

La variation des engagements de retraites et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagements de retraite	Juste valeur des fonds	Autres	Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités
<b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>6 803</b>	<b>(4 976)</b>	<b>222</b>	<b>2 049</b>
<b>Variations</b>				
Coût des services rendus	148			148
Coût financier/rendement des fonds	415	(323)		92
Contributions aux fonds		(172)		(172)
Cotisations salariales		(20)		(20)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	953	(98)	(131)	724
Variations de change	114	(146)	9	(23)
Prestations servies	(419)	340		(79)
Coût des services passés	2			2
Variations de périmètre	4			4
Réductions/règlements	(21)	11		(10)
Autres			(28)	(28)
<b>Total des variations de la période</b>	<b>1 196</b>	<b>(408)</b>	<b>(150)</b>	<b>638</b>
<b>Situation au 31 décembre 2009</b>	<b>7 999</b>	<b>(5 384)</b>	<b>72</b>	<b>2 687</b>
<b>Variations</b>				
Coût des services rendus	174			174
Coût financier/rendement des fonds	454	(355)		99
Contributions aux fonds		(375)		(375)
Cotisations salariales		(21)		(21)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	330	(180)	(8)	142
Variations de change	367	(247)	2	122
Prestations servies	(429)	346		(83)
Coût des services passés	8			8
Variations de périmètre	10	(5)		5
Réductions/règlements	(21)			(21)
Autres		(3)	(28)	(31)
<b>Total des variations de la période</b>	<b>893</b>	<b>(840)</b>	<b>(34)</b>	<b>19</b>
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>8 892</b>	<b>(6 224)</b>	<b>38</b>	<b>2 706</b>

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraite et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants:

### 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	399	4 941	2 506	129	7 975
Montant des engagements de retraite non financés	214	269	400	34	917
Juste valeur des fonds de retraite	182	4 178	1 770	94	6 224
<b>Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite</b>	<b>431</b>	<b>1 032</b>	<b>1 136</b>	<b>69</b>	<b>2 668</b>
Plafonnement de l'actif					9
Financement auprès de compagnies d'assurance					29
<b>Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités</b>					<b>2 706</b>

### 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	369	4 602	2 103	90	7 164
Montant des engagements de retraite non financés	197	249	359	30	835
Juste valeur des fonds de retraite	165	3 772	1 375	72	5 384
<b>Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite</b>	<b>401</b>	<b>1 079</b>	<b>1 087</b>	<b>48</b>	<b>2 615</b>
Plafonnement de l'actif					15
Financement auprès de compagnies d'assurance					57
<b>Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités</b>					<b>2 687</b>

### Description des régimes de retraites à prestations définies

Les principaux régimes à prestations définies du Groupe sont les suivants:

En France, outre les indemnités de fin de carrière, il existe trois régimes de retraites à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Ces plans de retraites ont été fermés aux nouveaux salariés par les sociétés concernées entre 1969 et 1997.

En Allemagne, les plans de retraites d'entreprises procurent des couvertures portant à la fois sur les droits de retraites, versés sous forme de pensions, et les prestations en cas de décès ou d'invalidité du salarié. Ces plans sont fermés aux nouveaux salariés depuis 1996.

Aux Pays-Bas, les plans de retraites complémentaires à prestations définies ont été plafonnés. Au-delà du plafond, ils deviennent des plans à cotisations définies.

Au Royaume-Uni, les plans de retraites procurent des couvertures portant à la fois sur des droits de retraites versés sous forme de pensions, des prestations en cas de décès du salarié et des prestations en cas d'incapacité permanente. Il s'agit de plans à prestations définies fondés sur une moyenne des derniers salaires. Ils sont fermés aux nouveaux salariés depuis 2001.

Aux États-Unis et au Canada, les plans de retraites sont des plans à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001, les nouveaux salariés bénéficient d'un système de plan à cotisations définies.

Les provisions pour autres avantages à long terme, d'un montant de 187 millions d'euros au 31 décembre 2010 (175 millions d'euros au 31 décembre 2009), comprennent tous les autres avantages accordés aux salariés et regroupent principalement les médailles du travail en France, les primes de jubilé en Allemagne et les provisions pour avantages sociaux aux États-Unis. Ces indemnités font généralement l'objet d'un calcul actuariel selon les mêmes règles que les engagements de retraites.

### Évaluation des engagements de retraites, d'indemnités de départ en retraites et de prévoyance des retraités

Les engagements de retraites, d'indemnités de départ à la retraite et de prévoyance des retraités font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédits projetées (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de fin de carrière).

Les engagements de retraites et prévoyance des retraités s'élèvent à 8 892 millions d'euros au 31 décembre 2010 (7 999 millions d'euros en 2009).

## Fonds de retraites

Dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de retraites ont été progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne. Les contributions versées en 2010 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 375 millions d'euros (172 millions d'euros en 2009). Le rendement effectif des fonds en 2010 s'élève à +535 millions d'euros (+421 millions d'euros en 2009).

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 6 224 millions d'euros au 31 décembre 2010 (5 384 millions d'euros en 2009), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraite.

Les fonds sont principalement composés d'actions (44%) et d'obligations (40%). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 16%.

Les contributions aux fonds de retraites estimées pour 2011 pourraient s'élever à environ 507 millions d'euros.

## Hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements et des fonds de retraites

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et d'augmentation de salaires tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

Les taux utilisés en 2010 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants:

<i>(en pourcentage)</i>	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	4,75%	4,75%	5,45%	5,50%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	1,90% à 2,70%	3,70%	3,00%
Taux de rendement estimé des fonds	5,00%	4,15% à 5,25%	6,20%	8,75%
Taux d'inflation	1,80%	1,50% à 1,90%	3,20%	2,00%

Les taux utilisés en 2009 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs étaient les suivants:

<i>(en pourcentage)</i>	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	5,00%	5,00%	5,75%	6,00%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	2,75% à 3,25%	3,85%	3,00%
Taux de rendement estimé des fonds	5,00%	3,50% à 5,25%	6,00%	8,75%
Taux d'inflation	1,90%	1,90% à 2,75%	3,35%	2,20%

Les taux d'actualisation sont établis par zone ou pays sur la base de l'observation des taux obligataires au 31 décembre 2010.

Une diminution de 0,5% du taux d'actualisation engendrerait une augmentation des engagements de l'ordre de 215 millions d'euros sur l'Amérique du Nord, 167 millions d'euros sur la zone Euro et 275 millions d'euros sur le Royaume-Uni. Une augmentation de l'inflation de 0,5% entraînerait de son côté une augmentation des engagements globaux de 490 millions d'euros.

Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisées pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des avantages annexes sont les mêmes que celles retenues pour le calcul des retraites. Aux États-Unis, le taux de progression de la consommation médicale des retraités est fixé à 8,25% par an (une variation de ce taux de 1% entraînerait une augmentation de l'engagement de l'ordre de 45 millions d'euros).

Les taux de rendement sont établis par pays et par fonds en tenant compte des classes d'actifs constituant les fonds de couverture et des perspectives des différents marchés. La bonne tenue des marchés notamment sur le second semestre a permis une augmentation de 535 millions d'euros à comparer aux 355 millions d'euros basés sur le rendement prévisionnel. Une variation de 0,5% du taux de rendement estimé aurait un impact de 31 millions d'euros sur le compte de résultat.

## Écarts actuariels

Le Groupe a choisi d'appliquer en 2006 l'option de la norme IAS 19 relative à l'imputation en capitaux propres des écarts actuariels et de la variation du plafonnement de l'actif. L'impact sur les capitaux propres constaté en 2010 s'élève à 142 millions d'euros (augmentation des provisions), qui se compose de 330 millions d'euros d'écarts actuariels dont -32 millions d'euros d'ajustement d'expérience sur l'engagement (écart entre le réalisé et les hypothèses actuarielles), de 8 millions d'euros au titre d'une diminution du plafonnement de l'actif, et de 180 millions d'euros d'augmentation des actifs de couverture (donc en diminution de la provision).

# COMPTES CONSOLIDÉS

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Les montants de l'engagement de retraite, du plafonnement de l'actif et des écarts actuariels d'expérience depuis l'application de l'option de la norme IAS 19 est rappelé ci-dessous :

(en millions d'euros)	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Engagement de retraite	8 892	7 999	6 803	7 699	8 544
Juste valeur des fonds	(6 224)	(5 384)	(4 976)	(6 405)	(6 799)
(Excédent)/déficit de régime	2 668	2 615	1 827	1 294	1 745
Écart actuariel d'expérience en% de l'engagement	(0,4)	(0,5)	0,4	0,7	0,3

### Actifs nets de retraites et plafonnement des actifs

Lorsque les actifs du régime excèdent l'engagement, un actif est constaté en « actifs nets de retraites » dans les autres actifs non courants (note 7). Ces actifs sont plafonnés à hauteur des avantages économiques futurs qu'ils procurent. La variation du plafonnement de l'actif est enregistrée en capitaux propres.

### Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste, qui s'élève à 29 millions d'euros au 31 décembre 2010 (57 millions d'euros au 31 décembre 2009), correspond au montant à verser dans le futur aux compagnies d'assurance dans le cadre de l'externalisation des engagements de retraites des sociétés espagnoles du Groupe.

### Charges de retraites

Les charges de retraites et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2010	Exercice 2009
Droits acquis au titre de l'exercice	174	148
Coût financier de l'exercice	454	415
Rendement des fonds	(355)	(323)
Amortissements des écarts, réductions ou liquidations de régime	(13)	(8)
<b>Retraites, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités</b>	<b>260</b>	<b>232</b>
Cotisations salariales	(21)	(20)
<b>TOTAL</b>	<b>239</b>	<b>212</b>

### Informations sur les régimes à cotisations définies

Le montant relatif aux régimes à cotisations définies est estimé à 604 millions d'euros sur l'exercice 2010 (569 millions d'euros en 2009) dont 420 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base (376 millions d'euros en 2009), dont 137 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux essentiellement français (130 millions d'euros en 2009) et dont 47 millions d'euros pour des plans à cotisations définies supplétifs (63 millions d'euros en 2009).

### NOTE 15 Impôts sur les résultats et impôts différés

Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2010	Exercice 2009
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 213	241
moins:		
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5	2
Impôts sur les résultats	(577)	(196)
<b>Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats</b>	<b>1 785</b>	<b>435</b>

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>Impôts courants</b>	<b>(541)</b>	<b>(438)</b>
France	(111)	(57)
Etranger	(430)	(381)
<b>Impôts différés</b>	<b>(36)</b>	<b>242</b>
France	(28)	80
Etranger	(8)	162
<b>Charge totale d'impôt sur les résultats</b>	<b>(577)</b>	<b>(196)</b>

Le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

<i>(en pourcentage)</i>	Exercice 2010	Exercice 2009
Taux d'impôt français	34,4	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(3,1)	(5,2)
Plus ou moins-values et dépréciations d'actif	1,9	25,5
Provision sur impôts différés actifs	0,9	0,2
Report variable	(0,6)	(0,9)
Crédit d'impôt recherche	(1,0)	(5,6)
Autres impôts différés et divers	(0,2)	(3,3)
<b>Taux effectif</b>	<b>32,3</b>	<b>45,1</b>

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'explique de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Impôts différés passifs nets
<b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>623</b>
Charges/(produits) d'impôts différés	(242)
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(217)
Écarts de conversion	41
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	40
<b>Situation au 31 décembre 2009</b>	<b>245</b>
Charges/(produits) d'impôts différés	36
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(40)
Écarts de conversion	(14)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(18)
<b>Situation au 31 décembre 2010</b>	<b>209</b>

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2010	31 déc. 2009
Impôts différés actifs	700	676
Impôts différés passifs	(909)	(921)
<b>Impôts différés passifs nets</b>	<b>(209)</b>	<b>(245)</b>
Retraites	707	772
Marques	(814)	(805)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(1 122)	(1 051)
Déficits reportables	522	360
Autres	498	479
<b>TOTAL</b>	<b>(209)</b>	<b>(245)</b>

Les impôts différés sont compensés par entité fiscale, c'est-à-dire par groupes d'intégration fiscale quand ils existent (principalement en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Allemagne, aux États-Unis et aux Pays-Bas).

À l'actif, le Groupe constate 700 millions d'euros au 31 décembre 2010 (676 millions d'euros au 31 décembre 2009) principalement sur les États-Unis (447 millions d'euros). Au passif, le Groupe constate 909 millions d'euros au 31 décembre 2010 (921 millions d'euros au 31 décembre 2009) répartis sur différents pays dont la France (381 millions d'euros) et le Royaume-Uni (206 millions d'euros). Les autres pays sont d'un montant nettement inférieur.

Les actifs d'impôts différés, dont la récupération n'est pas jugée probable, s'élèvent à 154 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 153 millions d'euros au 31 décembre 2009.

La part de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) de la nouvelle contribution économique territoriale (CET) remplaçant la taxe professionnelle française en 2010, a été enregistrée en impôts sur les résultats pour un montant de 58 millions d'euros conformément à la norme IAS 12 compte tenu que la base de calcul de cette contribution est un net de produits et de charges en particulier dans le pôle Distribution Bâtiment qui représente environ 50% du chiffre d'affaires du Groupe en France. En conséquence, un impôt différé passif net de 20 millions d'euros sur les bases existantes au 31 décembre 2009 a été comptabilisé en charges dans le compte de résultat de l'exercice 2010.



### NOTE 16 Autres provisions et passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	Provision pour litiges	Provision pour environnement	Provision pour restructuration	Provision pour charges de personnel	Provision pour garantie clients	Provision pour autres risques	Dettes sur investissements	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>								
Part courante	95	24	80	32	81	120	28	460
Part non courante	1 241	134	61	44	147	232	91	1 950
<b>Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements</b>	<b>1 336</b>	<b>158</b>	<b>141</b>	<b>76</b>	<b>228</b>	<b>352</b>	<b>119</b>	<b>2 410</b>
<b>Variations</b>								
Dotations aux provisions	125	14	215	33	64	118		569
Reprises de provisions	(1)	(7)	(9)	(15)	(15)	(57)		(104)
Utilisations	(88)	(10)	(102)	(18)	(33)	(25)		(276)
Variations de périmètre	1	8	1	1	0	7	42	60
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(8)	4	(6)	5	(3)	61	(25)	28
<b>Total des variations de la période</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>99</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>104</b>	<b>17</b>	<b>277</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>								
Part courante	92	34	133	38	88	128	5	518
Part non courante	1 273	133	107	44	153	328	131	2 169
<b>Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements</b>	<b>1 365</b>	<b>167</b>	<b>240</b>	<b>82</b>	<b>241</b>	<b>456</b>	<b>136</b>	<b>2 687</b>
<b>Variations</b>								
Dotations aux provisions	166	28	136	31	83	77		521
Reprises de provisions		(17)	(26)	(9)	(19)	(74)		(145)
Utilisations	(120)	(10)	(126)	(16)	(63)	(66)		(401)
Variations de périmètre						2	9	11
Autres (reclassements et écarts de conversion)	27	6	13	4	15	4	13	82
<b>Total des variations de la période</b>	<b>73</b>	<b>7</b>	<b>(3)</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>(57)</b>	<b>22</b>	<b>68</b>
<b>Au 31 décembre 2010</b>								
Part courante	100	37	117	45	100	113	15	527
Part non courante	1 338	137	120	47	157	286	143	2 228
<b>Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements</b>	<b>1 438</b>	<b>174</b>	<b>237</b>	<b>92</b>	<b>257</b>	<b>399</b>	<b>158</b>	<b>2 755</b>

### Provision pour litiges

En 2010, la provision pour litiges couvre les litiges concurrentiels du pôle Vitrage et les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Ces provisions sont explicitées plus en détail dans la note 27 de la présente annexe.

### Provision pour risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites.

### Provision pour restructuration

Au 31 décembre 2010, après prise en compte d'une dotation nette de 110 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 237 millions d'euros (240 millions au 31 décembre 2009) et concerne notamment la France (44 millions d'euros), le Benelux (44 millions d'euros), l'Allemagne (35 millions d'euros), la Grande-Bretagne (30 millions d'euros) et les États-Unis (29 millions d'euros).

### Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration.

### Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients notamment aux États-Unis.

### Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2010, les provisions pour autres risques s'élèvent à 399 millions d'euros et concernent notamment la France (139 millions d'euros), l'Allemagne (82 millions d'euros), les États-Unis (68 millions d'euros), l'Amérique Latine (39 millions d'euros), l'Italie (24 millions d'euros) et l'Espagne (21 millions d'euros).

### Dettes sur investissements

En 2010 et 2009, la variation des dettes sur investissements s'explique principalement par des put sur intérêts minoritaires, des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions.

## NOTE 17 Dettes fournisseurs et autres dettes

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2010	31 déc. 2009
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>5 690</b>	<b>5 338</b>
Acomptes reçus des clients	727	641
Fournisseurs d'immobilisations	354	293
Subventions reçues	60	69
Dettes sociales	1 149	1 065
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	446	416
Autres	659	602
- France	115	102
- Allemagne	66	49
- Grande-Bretagne	96	91
- Autres pays d'Europe Occidentale	130	145
- Amérique du Nord	57	42
- Pays émergents et Asie	195	173
<b>Total des autres dettes</b>	<b>3 395</b>	<b>3 086</b>

Les dettes fournisseurs et autres dettes qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

## NOTE 18 Facteurs de risques

### Risques de marche (liquidité, taux, change, énergie et matières premières, crédit)

#### Risque de liquidité des financements

Le Groupe pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Par ailleurs, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes*. Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées principalement d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, parfois d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

Pour sécuriser la liquidité de ses financements, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poors depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective stable, par Moody's depuis le 31 juillet 2009.

### Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non-liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

### Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe «le risque de liquidité des financements». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options - y compris les «*caps, floors et swaptions*» - et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une hausse du résultat respectivement à hauteur de 13 millions d'euros et de 0,1 million d'euros.

### Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes: trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

Les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un reporting mensuel intégrant les positions de change des filiales. Au 31 décembre 2010, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 97%.

Au 31 décembre 2010, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	1	10
USD	10	9
Autres devises	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>21</b>

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10% du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Gains ou pertes nets</b>
EUR	<b>(0,8)</b>
USD	<b>0,1</b>

Une diminution de 10% des devises ci-dessus, au 31 décembre 2010, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

### **Risque énergie et risque sur matières premières**

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de fioul, gaz et électricité par des swaps et des options négociés principalement dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation des couvertures gaz et fioul est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des délégations concernées.

Les couvertures d'énergie (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées prioritairement par la Direction de la Trésorerie et du Financement (ou avec les trésoreries des Délégations nationales) sur la base des instructions qui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres couvertures non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs ;
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour l'énergie, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

### **Risque de crédit**

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un cocontractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du cocontractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses cocontractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un cocontractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant a minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard & Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

Cependant, les risques de crédit d'une contrepartie financière peuvent être sujets à des changements rapides et un niveau élevé de notation peut ne pas empêcher une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

### NOTE 19 Endettement net

#### Emprunts et dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2010	2009
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	7 104	8 151
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203
Autres dettes à long terme y compris location-financement	332	270
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	157	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	26	58
<b>Partie long terme des dettes financières</b>	<b>7 822</b>	<b>8 839</b>
<b>Partie court terme des dettes financières</b>	<b>1 094</b>	<b>1 880</b>
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	0	0
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	684	673
Titrisation	327	321
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	3	(2)
<b>Emprunts à moins d'un an et banques créditrices</b>	<b>1 014</b>	<b>992</b>
<b>TOTAL DETTE BRUTE</b>	<b>9 930</b>	<b>11 711</b>
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(2 762)	(3 157)
<b>TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS</b>	<b>7 168</b>	<b>8 554</b>

La juste valeur des dettes brutes à long terme (parts à long et court termes) gérées par la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à 8,8 milliards d'euros au 31 décembre 2010 (pour une valeur comptable enregistrée de 8,4 milliards d'euros). La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la dernière cotation du marché. Pour les autres emprunts, la valeur de remboursement a été retenue.

#### Échéancier de la dette à long terme

L'échéancier de la dette brute à long terme du Groupe au 31 décembre 2010 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Devise	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	EUR	776	3 624	2 786	7 186
	GBP			694	694
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR			203	203
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	125	206	125	456
Dettes comptabilisées à la juste valeur	EUR	0	157	0	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR		26		26
<b>TOTAL HORS INTÉRÊTS COURUS</b>		<b>901</b>	<b>4 013</b>	<b>3 808</b>	<b>8 722</b>

Au 31 décembre 2010, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme géré par la Compagnie de Saint-Gobain (part court et long termes) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	d'1 an	Moins 5 ans	De 1 à 5 ans	Au-delà de Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	398	1 044	458	1 900

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2024.



### Emprunts obligataires

Le 17 mars 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 400 millions d'euros venu à échéance.

Le 16 avril 2010, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros venu à échéance.

Le 8 octobre 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 750 millions d'euros de titres obligataires à échéance 2018 avec un coupon de 4,00%. Cette nouvelle émission a permis de refinancer 634 millions d'euros de dette obligataire d'échéances mai 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 6,00%, montant refinancé 175 millions d'euros), septembre 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 7,25%, montant refinancé 145 millions d'euros), juillet 2014 (nominal initial 1 milliard d'euros, coupon 8,25%, montant refinancé 314 millions d'euros). Par ailleurs, afin d'optimiser le placement de ses liquidités, la Compagnie de Saint-Gobain a racheté 323 millions d'euros sur un montant nominal initial de 1,1 milliard d'euros de l'obligation venant à échéance en mai 2011 (coupon de 4,25%).

Le Groupe Saint-Gobain a ainsi allongé et lissé son échéancier de dettes obligataires en diminuant les maturités existantes 2011, 2013 et 2014 et réduit le coût moyen de la dette.

### Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

### Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2010 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125% du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60% du titre et égale à 7,5% l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40% du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

### Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long termes (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2010, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes <i>(en millions de devises)</i>	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2010	Encours 31/12/2010	Encours 31/12/2009
<i>Medium Term Notes</i>	EUR	1 à 30 ans	10 000	6 201	6 120
<i>US Commercial Paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
<i>Euro Commercial Paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	0	0

\* Équivalent à 748 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2010.

Conformément aux usages du marché, les tirages de billets de trésorerie, *Euro Commercial Paper* et *US Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

### Lignes de crédit syndiquées

La Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme de crédits syndiqués, dont l'objet principal est de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain (y compris le support éventuel de ses programmes de financement à court terme: *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de trésorerie):

- Un premier crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros a été conclu en juin 2009. Ce crédit à échéance juin 2012 a été renégocié en avril 2010 et prorogé d'un an jusqu'en juin 2013. De plus, le montant du crédit a été ramené à 2 milliards d'euros en mai 2010, puis à 1 milliard d'euros en décembre 2010.

Dans le cadre de ce crédit syndiqué de 1 milliard d'euros, le ratio financier suivant (apprécié annuellement au 31 décembre) doit être respecté: dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75.

Au 31 décembre 2010, ce ratio était respecté.

- Un second crédit syndiqué de 3 milliards d'euros a été conclu en décembre 2010. Ce crédit à échéance décembre 2015 a permis d'une part d'annuler la ligne de crédit de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011 et d'autre part, de réduire de 2 à 1 milliard d'euros la ligne de crédit de juin 2009 comme mentionné ci-dessus.

Au 31 décembre 2010, aucune de ces deux lignes de crédit confirmé n'est utilisée.

### Concours bancaires courants et autres dettes bancaires court terme

Ce poste comprend l'ensemble des comptes bancaires débiteurs du Groupe (financement par découvert bancaire), les emprunts bancaires locaux à court terme réalisés par les filiales et les intérêts courus sur la dette court terme.

### Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales (ne transférant pas le risque à l'organisme financier), l'un par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale anglaise Jewson Ltd.

Le programme américain s'élève à 153 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 156 millions d'euros au 31 décembre 2009.

L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 4,7 millions d'euros en 2010 contre 5,4 millions d'euros en 2009.

Le programme anglais s'élève à 174 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 165 millions d'euros au 31 décembre 2009. La charge financière relative à ce programme s'élève à 1,5 million d'euros en 2010 contre 2 millions d'euros en 2009.

### Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 40,9 millions d'euros au 31 décembre 2010, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

## NOTE 20 Instruments financiers

### Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants:

(en millions d'euros)	Juste valeur au 31/12/10			Juste valeur au 31/12/09	Nominal réparti par échéance au 31/12/10			Total
	Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total		Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Swaps de taux	19		19	4		1250		1 250
<b>Couverture de juste valeur - total</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1 250</b>	<b>0</b>	<b>1 250</b>
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Changes à terme	3	(1)	2	0	145	8		153
Options de change				0				0
Swaps de taux		(45)	(45)	(62)		1250		1 250
Swaps d'énergie et de matières premières	7	(6)	1	(8)	89	1		90
<b>Couverture de flux futurs - total</b>	<b>10</b>	<b>(52)</b>	<b>(42)</b>	<b>(70)</b>	<b>234</b>	<b>1 259</b>	<b>0</b>	<b>1 493</b>
<b>Dérivés non qualifiés</b>								
Swaps de taux	2		2	2		155		155
Swaps de change	4	(10)	(6)	0	1 539	19		1 558
Swaps d'énergie et de matières premières	1	(1)	0	0	6			6
Changes à terme	0	0	0	0	67	1		68
<b>Dérivés non qualifiés - total</b>	<b>7</b>	<b>(11)</b>	<b>(4)</b>	<b>2</b>	<b>1 612</b>	<b>175</b>	<b>0</b>	<b>1 787</b>
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>(63)</b>	<b>(27)</b>	<b>(64)</b>	<b>1 846</b>	<b>2 684</b>	<b>0</b>	<b>4 530</b>
dont dérivés rattachés à la dette nette	25	(54)	(29)	(56)				0

### Swaps de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux variable (respectivement fixe) une partie de la dette bancaire ou obligataire contractée à taux fixe (respectivement variable).

### Swaps de change

Les swaps de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion quotidienne de trésorerie, ainsi que, dans certains cas, pour le financement d'actifs en devises à l'aide de ressources principalement en euros.

### Changes à terme et options de change

Les changes à terme et options de change permettent de couvrir le risque de change des sociétés du Groupe sur leurs opérations en devises, en particulier les opérations commerciales (achats et ventes) et les investissements.

### Swaps d'énergie et de matières premières

Les swaps d'énergie et de matières premières permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat sur certains flux physiques liés aux activités opérationnelles des filiales du Groupe, principalement les approvisionnements d'énergie (fioul, gaz et électricité).

### Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2010, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représente un solde débiteur de 43 millions d'euros qui se compose principalement de :

- -45 millions d'euros correspondant aux mises au marché de swaps de taux qualifiés en couverture de flux futurs permettant la fixation du taux d'emprunts obligataires.
- 3 millions d'euros correspondant aux mises au marché des autres instruments qualifiés en couverture de flux futurs ayant vocation à être repris par résultat au jour de la réalisation du sous-jacent.

L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

### Impact en résultat des instruments financiers non qualifiés

La juste valeur des instruments dérivés qui sont classés dans la catégorie « Actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat » s'élève à -4 millions d'euros au 31 décembre 2010 (2 millions d'euros au 31 décembre 2009).

### Dérivés incorporés

Le Groupe Saint-Gobain analyse régulièrement ses contrats pour isoler les dispositions qui s'analysent comme des dérivés incorporés au regard des normes IFRS. Au 31 décembre 2010, aucun dérivé incorporé matériel à l'échelle du Groupe n'a été identifié.

### Structure de la dette du Groupe

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, aux normes IFRS et après gestion (swaps de change et swaps de taux), s'établit au 31 décembre 2010 à 4,8% contre 5,2% au 31 décembre 2009.

Les taux de rendement interne moyens sur les postes significatifs de la dette à long terme du Groupe avant couverture s'analysent comme suit :

#### Taux de rendement interne sur encours

<i>(en pourcentage)</i>	31 déc. 2010	31 déc. 2009
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	5,35	5,35
Emprunt perpétuel et titres participatifs	3,97	4,92

Le tableau ci-après présente la répartition par devise et par type de taux (fixe ou variable) de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2010 après gestion par des swaps de taux et des swaps de change.

#### Dette brute libellés en devises

<i>(en millions d'euros)</i>	Variable	Après gestion Fixe	Total
EUR	2 503	6 056	8 559
GBP	(262)	695	433
USD	26	10	36
NOK, SEK et DKK	211	2	213
Autres devises	240	163	403
<b>TOTAL</b>	<b>2 718</b>	<b>6 926</b>	<b>9 644</b>
	28%	72%	100%
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette			29
Intérêts courus			257
<b>TOTAL DETTE BRUTE</b>			<b>9 930</b>

### Échéancier de révision de taux des dettes financières

L'échéancier au 31 décembre 2010 des révisions de taux de la dette brute après gestion est présenté ci-après.

<i>(en millions d'euros)</i>	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dette brute	3 862	2 557	3 511	9 930
Effet swap de taux	(1 250)	1 250		0
<b>DETTE BRUTE APRÈS GESTION</b>	<b>2 612</b>	<b>3 807</b>	<b>3 511</b>	<b>9 930</b>

### NOTE 21 Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2010	31 déc. 2009
<b>Prêts et créances</b>			
Créances clients et autres créances	(9)	6 286	6 128
Prêts, dépôts et cautions	(7)	210	188
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>			
Titres disponibles à la vente et autres titres <sup>(a)</sup>	(7)	25	28
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>			
Dérivés actifs <sup>(b)</sup>	(19) (20)	25	15
Disponibilités et équivalents de trésorerie <sup>(c)</sup>	(19)	2 762	3 157
<b>Passifs financiers au coût amorti</b>			
Dettes fournisseurs et autres dettes	(17)	(9 085)	(8 424)
Dettes financières long terme et court terme	(19)	(9 724)	(11 489)
<b>Passifs financiers à la juste valeur</b>			
Dettes financières long terme et court terme <sup>(d)</sup>	(19)	(177)	(166)
Dérivés passifs <sup>(b)</sup>	(19)(20)	(54)	(71)

(a) Actifs financiers disponibles à la vente: ces titres sont en général comptabilisés au coût historique sauf ceux cotés sur un marché actif auquel cas ils sont valorisés au cours de clôture en hiérarchie 1 selon IFRS 7.

(b) La juste valeur des dérivés rentre dans la hiérarchie 2 selon IFRS 7 et comprend principalement des swaps de taux et contrats de change qui sont valorisés par actualisation des flux futurs.

(c) Les valeurs mobilières de placement incluses dans les disponibilités et équivalents de trésorerie sont classées en hiérarchie 1 selon IFRS 7 et sont enregistrées à leurs valeurs liquidatives.

(d) Les dettes financières valorisées à la juste valeur sont classées en hiérarchie 2 selon IFRS 7 en utilisant l'actualisation des flux futurs.

### NOTE 22 Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>Chiffre d'affaires et produits accessoires</b>	<b>40 119</b>	<b>37 786</b>
<b>Charges de personnel</b>		
- Salaires et charges sociales	(7 825)	(7 476)
- Rémunérations en actions <sup>(a)</sup>	(41)	(40)
- Retraites	(165)	(139)
Dotations aux amortissements	(1 535)	(1 514)
Autres <sup>(b)</sup>	(27 436)	(26 401)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 117</b>	<b>2 216</b>
Autres produits opérationnels <sup>(c)</sup>	87	36
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	0	0
<b>Autres produits opérationnels</b>	<b>87</b>	<b>36</b>
Charges de restructuration <sup>(d)</sup>	(242)	(435)
Provisions et charges sur litiges <sup>(e)</sup>	(161)	(123)
Autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs <sup>(f)</sup>	(235)	(416)
Autres	(42)	(38)
<b>Autres charges opérationnelles</b>	<b>(680)</b>	<b>(1 012)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 524</b>	<b>1 240</b>

(a) Les rémunérations en actions sont détaillées en note 11, 12 et 13.

(b) Ce poste correspond aux coûts des marchandises vendues de l'activité négoce dans le pôle Distribution Bâtiment et aux frais de transport, coûts des matières premières et autres coûts de production dans les autres pôles. Il comprend également les pertes et profits de change nets qui sont quasiment nuls sur l'exercice 2010 et des pertes de change nettes de 18 millions d'euros sur l'exercice 2009. Par ailleurs, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation s'élève à 402 millions d'euros en 2010 (386 millions d'euros en 2009).

(c) En 2010, les autres produits opérationnels comprennent les plus-values de cession des immobilisations corporelles et incorporelles.

(d) En 2010, les charges de restructurations sont composées notamment de 155 millions d'euros d'indemnités de départ (327 millions d'euros en 2009).

(e) En 2010 comme en 2009, les provisions et charges sur litiges comprennent essentiellement la charge relative aux litiges amiante et la provision pour litige concurrentiel qui est commentée dans les notes 16 et 27.

(f) En 2010, les autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs comprennent notamment une charge de 87 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (210 millions d'euros en 2009), de 133 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles et corporelles (91 millions d'euros en 2009) et le solde sur les actifs financiers ou les actifs courants.

## NOTE 23 Résultat financier

### Détail des autres produits et charges financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2010	Exercice 2009
Coût financier des retraites	(464)	(440)
Rendement des fonds	355	338
<b>Coût financier des retraites net</b>	<b>(109)</b>	<b>(102)</b>
Autres charges financières	(123)	(101)
Autres produits financiers	12	18
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(220)</b>	<b>(185)</b>

### Comptabilisation des instruments financiers

En 2010, les charges financières nettes s'élèvent à 739 millions d'euros (805 millions d'euros en 2009). De ce montant, 503,1 millions d'euros (585,5 millions d'euros en 2009) correspondent aux instruments comptabilisés au coût amorti de la Compagnie de Saint-Gobain et de Saint-Gobain Nederland, tandis que les instruments comptabilisés à la juste valeur de ces deux entités représentent un effet positif de 0,4 million d'euros (20,5 millions d'euros en 2009).

## NOTE 24 Résultat net courant - marge brute d'autofinancement et excédent brut d'exploitation

Le résultat net courant s'élève à 1 335 millions d'euros en 2010 (617 millions d'euros en 2009). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (517 954 691 actions en 2010, 473 244 410 actions en 2009), il représente un bénéfice net courant par action de 2,58 euros pour 2010 contre 1,30 euro pour 2009.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante:

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 129</b>	<b>202</b>
Déduction faite des éléments suivants:		
Résultat de cession d'actifs	87	(32)
Autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs	(235)	(348)
Dotation provision pour litige concurrentiel et autres provisions non récurrentes	(75)	(71)
Impact des minoritaires	0	1
Effets d'impôts part du Groupe	17	35
<b>Résultat net courant part du Groupe</b>	<b>1 335</b>	<b>617</b>

La marge brute d'autofinancement s'élève à 3 004 millions d'euros en 2010 (2 303 millions d'euros en 2009) et la marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes s'élève à 2 987 millions d'euros en 2010 (2 268 millions d'euros en 2009).

Leur calcul est le suivant:

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 129</b>	<b>202</b>
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	84	39
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(5)	2
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	1 755	1 857
Résultat de cession d'actifs	(87)	32
Provisions non récurrentes	75	71
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	53	100
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>3 004</b>	<b>2 303</b>
Impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes	(17)	(35)
<b>Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes</b>	<b>2 987</b>	<b>2 268</b>

L'excédent brut d'exploitation s'élève à 4 652 millions d'euros en 2010 (3 730 millions d'euros en 2009). Son calcul est le suivant:

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 117</b>	<b>2 216</b>
Amortissements d'exploitation des immobilisations corporelles et incorporelles	1 535	1 514
<b>EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>4 652</b>	<b>3 730</b>

## NOTE 25 Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous:

<i>(en millions d'euros)</i>	Résultat net part du Groupe retraité	Nombre de titres	Résultat par action <i>(en euros)</i>
<b>Exercice 2010</b>			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 129	517 954 691	2,18
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 129	519 887 155	2,17
<b>Exercice 2009</b>			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	202	473 244 410	0,43
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	202	473 543 327	0,43



Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (5 113 897 titres au 31 décembre 2010) du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré et dilué de titres est calculé à partir du nombre moyen pondéré de titres en circulation en tenant compte de tous les effets de la conversion des instruments dilutifs existants, c'est-à-dire des plans d'options de souscription, d'achat d'actions soit 1 168 941 titres au 31 décembre 2010 et des plans d'attribution d'actions de performance soit 763 523 titres au 31 décembre 2010.

### NOTE 26 Engagements

Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux sont regroupés dans la note ci-dessous à l'exception des engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers présentés respectivement dans les notes 19 et 20.

Le Groupe ne supporte aucun autre engagement significatif.

### Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériels, de véhicules, de bureaux, d'entrepôts ou de locaux destinés à la production. Les périodes de location sont en général comprises entre 1 et 9 ans. Ces contrats présentent des clauses de renouvellement sur des périodes variables ainsi que parfois des clauses relatives au paiement de taxes immobilières et de primes d'assurance. Dans la plupart des cas, la Direction pense renouveler les contrats de location en cours ou les remplacer par d'autres contrats puisque ceux-ci font partie de la gestion courante du Groupe.

En 2010, les charges de location s'élèvent à 759 millions d'euros dont 488 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 18 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 741 millions d'euros.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Total 2010	Paiements dus par période			Total 2009
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
<b>Contrats de location simple</b>					
Charges de location	2 697	666	1 395	636	3 059
Produits de sous-location	(46)	(14)	(22)	(10)	(66)
<b>TOTAL</b>	<b>2 651</b>	<b>652</b>	<b>1 373</b>	<b>626</b>	<b>2 993</b>

### Engagements d'achats irrévocables

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services ainsi que les engagements contractuels en matière d'investissements.

<i>(en millions d'euros)</i>	Total 2010	Paiements dus par période			Total 2009
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
<b>Engagements d'achats irrévocables</b>					
Immobilisations	184	166	17	1	97
Matières premières	624	259	303	62	525
Services	119	52	64	3	112
Autres	127	58	63	6	172
<b>TOTAL</b>	<b>1 054</b>	<b>535</b>	<b>447</b>	<b>72</b>	<b>906</b>

### Obligations en matière de location-financement

Les immobilisations en location-financement sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.

En 2010, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 44 millions d'euros à des terrains et constructions. La valeur nette globale des contrats de location-financement immobiliers s'élève à 130 millions d'euros en 2010 (168 millions d'euros en 2009).

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Loyers futurs</b>		
A moins d'1 an	42	46
De 1 à 5 ans	65	85
Au-delà de 5 ans	13	19
<b>Total des loyers futurs minimums</b>	<b>120</b>	<b>150</b>
Moins frais financiers	(12)	(16)
<b>Valeur actuelle des loyers futurs minimums</b>	<b>108</b>	<b>134</b>

## Engagements de garanties

Dans le cadre des cessions de filiales, le Groupe peut être amené à donner des garanties de passif. Il est constitué une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation du coût est possible.

En 2010, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 95 millions d'euros contre 102 millions d'euros à fin 2009.

## Engagements commerciaux

<i>(en millions d'euros)</i>	Total 2010	Paiements dus par période			Total 2009
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
<b>Engagements commerciaux</b>					
Dettes assorties de garantie	37	14	1	22	54
Obligations de rachat	0				0
Autres engagements donnés	237	86	29	122	119
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>	<b>100</b>	<b>30</b>	<b>144</b>	<b>173</b>

Les actifs nantis représentent fin 2010 un montant de 70 millions d'euros (principalement des actifs immobilisés au Brésil) contre 215 millions d'euros fins 2009 (principalement des actifs immobilisés en Inde).

Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève à 100 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 79 millions d'euros au 31 décembre 2009.

## Autres engagements

Les volumes de quotas d'émissions de gaz à effet de serre alloués aux sociétés du Groupe au titre du nouveau plan d'allocations 2008-2012 représentent environ 6,9 millions de tonnes de CO<sup>2</sup> par an. Pour 2009 et 2010, les quotas attribués couvrent le niveau des émissions de gaz à effet de serre de l'année et en conséquence aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre dans les comptes du Groupe.

## NOTE 27 Litiges

### Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2010 à celles engagées depuis 1997. 722 actions au total au 31 décembre 2010 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance-Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 722 procédures, 642 sont au 31 décembre 2010 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 80 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2010, 17 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. Dans tous ces dossiers sauf 2, la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance-Maladie pour des motifs d'insopposabilité. 33 autres de ces 80 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 30 actions restantes, 28 sont, au 31 décembre 2010, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure: 8 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance-Maladie, 20 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 2 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 140 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2010 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2010, 93 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 29 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 47 actions restant en cours au 31 décembre 2010, 6 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance-Maladie, 34 sont en cours sur le fond dont 26 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 6 devant des Cours d'Appel et 2 devant la Cour de Cassation. Enfin les 7 actions restantes sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 6 devant des Cours d'Appel et 1 devant un Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale.

### Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts, le cas échéant en dommages punitifs, de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

#### Évolution en 2010

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 5 000 en 2010, comparé à 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, 6 000 en 2007 et 7 000 en 2006. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 13 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2010 (contre 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2009 (64 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 56 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2010. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

#### Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 97 millions d'euros au titre de l'exercice 2010, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause CertainTeed. Ce montant est supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) et s'établit à un montant proche de 2007 (90 millions d'euros) et de 2006 (95 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2010 à 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars (contre 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008 et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

### Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2010 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2010 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2010), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars (contre 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, et 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006). L'augmentation du montant total des indemnisations payées en 2010 comparé au montant payé en 2009 est principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant des maladies graves parmi les plaintes résolues et à un effet de report sur début 2010 de règlements attendus fin 2009.

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2010 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

### Décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25% applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés s'élève à 1 029 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

## NOTE 28 Relations avec les parties liées

### Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Actif</b>		
Créances financières	1	1
Stocks	0	0
Créances à court terme	9	11
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	0	1
<b>Passif</b>		
Dettes à court terme	3	3
Crédits de trésorerie	1	1
<b>Charges</b>		
Achats	8	16
<b>Produits</b>		
Ventes	34	40

### Chiffre d'affaires avec les sociétés intégrées proportionnellement

La quote-part de chiffre d'affaires relative aux partenaires, qui est réalisée par le Groupe avec les sociétés consolidées en intégration proportionnelle, est considérée comme une opération avec des tiers et n'est pas éliminée dans les comptes consolidés. Elle représente 21 millions d'euros en 2010 contre 11 millions d'euros en 2009.

### Transactions avec les actionnaires principaux

Certaines filiales du Groupe Saint-Gobain, en particulier dans le pôle Distribution Bâtiment, réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel. Ces transactions sont réalisées à la valeur de marché.

## NOTE 29 Co-entreprises

Les soldes du bilan et du compte de résultat correspondant à la quote-part du Groupe dans l'ensemble des sociétés consolidées par intégration proportionnelle à la clôture de l'exercice sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Actif</b>		
Actifs non courants	277	283
Actifs courants	164	140
<b>Passif</b>		
Passifs non courants	22	35
Passifs courants	88	119
<b>Charges</b>		
Charges d'exploitation	247	263
<b>Produits</b>		
Chiffre d'affaires	310	311

## NOTE 30 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations directes et indirectes versées en 2010 aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
Jetons de présence	0,8	0,8
Rémunérations brutes directes et indirectes		
- part fixe	7,7	7,6
- part variable	3,2	2,6
Charges de retraite IAS19 estimées	1,6	2,1
Charges liées aux stock-options	7,3	8,2
Indemnités de fin de contrat de travail	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>20,6</b>	<b>21,3</b>

Les charges patronales sur les rémunérations représentent un montant estimé de 3,4 millions d'euros.

Par ailleurs, le montant des engagements pris en matière de retraite relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 42,9 millions d'euros.

## NOTE 31 Effectifs

<i>(effectifs moyens)</i>	2010	2009
<b>Sociétés consolidées par intégration globale</b>		
Cadres	25 077	25 179
Employés	78 699	81 005
Ouvriers	87 875	90 862
<b>Total</b>	<b>191 651</b>	<b>197 046</b>
<b>Sociétés consolidées par intégration proportionnelle (*)</b>		
Cadres	65	112
Employés	449	584
Ouvriers	757	971
<b>Total</b>	<b>1 271</b>	<b>1 667</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>192 922</b>	<b>198 713</b>

(\*) Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.

Au 31 décembre 2010, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 187 891 personnes (189 876 personnes en 2009).

### NOTE 32 Informations sectorielles

#### Informations sectorielles par pôle et par activité

Par pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

- Pôle Matériaux Innovants (MI)
  - Vitrage
  - Matériaux Haute Performance (MHP)
- Pôle Produits pour la Construction (PPC)
  - Aménagement Intérieur: activités Isolation et Gypse
  - Aménagement Extérieur: activités Mortiers, Canalisation et Produits d'extérieur.

- Pôle Distribution Bâtiment

- Pôle Conditionnement

La Direction utilise en interne plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités et l'affectation des ressources. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés et sont conformes aux exigences des normes. Les ventes internes sont généralement effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis sont identiques à ceux suivis par le Groupe et décrits dans la note 1.

Exercice 2010 <i>(en millions d'euros)</i>	Matériaux innovants			Total	Produits pour la Construction			Total	Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Élimi- nations Pôle		Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations Pôle					
Ventes externes	5 179	3 983		9 162	4 662	5 416		10 078	17 323	3 553	3	40 119
Ventes internes	39	105	(23)	121	533	365	(36)	862	3		(986)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 218	4 088	(23)	9 283	5 195	5 781	(36)	10 940	17 326	3 553	(983)	40 119
Résultat d'exploitation	439	585		1 024	379	685		1 064	578	434	17	3 117
Résultat opérationnel	289	594		883	305	623		928	403	404	(94)	2 524
Résultat des équivalences	1	1		2	5	(3)		2	(1)	2		5
Amortissements	307	175		482	332	188		520	273	235	25	1 535
Dépréciations d'actifs	39	42		81	22	22		44	103	3	1	232
Investissements industriels	413	149		562	195	228		423	188	262	18	1 453
Marge brute d'autofinancement				958				834	447	488	277	3 004
Excédent brut d'exploitation	746	760		1 506	711	873		1 584	851	669	42	4 652
Écarts d'acquisition nets				1 459				5 920	3 402	249	0	11 030
Marques non amortissables				0				835	1 912	0	0	2 747
Actifs sectoriels **				7 093				12 368	8 179	2 171	168	29 979

\* La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

\*\* Les actifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fond de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.



Exercice 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Matériaux innovants			Total	Produits pour la Construction			Total	Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Élimi- nations Pôle		Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations Pôle					
Ventes externes	4 532	3 143		7 675	4 518	5 047		9 565	17 098	3 445	3	37 786
Ventes internes	40	97	(20)	117	516	366	(33)	849	3	0	(969)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	4 572	3 240	(20)	7 792	5 034	5 413	(33)	10 414	17 101	3 445	(966)	37 786
Résultat d'exploitation	155	215		370	344	641		985	412	437	12	2 216
Résultat opérationnel	(46)	116		70	59	580		639	250	395	(114)	1 240
Résultat des équivalences	1	0		1	(1)	(1)		(2)	2	1	0	2
Amortissements	289	184		473	328	181		509	286	220	26	1 514
Dépréciations d'actifs	8	19		27	235	18		253	18	9	41	348
Investissements industriels	327	130		457	201	167		368	166	260	14	1 265
Marge brute d'autofinancement				385				659	283	492	484	2 303
Excédent brut d'exploitation	444	399		843	672	822		1 494	698	657	38	3 730
Écarts d'acquisition nets				1 373				5 757	3 375	235		10 740
Marques non amortissables				0				820	1 854	0		2 674
Actifs sectoriels **				6 846				12 163	7 979	2 067	272	29 327

\* La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

\*\* Les actifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fond de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.

### Informations par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
<b>Exercice 2010</b>						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 388	17 063	5 516	7 983	(1 831)	40 119
Actifs sectoriels	6 886	12 373	4 616	6 104		29 979
Investissements industriels	291	428	202	532		1 453

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
<b>Exercice 2009</b>						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 495	16 557	4 864	6 377	(1 507)	37 786
Actifs sectoriels	6 834	12 532	4 446	5 515		29 327
Investissements industriels	265	418	168	414		1 265

### NOTE 33 Principales sociétés consolidées par intégration

Les principales sociétés consolidées sont présentées ci-dessous, notamment celles dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 100 millions d'euros.

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2010		Pourcentage de détention direct et indirect
<b>PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS</b>		
<b>Vitrage</b>		
Saint-Gobain Glass France	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit France	France	100,00%
Saint-Gobain Glass Logistics	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO Kg	Allemagne	99,92%
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,92%
SG Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,92%
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,80%
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,92%
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,92%
Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,92%
Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp Zoo	Pologne	97,55%
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00%
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne	99,83%
Solaglas Ltd	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Glass UK Limited	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Glass Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00%
Hankuk Glass Industries	Corée du Sud	80,47%
Hankuk Sekurit Limited	Corée du Sud	90,11%
Saint-Gobain Glass India	Inde	98,22%
Saint-Gobain Glass Mexico	Mexique	99,83%
<b>Matériaux Haute Performance</b>		
Saint-Gobain Abrasifs	France	99,93%
Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00%
Saint-Gobain Abrasives GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain Abrasives Inc.	Etats-Unis	100,00%
Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc.	Etats-Unis	100,00%
Saint-Gobain Performance Plastics Corp.	Etats-Unis	100,00%
SG Abrasives Canada Inc.	Canada	100,00%
Saint-Gobain Abrasivi	Italie	99,93%
SEPR Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Abrasivos Brasil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Vertex SRO	République Tchèque	100,00%

<b>Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2010</b>	<b>Pourcentage de détention direct et indirect</b>
---	--

**PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION**

**Aménagement Intérieur**

Saint-Gobain Isover	France	100,00%
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91%
Saint-Gobain Gyproc Belgium NV	Belgique	100,00%
CertainTeed Corporation	Etats-Unis	100,00%
Saint-Gobain Isover AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Ecophon Group	Suède	100,00%
Saint-Gobain Construction Product Russia Insulation	Russie	100,00%
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00%
CertainTeed Gypsum & Ceillings USA	Etats-Unis	100,00%
CertainTeed Gypsum Canada Inc.	Canada	100,00%
Saint-Gobain Gyproc South Africa	Afrique du Sud	100,00%
Saint-Gobain Placo Iberica	Espagne	99,83%
Saint-Gobain PPC Italia S.p.a	Italie	100,00%
British Gypsum Ltd	Royaume-Uni	100,00%
Gypsum Industries Ltd	Irlande	100,00%
Placoplatre SA	France	99,75%
Rigips GmbH	Allemagne	100,00%
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,66%
Mag Japan	Japon	97,39%

**Aménagement Extérieur**

Saint-Gobain Weber	France	99,99%
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Weber Cemarsa SA	Espagne	99,83%
Maxit Group AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Weber AG	Suisse	100,00%
Saint-Gobain Weber Germany	Allemagne	99,99%
CertainTeed Corporation	Etats-Unis	100,00%
Saint-Gobain PAM SA	France	100,00%
Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain PAM UK Limited	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain PAM España SA	Espagne	99,83%
Saint-Gobain PAM Italia S.p.a	Italie	100,00%
Saint-Gobain Canalização Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Xuzhou Pipe Co Ltd	Chine	100,00%
SG Pipelines Co Ltd	Chine	100,00%

# COMPTES CONSOLIDÉS

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2010		Pourcentage de détention direct et indirect
<b>PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT</b>		
Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00%
Lapeyre	France	100,00%
Point.P	France	100,00%
Saint-Gobain Distribucion Construcción, S.L	Espagne	99,83%
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Distribution The Netherlands B.V	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Distribution Nordic Ab	Suède	100,00%
Optimera As	Norvège	100,00%
Saint-Gobain Distribution Denmark	Danemark	100,00%
Sanitas Troesch Ag	Suisse	100,00%
Norandex Building Material Distribution Inc.	Etats-Unis	100,00%
<b>PÔLE CONDITIONNEMENT</b>		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00%
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Oberland Ag	Allemagne	96,67%
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,75%
Saint-Gobain Containers Inc.	Etats-Unis	100,00%
Saint-Gobain Vetri S.p.a	Italie	99,99%

### NOTE 34 Événements postérieurs à la clôture

Néant

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

### Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### ● Valorisation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe procède régulièrement à des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, selon les modalités décrites dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les estimations et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 1 de l'annexe aux états financiers donne une information appropriée.

#### ● Avantages au personnel

La note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Avantages au personnel – régimes à prestations définies) précise les modalités d'évaluation des avantages au personnel. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir, par sondages, les calculs effectués et à vérifier que les notes 1 et 14 de l'annexe aux états financiers fournissent une information appropriée.



#### ● Provisions

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Autres provisions et passifs courants et non courants), le Groupe constitue des provisions pour couvrir ses risques. La nature des provisions incluses dans le poste autres provisions et passifs du bilan est détaillée en note 16 de l'annexe aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités et données utilisées pour déterminer les provisions, notamment pour ce qui concerne celle relative à la décision de la Commission Européenne dans le secteur du vitrage automobile, ainsi que de l'information relative à cette provision fournie en notes annexes aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

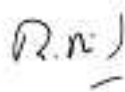
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit


KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



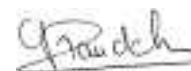
Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou



Jean-Paul Vellutini



Philippe Grandclerc

# COMPTES

ANNUELS DE LA COMPAGNIE SAINT-GOBAIN (société mère)



160	Compte de résultat	
162	Bilan	
164	Tableau des flux de trésorerie	
165	Annexe	
165	NOTE 1	Règles et méthodes comptables
166	NOTE 2	Résultat financier
166	NOTE 3	Résultat exceptionnel
167	NOTE 4	Impôts sur les bénéfices
167	NOTE 5	Immobilisations incorporelles
167	NOTE 6	Immobilisations corporelles
167	NOTE 7	Immobilisations financières
169	NOTE 8	Actif circulant
170	NOTE 9	Capitaux propres
173	NOTE 10	Autres fonds propres
174	NOTE 11	État des provisions
175	NOTE 12	Dettes
177	NOTE 13	Transactions avec les entreprises et parties liées
178	NOTE 14	Inventaire du portefeuille
179	NOTE 15	Renseignements concernant les filiales et les participations
180	NOTE 16	Engagements hors-bilan
181	NOTE 17	Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes
181	NOTE 18	Informations sur le personnel
182	NOTE 19	Litiges
183	NOTE 20	Événements postérieurs à la clôture de l'exercice
184	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	
186	Rapport de Gestion	
187	Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices	

# COMPTES DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	2010	2009
<b>Produits d'exploitation</b>		
Redevances	107 723	104 558
Autres services	68 404	67 097
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>176 127</b>	<b>171 655</b>
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	9 072	9 193
Transferts de charges	3 417	11 494
Autres produits	214	298
<b>TOTAL I</b>	<b>188 830</b>	<b>192 640</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Autres achats, charges et services externes	(97 426)	(111 791)
Impôts, taxes et versements assimilés	(6 106)	(5 954)
Rémunérations du personnel	(40 373)	(33 517)
Charges sociales	(16 823)	(15 578)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(21 357)	(21 385)
Autres charges	(2 335)	(2 604)
<b>TOTAL II</b>	<b>(184 420)</b>	<b>(190 829)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>4 410</b>	<b>1 811</b>
<b>Quotes-parts résultat sur opérations en commun</b>		
<b>Profits</b>	<b>TOTAL III</b>	
<b>Pertes</b>	<b>TOTAL IV</b>	
<b>Produits financiers</b>		
De participations	954 057	755 538
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	605 390	738 854
D'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé	9	17
Autres intérêts et produits assimilés	54 258	112 417
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges	7 764	29 735
Différences positives de change	28 450	11 278
Produits nets s/cessions de valeurs mobilières de placement	6 687	16 323
<b>TOTAL V</b>	<b>1 656 615</b>	<b>1 664 162</b>
<b>Charges financières</b>		
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(32 925)	(30 250)
Intérêts et charges assimilées	(578 585)	(740 552)
Différences négatives de change	(25 247)	(356)
Charges nettes s/cessions valeurs mobilières de placement		
<b>TOTAL VI</b>	<b>(636 757)</b>	<b>(771 158)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER (NOTE 2)</b>	<b>1 019 858</b>	<b>893 004</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>1 024 268</b>	<b>894 815</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	2010	2009
<b>Produits exceptionnels</b>		
Sur opérations de gestion	7 038	6 444
Sur opérations en capital	18 945	8 758
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	4 759	25 457
<b>TOTAL VII</b>	<b>30 742</b>	<b>40 659</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	(8 739)	(3 496)
Sur opérations en capital	(22 842)	(10 906)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(7 157)	(33 313)
<b>TOTAL VIII</b>	<b>(38 738)</b>	<b>(47 715)</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 3)</b>	<b>(7 996)</b>	<b>(7 056)</b>
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4)</b>	<b>TOTAL IX</b>	<b>TOTAL IX</b>
	<b>160 637</b>	<b>150 254</b>
Total des produits	1 876 187	1 897 461
Total des charges	(699 278)	(859 448)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 176 909</b>	<b>1 038 013</b>

# BILAN AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF	Brut	2010 Amortissements et dépréciations	Net	2009	
<i>(en milliers d'euros)</i>					
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
<b>Immobilisations incorporelles (note 5)</b>					
Fonds commercial <sup>(1)</sup>	567	(567)	-	-	
Autres immobilisations incorporelles	46 440	(43 351)	3 089	5 326	
Immobilisations incorporelles en cours	5 309		5 309	2 710	
<b>Immobilisations corporelles (note 6)</b>					
Terrains	14 538		14 538	15 146	
Constructions	16 850	(2 402)	14 448	13 388	
Autres	9 912	(6 443)	3 469	3 823	
Immobilisations corporelles en cours	753		753	2 338	
<b>Immobilisations financières <sup>(2)</sup> (note 7)</b>					
Titres de participations	12 369 488	(631)	12 368 857	12 368 848	
Créances rattachées à des participations	11 211 770		11 211 770	11 678 378	
Autres titres immobilisés	200 244	(55 188)	145 056	124 673	
Prêts	646 921		646 921	679 440	
Autres immobilisations financières	433		433	328	
<b>TOTAL I</b>	<b>24 523 225</b>	<b>(108 582)</b>	<b>24 414 643</b>	<b>24 894 398</b>	
<b>ACTIF CIRCULANT (note 8)</b>					
Créances autres <sup>(3)</sup>	2 287 734		2 287 734	2 320 966	
Valeurs mobilières de placement	1 160 512	(17)	1 160 495	2 147 765	
Disponibilités	369 495		369 495	172 214	
<b>Comptes de régularisation</b>					
Charges constatées d'avance <sup>(3)</sup>	2 255		2 255	2 328	
<b>TOTAL II</b>	<b>3 819 996</b>	<b>(17)</b>	<b>3 819 979</b>	<b>4 643 273</b>	
Charges à répartir sur plusieurs exercices	<b>TOTAL III</b>	148 693	-	148 693	52 098
Écarts de conversion actif	<b>TOTAL IV</b>	-	-	-	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>28 491 914</b>	<b>(108 599)</b>	<b>28 383 315</b>	<b>29 589 769</b>	
(1) dont droit au bail			-	-	
(2) dont à moins d'un an			2 464 133	2 421 852	
(3) dont à plus d'un an			371	1 655	

<b>PASSIF</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	2010	2009
<b>CAPITAUX PROPRES (note 9)</b>		
Capital social	2 123 346	2 051 724
Primes d'émission, de fusion, d'apport	5 568 628	5 136 291
Écart de réévaluation	55 532	55 532
Réserves:		
- Réserve légale <sup>(a)</sup>	212 335	205 172
- Réserves réglementées	2 617 758	2 617 758
- Autres réserves	301 428	301 428
Report à nouveau	2 917 454	2 388 142
Résultat de l'exercice	1 176 909	1 038 013
Provisions réglementées (note 11)	11 240	8 869
<b>TOTAL I</b>	<b>14 984 630</b>	<b>13 802 929</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES (note 10)</b>		
Produits des émissions de titres participatifs	<b>TOTAL I bis</b> 170 035	<b>170 035</b>
<b>PROVISIONS (note 11)</b>		
Provisions pour risques	102 133	100 959
Provisions pour charges	80 795	73 285
<b>TOTAL II</b>	<b>182 928</b>	<b>174 244</b>
<b>DETTES <sup>(1)</sup> (note 12)</b>		
Autres emprunts obligataires	7 683 745	8 310 977
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(2)</sup>	206 261	222 188
Emprunts et dettes financières divers	5 073 006	6 781 213
Dettes fiscales et sociales	52 500	93 213
Autres dettes	26 638	34 970
<b>Comptes de régularisation</b>		
Produits constatés d'avance	3 572	-
<b>TOTAL III</b>	<b>13 045 722</b>	<b>15 442 561</b>
Écarts de conversion passif	<b>TOTAL IV</b>	
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>28 383 315</b>	<b>29 589 769</b>
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée	14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an	7 384 838	8 763 938
dont à moins d'un an	5 660 884	6 678 623
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	45 057	66 053



# TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2010	2009
<b>Résultat net</b>	<b>1 176 909</b>	<b>1 038 013</b>
Dotation aux amortissements	33 971	13 988
Dotation/Reprise de provisions	5 873	6 575
Résultat des réalisations d'actifs	2 654	1 034
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 219 407</b>	<b>1 059 610</b>
(Augmentation) diminution des créances autres	33 231	1 063 300
(Augmentation) diminution des charges à répartir et constatées d'avance	(127 797)	(39 720)
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	(40 713)	(20 166)
Augmentation (diminution) des autres dettes	(2 873)	(30 765)
<b>Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice</b>	<b>(138 152)</b>	<b>972 649</b>
<b>Trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>1 081 255</b>	<b>2 032 259</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(4 262)	(2 808)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(691)	(17 426)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	797	-
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés	(9)	(3 312 392)
Acquisition d'actions propres	(36 244)	-
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	18 148	19 568
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	466 607	988 639
(Augmentation) diminution des prêts long terme	32 519	320 933
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	(105)	131
<b>Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement/de désinvestissement</b>	<b>476 760</b>	<b>(2 003 355)</b>
Augmentation de capital	511 121	1 923 156
Affectation du dividende	(508 700)	(486 009)
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	958	11 545
Augmentation (diminution) des dettes financières	(1 788 419)	(179 074)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	(562 947)	(231 718)
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	987 253	(923 215)
Augmentation (diminution) des écarts de conversion	-	(17)
<b>Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement</b>	<b>(1 360 734)</b>	<b>114 668</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>197 281</b>	<b>143 572</b>
Disponibilités au 1 <sup>er</sup> janvier	172 214	28 642
Disponibilités au 31 décembre	369 495	172 214
<b>Analyse des disponibilités au 31 décembre</b>		
Banques	369 495	172 214
Caisses	0	0
Total	369 495	172 214

# ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2010

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2010.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 24 février 2011 par le Conseil d'administration.

## NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain sont établis en conformité avec les principes comptables du Plan Comptable Général de 1999.

Les états financiers de l'établissement allemand sont incorporés dans ceux du siège de la Compagnie de Saint-Gobain.

### Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial reçu en apport, ne bénéficiant pas de protection juridique, a été amorti en 25 ans. Les autres immobilisations incorporelles, principalement constituées de logiciels, sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont amorties sur une durée de trois ou cinq ans.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

● Constructions	40 à 50 ans	Linéaire
● Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
● Installations générales	5 à 12 ans	Linéaire
● Mobilier de bureau	10 ans	Linéaire
● Matériel de bureau	5 ans	Linéaire
● Matériel de transport	4 ans	Linéaire
● Matériel informatique	3 ans	Linéaire ou Dégressif

### Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont entrés en comptabilité à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Périodiquement, et notamment lors de l'inventaire, les titres sont évalués à leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité tient compte de différents critères dont la quote-part de capitaux propres sociaux et la quote-part d'actif net comptable consolidé. Au cas par cas des tests spécifiques peuvent être effectués afin de déterminer la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs sur la base des business plans (ou budgets prévisionnels à long terme) hors frais financiers mais après impôt.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute (ou valeur nette comptable), une provision pour dépréciation est constituée. Si elle est supérieure, la plus-value latente n'est pas comptabilisée. Aucune compensation n'est pratiquée entre plus et moins value.

Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain au 31 décembre 2010, dans le cadre des plans d'options d'achats sont classées au bilan dans la rubrique « autres titres immobilisés ». Ces actions font l'objet d'une évaluation au plus bas du prix d'achat, du prix de marché ou du prix de levée des options accordées aux salariés lorsque la levée de celles-ci est probable.

### Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

### Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV de trésorerie qui sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché à la date de clôture si celle-ci est inférieure à ce coût.

### Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture, de même que les instruments de couverture correspondants, les différences résultant de cette conversion figurent en « différences de change ». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnellement non couvertes.

### Gestions des risques/Instruments financiers

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change, des risques de taux d'intérêt, et des risques de prix de l'énergie et des matières premières résultant des activités internationales du Groupe.

Les instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir les risques de change sont principalement des contrats d'achat ou de vente à terme fermes et des options de change. Les créances et les dettes en devises qui sont couvertes par des contrats d'achat ou de vente à terme sont valorisées au bilan à leur taux de couverture.

Les gains et les pertes latents sur les options de change qualifiés comptablement de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de change non qualifiées comptablement de couverture, seules les pertes latentes sont enregistrées en compte de résultat.

Il est précisé qu'à la date du 31 décembre 2010 il n'y avait pas d'options de change en portefeuille.

Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des swaps de taux et des options (caps et floors) ainsi que des FRA (Forward Rate Agreement).

Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.

Pour couvrir les risques de ses filiales sur l'énergie et les matières premières, la Compagnie de Saint-Gobain utilise, principalement, des swaps d'énergie et de matières premières. Les charges et les produits financiers relatifs à ces swaps sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

### Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficiait du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts. Le dernier agrément au titre de ce régime portait sur les années 2004 à 2006. La Compagnie de Saint-Gobain n'a pas demandé le renouvellement de cet agrément pour la période ouverte à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain dans le cadre de l'effet du bénéfice fiscal consolidé dans les filiales ont fait l'objet d'une provision pour impôt. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.

En conséquence, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, seul demeure en vigueur le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts.

Les conventions d'intégration fiscale conclues à ce titre entre la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales prévoient la neutralité fiscale pour les filiales intégrées. Dans leur relation avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère intégrante, les filiales acquittent leur impôt comme si elles étaient imposées séparément. En cas de sortie du Groupe, les filiales déficitaires n'ont droit à aucune indemnisation au titre des déficits transmis à la société mère intégrante pendant la période d'intégration.

## NOTE 2 Résultat financier

Le résultat financier augmente de 126,9 millions d'euros (1 019,9 millions d'euros contre 893,0 millions d'euros en 2009).

Cette variation s'analyse comme suit :

- augmentation de 198,5 millions d'euros des produits des participations (dividendes reçus des filiales) ;
- diminution de 39,3 millions d'euros des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des frais financiers exposés ;
- diminution de 7,7 millions d'euros des profits nets de change après prise en compte de l'impact des provisions ;

Par ailleurs, la variation des amortissements et provisions sur les éléments financiers a un impact défavorable de 24,6 millions d'euros sur les résultats 2010 puisque la charge nette de l'exercice ressort à 25,1 millions d'euros alors que l'année dernière elle s'élevait à 0,5 million d'euros seulement. Cela s'explique par :

- un accroissement de 21,8 millions d'euros de la charge d'amortissement des frais d'émission d'emprunts et de mise en place de lignes de crédits syndiquées ;
- 4,6 millions d'euros par une variation défavorable des provisions sur le portefeuille d'actions propres détenues dans le cadre des plans d'options d'achat ;
- partiellement compensé par l'augmentation de 1,8 million d'euros des reprises de provisions sur actions propres en couverture des pertes sur cession enregistrées en résultat exceptionnel. Ces pertes enregistrées dans le résultat exceptionnel s'élèvent à 4,9 millions d'euros contre 2,8 millions d'euros en 2009.

## NOTE 3 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en perte de 8,0 millions d'euros. Ce résultat est marqué essentiellement :

- par la moins-value de 4,9 millions d'euros dégagée sur la vente d'actions propres dans le cadre des levées sur les plans d'options d'achat d'actions. Cette moins-value est couverte par une reprise de provision pour dépréciation des titres comptabilisée en résultat financier (note 2). Il convient par ailleurs de noter que depuis 2008, dans le cadre des nouvelles dispositions fiscales (BOI 4N-1-08 du 9 avril 2008) la moins-value réalisée lors de la cession des actions est facturée aux sociétés qui employaient les bénéficiaires à la date d'attribution des options, ceci afin de conserver le bénéfice de la déduction de l'assiette de l'impôt de la moins-value de cession correspondante. Le produit exceptionnel imposable constaté à ce titre en 2010 est de 2,9 millions d'euros ;
- par un mali de 3,9 millions d'euros sur rachat d'obligations dans le cadre de l'optimisation de la gestion de la dette et de la réduction des frais financiers ;
- par la constatation d'une dotation aux amortissements dérogatoires de 2,4 millions d'euros ;
- par des frais de restructuration pour 1,6 millions d'euros,
- par des reprises (nettes des dotations) de provisions pour impôt qui s'élèvent à 1,0 million d'euros ;
- par un résultat net sur les opérations de cessions d'actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité Exane qui ressort en profit de 0,4 million d'euros.

### NOTE 4 Impôts sur les bénéfiques

Le produit net d'impôt ressort à 160,6 millions d'euros. Cela s'explique notamment par :

- un produit d'impôt évalué à 158,0 millions d'euros au titre du régime de l'intégration fiscale (France) 2010, sachant que la charge d'impôt relative à la Compagnie de Saint-Gobain prise isolément se monterait à 10,2 millions d'euros ;
- une charge nette (France) de 3,1 millions d'euros au titre des régularisations d'impôt et des reprises d'impôts différés actif ;
- et enfin un produit net d'impôt de 5,7 millions d'euros de notre établissement allemand (dont 15,1 millions d'euros au titre de l'intégration fiscale locale/*organschaft*).

En France, le résultat d'intégration fiscale 2010 est bénéficiaire, le périmètre d'intégration fiscale a donc utilisé une partie de ses pertes reportables. Au 31 décembre 2010 les économies futures d'impôt qui se rattachent aux déficits et crédits d'impôt recherche restant à imputer sont de 72 millions d'euros.

Il en est de même pour notre établissement allemand qui a dégagé un résultat d'intégration fiscale (*organschaft*) bénéficiaire en 2010. Au 31 décembre 2010, les économies futures d'impôt qui se rattachent aux déficits restant à imputer sont de 7,3 millions d'euros.

Dans un cas comme dans l'autre, ces économies futures d'impôts n'ont pas été reconnues dans les comptes annuels.

### NOTE 5 Immobilisations incorporelles

	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
(en milliers d'euros)								
Fonds commercial	567	-	-	567	567	-	-	567
Autres immobilisations incorporelles	46 480	969	(1 009)	46 440	41 154	3 206	(1 009)	43 351
Quotas à effets de serre	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	2 710	3 976	(1 377)	5 309	-	-	-	-
	<b>49 757</b>	<b>4 945</b>	<b>(2 386)</b>	<b>52 316</b>	<b>41 721</b>	<b>3 206</b>	<b>(1 009)</b>	<b>43 918</b>

Le montant négatif sur la ligne immobilisations en cours dans la colonne diminution correspond à la mise au rebut d'un logiciel et aux montants classés en comptes d'immobilisations.

### NOTE 6 Immobilisations corporelles

	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
(en milliers d'euros)								
Terrains <sup>(1)</sup>	15 146	-	(608)	14 538	-	-	-	-
Constructions <sup>(1)</sup>	15 099	2 013	(262)	16 850	1 711	766	(75)	2 402
Autres immob. corporelles	9 671	264	(23)	9 912	5 848	612	(17)	6 443
Immob. corporelles en cours	2 338	430	(2 015)	753	-	-	-	-
Avances et acomptes	0	-	-	0	-	-	-	-
	<b>42 254</b>	<b>2 707</b>	<b>(2 908)</b>	<b>42 053</b>	<b>7 559</b>	<b>1 378</b>	<b>(92)</b>	<b>8 845</b>

(1) La diminution des postes terrains et constructions correspond à la vente de l'immeuble d'habitation de la succursale allemande.

### NOTE 7 Immobilisations financières

	Immobilisations			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
(en milliers d'euros)				
Titres de participations	12 369 479	9	-	12 369 488
Créances rattachées	11 678 378	11 432 060	(11 898 668)	11 211 770
Autres titres immobilisés	184 104	36 531	(20 391)	200 244
Prêts	679 440	3 758 372	(3 790 891)	646 921
Autres immobilisations financières	328	244	(139)	433
	<b>24 911 729</b>	<b>15 227 216</b>	<b>(15 710 089)</b>	<b>24 428 856</b>

### Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achat de titres SG Isover G+H AG	9	
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>0</b>

### Ventilation à plus ou moins d'un an des créances, prêts et autres immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	11 211 770	1 817 212	9 394 558
Prêts	646 921	646 921	-
Autres	433	-	433
<b>TOTAL</b>	<b>11 859 124</b>	<b>2 464 133</b>	<b>9 394 991</b>

### Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achats d'actions propres	36 244	-
Echange autres titres	-	(287)
Echange autres titres	287	-
Cessions d'actions propres	-	(20 057)
Cessions d'actions autres	-	(47)
<b>TOTAL</b>	<b>36 531</b>	<b>(20 391)</b>

### Mouvements sur actions propres

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute (en milliers d'euros)	Valeur nette (en milliers d'euros)
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>4 163 913</b>	<b>193 631</b>	<b>127 182</b>
Acquisition en 2009	-	-	-
Cession en 2009	(215 304)	(9 792)	(7 008)
Annulation en 2009	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	4 286
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>3 948 609</b>	<b>183 839</b>	<b>124 460</b>
Acquisition en 2010	1 000 000	36 244	36 244
Cession en 2010	(461 473)	(20 057)	(15 123)
Annulation en 2010	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	(663)
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>4 487 136</b>	<b>200 026</b>	<b>144 918</b>

Les **4 487 136** actions Saint-Gobain mentionnées ci-dessus sont détenues dans le cadre des plans d'options.

Par ailleurs, **268 500** actions propres sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir note 8 valeurs mobilières de placement), ce qui porte le nombre total d'actions propres autodétenues au 31 décembre 2010 à **4 755 636**.

## NOTE 8 Actif circulant

## Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances autres	2 287 734	2 287 604	130
Charges constatées d'avance	2 255	2 014	241
<b>TOTAL</b>	<b>2 289 989</b>	<b>2 289 618</b>	<b>371</b>
Provision clients douteux	-	-	-

## Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2010	2009
Comptes courants filiales	2 233 952	2 211 215
Impôts sur les bénéficiaires	11 669	64 922
Clients Groupe	27 739	28 805
Créances fiscales	6 803	6 801
Factures à établir	3 421	3 665
Mises au marché swap et options <sup>(1)</sup>	1 346	1 513
Retenues à la source	131	148
Dividendes à recevoir Groupe	-	-
Autres	2 673	3 897
<b>TOTAL</b>	<b>2 287 734</b>	<b>2 320 966</b>

(1) L'ensemble des positions débitrices sur les mises au marché des contrats de swaps et options est porté à l'actif du bilan dans le poste « créances autres » tandis que les positions créditrices sont portées au passif du bilan sur la ligne « autres dettes ».

## Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2010 les valeurs mobilières de placement s'élevaient à 1 160 millions d'euros.

Elles se composent pour l'essentiel de 1 131 millions d'euros de parts de SICAV et de FCP monétaires souscrites par la Compagnie dans le cadre de sa politique de gestion centralisée de la trésorerie du Groupe afin de rémunérer des excédents temporaires de trésorerie.

Les valeurs mobilières de placement comprennent également des titres détenus dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissements) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, signé avec EXANE BNP PARIBAS le 16 novembre 2007 et mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable depuis par tacite reconduction.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Compagnie détient au 31 décembre 2010 :

- des parts d'un FCP monétaire euro pour un montant de 18,7 millions d'euros ;
- et 268 500 actions propres pour un montant de 10,3 millions d'euros.

La valeur de ces titres de placement est déterminée en appliquant la méthode PEPS (« premier entré/premier sorti »).

## Charges à répartir sur plusieurs exercices

(en milliers d'euros)	2010	2009
Frais d'émission d'emprunts obligataires	121 542	22 386
Frais d'émission sur lignes syndiquées	27 044	29 553
Autres frais d'émission sur emprunts bancaires	107	159
<b>Charges à répartir</b>	<b>148 693</b>	<b>52 098</b>

En 2010, ce compte a enregistré 141 millions d'euros de frais relatifs à la mise en place des emprunts et les amortissements se sont élevés à 44 millions d'euros.

Ces opérations de refinancement sont analysées en note 12.



## NOTE 9 Capitaux propres

### 9.1 Mouvements sur le capital social

Valeur du nominal au 31 décembre 2009 : 4 euros	Nombre d'actions	Montant du capital (en milliers d'euros)
Valeur du nominal au 31 décembre 2010 : 4 euros		
Situation au début de l'exercice :	512 931 016	2 051 724
Augmentation de capital/ Plan d'Épargne Groupe (11 mai 2010)	4 993 989	19 976
Augmentation de capital/ paiement du dividende en actions (30 juin 2010)	12 861 368	51 446
Augmentation de capital/ plans d'options de souscription (31 déc. 2010)	50 068	200
<b>Situation au 31/12/2010 :</b>	<b>530 836 441</b>	<b>2 123 346</b>

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élève à 2 123 346 milliers d'euros et il se compose de **530 836 441** actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

### 9.2 Tableau de variations des capitaux propres

en milliers d'euros	Montant
<b>Capitaux propres au 31/12/2009 avant affectation du résultat de l'exercice 2009 :</b>	<b>13 802 929</b>
Augmentation de capital/ Plan d'Épargne Groupe (11 mai 2010)	142 807
Affectation du dividende relatif à l'exercice 2009	(508 701)
Augmentation de capital/ paiement du dividende en actions (30 juin 2010)	366 693
Augmentation de capital/ plans d'options de souscription (31 décembre 2010)	1 622
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	2 371
Résultat de l'exercice 2010	1 176 909
<b>Capitaux propres au 31/12/2010 avant affectation du résultat de l'exercice 2010 :</b>	<b>14 984 630</b>

### 9.3 Faits marquants

Les événements qui ont marqué le capital social et les capitaux propres en 2010 sont les suivants :

- **l'option qui a été offerte à nos actionnaires d'opter pour un paiement du dividende en action : au terme de cette opération 12 861 368 actions ont été souscrites au prix de 28,58 euros** soit un produit brut de 367 578 milliers d'euros et après prise en compte des frais nets d'impôts relatifs à cette opération un produit net de 366 693 milliers d'euros. Le montant du dividende distribué en numéraire s'élève quant à lui à 141 123 milliers d'euros ;
- **la souscription de 4 993 989 actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe au prix de 28,70 €**, le produit brut ressort à 143 327 milliers d'euros, et après prise en compte des frais nets d'impôts qui se rapportent à cette opération le produit net s'élève à 142 807 milliers d'euros ;
- **enfin en décembre a été constatée la souscription de 50 068 actions à un prix moyen de 32,40 €** dans le cadre des levées réalisées en 2010 au titre des plans d'options de souscription de 2003, 2004, et 2008 soit un produit brut et aussi net de 1 622 milliers d'euros.

Sous ces effets le **capital social** a augmenté de 71 622 milliers d'euros, la **réserve légale** de 7 162 milliers d'euros et la **prime d'émission** de 432 337 milliers d'euros.

Tandis que le compte **Report à nouveau** a enregistré les mouvements suivants :

- Solde au 31 décembre 2009  
(avant affectation du résultat 2009) : 2 388 142 k€
- Mouvements résultant de la 3<sup>e</sup> résolution de l'A.G.M. du 3 juin 2010 (affectation du résultat) :
- Résultat de l'exercice 2009 : 1 038 013 k€
  - Dividendes définitifs tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues : - 508 701 k€
  - Solde au 31 décembre 2010  
(avant affectation du résultat 2010) : 2 917 454 k€

### 9.4 Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant aux bénéficiaires la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999 aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Le délai minimum à respecter avant de lever les options qui était de trois ans pour les non-résidents et de quatre ans pour les résidents fiscaux a été uniformément fixé à 4 ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne les plans 2008, 2009 et 2010 le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (4 ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de 4 ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Jusqu'en 2008, l'exercice des options était soumis pour certaines catégories de bénéficiaires à une condition de performance. Les plans attribués en 2009 et en 2010 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance.

Au titre du plan 2010, la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 10%, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 4,32 euros par option octroyée.

Le nombre d'options non levées a évolué comme suit:

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2008</b>	<b>25 295 607</b>	<b>45,84</b>
Impact conversion suite augmentation de capital du 23 mars <sup>(1)</sup>	2 674 999	
Options attribuées	1 479 460	36,34
Options exercées	(252 826)	32,50
Options caduques ou annulées	(533 898)	43,63
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2009 <sup>(1)</sup></b>	<b>28 663 342</b>	<b>41,23</b>
Options attribuées	1 144 730	35,19
Options exercées	(511 541)	32,74
Options caduques	(547 883)	34,11
<b>Nombre d'options non levées au 31 décembre 2010</b>	<b>28 748 648</b>	<b>41,27</b>

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant l'une des méthodes mentionnées par l'article R228-91 du Code de commerce.

Le nouveau prix a été déterminé en tenant compte du nombre de titres émis auxquels donne droit une action ancienne (7 actions anciennes pour 2 nouvelles), du prix d'émission de ces actions nouvelles (14 €) et de la valeur des actions avant détachement du droit de souscription. Cette dernière, sur la base du cours moyen pondéré des séances de bourse du 18, 19 et 20 mars 2009, ressort à 24,58 €.

Il en résulte un coefficient d'ajustement appliqué au prix d'exercice de: 0,904363. En conséquence, le coefficient d'ajustement appliqué au nombre d'options afin que le montant total des souscriptions (nombre d'options multiplié par le prix d'exercice) reste constant (avant et après ajustement) ressort à 1,10575.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2010 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées Nombre d'options	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options		
2001	36,37	1 874 182	11	-	-	1 874 182	Achat
2002	21,28	1 202 152	23	-	-	1 202 152	Achat
2003	32,26	2 873 941	35	-	-	2 873 941	Souscription
2004	39,39	4 012 816	47	-	-	4 012 816	Souscription
2005	41,34	4 066 120	59	-	-	4 066 120	Souscription
2006	52,52	4 306 454	71	-	-	4 306 454	Souscription
2007	64,72	-	83	64,72	3 917 673	3 917 673	Souscription
2008	25,88	-	95	25,88	3 871 120	3 871 120	ci-dessus § 9.4
2009	36,34	-	107	36,34	1 479 460	1 479 460	ci-dessus § 9.4
2010	35,19	-	119	35,19	1 144 730	1 144 730	ci-dessus § 9.4
<b>TOTAL</b>	-	<b>18 335 665</b>	-	-	<b>10 412 983</b>	<b>28 748 648</b>	-

Au 31 décembre 2010, 18 335 665 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 40,29 € et 10 412 983 options au prix moyen d'exercice de 43,00 € n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

**9.5 Plans d'attribution d'actions de performance**

Des plans d'attribution gratuite d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009.

Au 31 décembre 2010 trois plans d'actions de performance sont en cours :

● **un plan mondial, autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009, d'attribution de sept actions de performance à émettre au profit des salariés** et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance.

Au total, ce plan porte sur un nombre total d'actions de **1 359 960** (1 052 716 après prise en compte du taux estimé de démission). Il s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012 (nombre potentiel d'actions: 430 150, et après prise en compte du taux estimé de démission: 383 257). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans: sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions: 929 810 et après prise en compte du taux estimé de démission: 669 459). Les actions reçues seront immédiatement cessibles ;

● **un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total ce plan porte sur **622 790** actions et il s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012 (nombre potentiel d'actions: 260 400). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans: sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;

- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions: 362 390). Les actions reçues seront immédiatement cessibles ;

● **un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 18 novembre 2010.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total, ce plan porte sur **737 550** actions (701 908 après prise en compte du taux estimé de démission) et il s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2013 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2013 (nombre potentiel d'actions: 325 060, et après prise en compte du taux estimé de démission: 314 442). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans: sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2015 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2015 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2015 (nombre potentiel d'actions: 412 490, et après prise en compte du taux estimé de démission: 387 466). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

L'évolution du nombre total de droits à attribution d'actions de performance est donc la suivante :

en milliers d'euros	Nombre de droits
<b>Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2008</b>	
	<b>0</b>
- droits à actions de performance attribués en nov.2009	1 982 750
- création/livraison d'actions	0
- droits devenus caduques ou annulés	0
<b>Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2009</b>	
	<b>1 982 750</b>
- droits à actions de performance attribués en nov.2010	737 550
- création/livraison d'actions	0
- droits devenus caduques ou annulés	0
<b>Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2010</b>	
	<b>2 720 300</b>

Le tableau ci-dessous donne pour les trois plans le calendrier prévisionnel de création/livraison des actions sous réserve des cas de déblocage anticipé par décès/invalidité et des conditions de présence et de performance à remplir :

Date d'attribution	Nombre de droits au 31/12/2010	Échéance de la période d'acquisition			
		fin mars 2012	fin mars 2013	fin mars 2014	fin mars 2015
19/11/09	1 359 960	430 150		929 810	
19/11/09	622 790	260 400		362 390	
18/11/10	737 550		325 060		412 490
<b>TOTAL</b>	<b>2 720 300</b>	<b>690 550</b>	<b>325 060</b>	<b>1 292 200</b>	<b>412 490</b>

## 9.6 Plan d'Épargne du Groupe (PEG) de la Compagnie de Saint-Gobain

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est ouvert à tous les salariés français du Groupe, ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est présent qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Président-Directeur Général de la Compagnie sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse qui précèdent sa décision avec application d'une décote de 20%. Les salariés peuvent choisir une durée d'affectation de 5 ou 10 ans. Pendant les durées ainsi définies les actions, qu'elles soient détenues directement ou par les fonds communs de placement du PEG, ne peuvent pas être vendues sauf événements exceptionnels.

En 2010, le Groupe a émis au titre du PEG 4 993 989 actions nouvelles (en 2009: 8 498 377) de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 28,70 € (en 2009: 15,80 €).

## 9.7 Nombre potentiel d'actions

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 195 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (13<sup>e</sup> à 17<sup>e</sup> résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 23,75 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (18<sup>e</sup> résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009). Il a été fait usage de cette autorisation avec l'attribution de 4 993 989 dans le cadre du PEG 2 010 ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19<sup>e</sup> résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009). Sur ce nombre s'impute celui fixé à la 20<sup>e</sup> résolution, relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions gratuites.

Dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant :

- le 19 novembre 2009: 1 982 750 actions de performance et 1 479 460 options d'achat ou de souscription (voir §9.4);
- le 18 novembre 2010: 737 550 actions de performance et 1 144 730 options d'achat ou de souscription (voir § 9.4) portant ainsi la limite du nombre d'options d'achat ou de souscriptions et d'actions de performance restant à consentir à 9 628 137 (dont 2 270 575 au titre des actions de performance).

Si tous les plans en cours (plans d'options d'achat ou de souscription, et plans d'attribution d'actions de performance) étaient réalisés par émission d'actions nouvelles alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 559 229 055 actions. De plus, si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 782 613 203 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 3 juin 2010 (13<sup>e</sup> résolution), le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 512 millions d'euros soit 128 millions d'actions.

## NOTE 10 Autres fonds propres

### Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2010 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125% du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60% du titre et égale à 7,5% l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40% du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 7,9 millions d'euros en 2010 (10,1 en 2009).

**NOTE 11 État des provisions**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (utilisation)	Reprise (provision non utilisée)	Divers (transfert)	Montant à la fin de l'exercice
<b>Réglementées</b>						
Plus-values réinvesties	6 427					6 427
Autres	2 442	2 372	(1)			4 813
	<b>8 869</b>	<b>2 372</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 240</b>
<b>Pour risques</b>						
Pour impôts	98 302	3 432	(4 461)		1 330	98 603
Plans d'options d'achat non couverts	0					0
Autres risques	2 657	1 306	(297)		(136)	3 530
	<b>100 959</b>	<b>4 738</b>	<b>(4 758)</b>	<b>0</b>	<b>1 194</b>	<b>102 133</b>
<b>Pour charges</b>						
Retraites et indemnités de fin de carrière <sup>(1)</sup>	72 821	17 005	(9 305)		(226)	80 295
Autres charges	464	54	(8)		(10)	500
	<b>73 285</b>	<b>17 059</b>	<b>(9 313)</b>	<b>0</b>	<b>(236)</b>	<b>80 795</b>
<b>Pour dépréciation</b>						
Sur participations	631					631
Sur titres immobilisés	59 431	1 633	(5 876)			55 188
Sur clients douteux	0					0
Sur portefeuille VMP	0	17				17
	<b>60 062</b>	<b>1 650</b>	<b>(5 876)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>55 836</b>
<b>Impact Résultat exploitation</b>		<b>17 013</b>	<b>(9 313)</b>			
<b>Impact Résultat financier</b>		<b>1 650</b>	<b>(5 876)</b>			
<b>Impact Résultat exceptionnel</b>		<b>7 156</b>	<b>(4 759)</b>			

(1) L'évaluation des engagements au titre des régimes de retraite complémentaire et des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées fondée sur le salaire de fin de carrière et les droits déterminés à la date d'évaluation.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies générés dans l'année sont comptabilisés immédiatement et intégralement dans le compte de résultat.

Le taux d'actualisation utilisé est de 4,75% en 2010, contre 5,00% en 2009.

## NOTE 12 Dettes

Les dettes (13 046 millions d'euros) enregistrent une diminution nette de 2 397 millions qui s'explique principalement par la diminution des emprunts et dettes financières divers (1 708 millions d'euros), par la diminution des emprunts obligataires (627 millions d'euros), et par la diminution de 62 millions d'euros des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et des dettes fiscales, sociales et autres.

## Analyse des emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Autres emprunts obligataires <sup>(1)</sup>	7 683 745	937 862	6 745 883
Emprunts <sup>(1)</sup> et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(2)</sup>	206 261	46 261	160 000
Emprunts et dettes financières divers <sup>(1) et (3)</sup>	5 073 006	4 594 865	478 141
<b>Sous-total emprunts et dettes financières</b>	<b>12 963 012</b>	<b>5 578 988</b>	<b>7 384 024</b>
Dettes fiscales et sociales	52 500	52 500	-
Autres dettes <sup>(3)</sup>	26 638	26 438	200
Produits constatés d'avance	3 572	2 958	614
<b>Total des dettes<sup>(4)</sup></b>	<b>13 045 722</b>	<b>5 660 884</b>	<b>7 384 838</b>
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	3 850 492		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	6 201 858		
(2) dont:			
- à 2 ans au maximum à l'origine	51 261		
- à plus de 2 ans à l'origine	155 000		
(3) dont			
- dettes envers les associés	Néant		
- Emprunts souscrits en cours d'exercice auprès des filiales	306 000		
- Emprunts remboursés en cours d'exercice aux filiales	1 396 893		
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	2 581 847		

## Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2010	2009
<b>Dettes à moyen et long terme</b>		
Partie à long terme		
Échéance comprise entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre:		
- 2011		1 520 000
- 2012	1 255 000	1 250 000
- 2013	1 335 441	1 655 000
- 2014 et au-delà	4 760 267	4 302 946
Échéance indéterminée	33 314	33 247
<b>Total partie à plus d'un an des dettes financières:</b>	<b>7 384 022</b>	<b>8 761 193</b>
<b>Partie à un an au plus</b>	<b>1 687 026</b>	<b>2 098 274</b>
<b>Total</b>	<b>9 071 048</b>	<b>10 859 467</b>
<b>Autres dettes financières court terme</b>		
<i>Euro Commercial Paper</i> (en euro)	-	-
Emprunts Groupe	3 840 847	4 382 168
Banques créditrices et autres emprunts court terme	45 057	66 053
Divers	6 060	6 690
<b>Total</b>	<b>3 891 964</b>	<b>4 454 911</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>12 963 012</b>	<b>15 314 378</b>



Par devise, les emprunts et dettes financières à long terme s'analysent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2010	2009
Euro	8 365 474	10 142 576
Dollar américain	5 070	-
Livre sterling	700 504	678 932
Couronne tchèque	-	37 959
<b>TOTAL</b>	<b>9 071 048</b>	<b>10 859 467</b>

Il faut noter que les frais relatifs à la mise en place des emprunts sont amortis prorata-temporis sur la durée de vie des emprunts concernés. Ils figurent sur la ligne charges à répartir à l'actif du bilan (voir note 8 charges à répartir).

### 12.1 Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

### 12.3 Programmes de financement

Dans le cadre de la politique de financement du Groupe la Compagnie de Saint-Gobain dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2010, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31 décembre 2010	Encours 31 décembre 2010	Encours 31 décembre 2009
<i>(en millions de devises)</i>					
<i>Medium Term Notes</i>	EUR	1 à 30 ans	10 000 millions	6 201	6 120
<i>US Commercial Paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	0	0
<i>Euro Commercial Paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000 millions	0	0

(\*) Equivalent à 748 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2010.

### 12.2 Principaux mouvements intervenus en 2010 sur les emprunts obligataires

Le 17 mars 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 400 millions d'euros venu à échéance.

Le 16 avril 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé à Saint-Gobain Nederland le produit net de 990,4 millions d'euros d'un emprunt obligataire émis par Saint-Gobain Nederland le 16 avril 2003 et arrivé à échéance.

Le 8 octobre 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 750 millions d'euros de titres obligataires à échéance 2018 avec un coupon de 4,00%. Cette nouvelle émission a permis de refinancer 634 millions d'euros de dette obligataire d'échéances mai 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 6,00%, montant refinancé 175 millions d'euros), septembre 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 7,25%, montant refinancé 145 millions d'euros), juillet 2014 (nominal initial 1 milliard d'euros, coupon 8,25%, montant refinancé 314 millions d'euros). Par ailleurs, afin d'optimiser le placement de ses liquidités, la Compagnie de Saint-Gobain a racheté 323 millions d'euros sur un montant nominal initial de 1,1 milliard d'euros de l'obligation venant à échéance en mai 2011 (coupon de 4,25%).

Le Groupe Saint-Gobain a ainsi allongé et lissé son échéancier de dettes obligataires en diminuant les maturités existantes 2011, 2013 et 2014 et réduit le coût moyen de la dette.

Conformément aux usages du marché, les tirages de Billets de trésorerie, *Euro Commercial Paper* et *US Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

Par ailleurs, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme de crédits syndiqués, dont l'objet principal est de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain (y compris le support éventuel de ses programmes de financement à court terme: *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de trésorerie):

- un premier crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros a été conclu en juin 2009. Ce crédit à échéance juin 2012 a été renégocié en avril 2010 et prorogé d'un an jusqu'en juin 2013. De plus, le montant du crédit a été ramené à 2 milliards d'euros en mai 2010, puis à 1 milliard d'euros en décembre 2010.

Dans le cadre de ce crédit syndiqué de 1 milliard d'euros, le ratio financier suivant (apprécié annuellement au 31 décembre) doit être respecté: dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75.

Au 31 décembre 2010, ce ratio était respecté.

- un second crédit syndiqué de 3 milliards d'euros a été conclu en décembre 2010. Ce crédit à échéance décembre 2015 a permis d'une part d'annuler la ligne de crédit de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011 et d'autre part, de réduire de 2 à 1 milliard d'euros la ligne de crédit de juin 2009 comme mentionné ci-dessus.

Au 31 décembre 2010, aucune de ces deux lignes de crédit confirmées n'est utilisée.

## NOTE 13 Transactions avec les entreprises et parties liées

### 13.1 Transactions avec les entreprises liées

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant net concernant les entreprises liées (1) consolidées par IG	(2) avec lesquelles la société a un lien de participation	Autres	Total net du poste au 31/12/2010
<b>Postes de bilan</b>				
Titres de participations	12 368 591	266		12 368 857
Créances rattachées à des participations	11 211 770			11 211 770
Autres titres immobilisés	144 918		138	145 056
Prêts	467 615		179 306	646 921
Créances autres	2 265 171	14	22 549	2 287 734
Valeurs mobilières de placement	10 337		1 150 158	1 160 495
Disponibilités			369 495	369 495
Autres emprunts obligataires			7 683 745	7 683 745
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			206 261	206 261
Emprunts et dettes financières divers	5 064 341	2 437	6 228	5 073 006
Dettes fiscales et sociales			52 500	52 500
Autres dettes	9 803		16 835	26 638
<b>Postes du compte de résultat</b>				
Produits de participations	954 111		(54)	954 057
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	605 390			605 390
Autres intérêts et produits assimilés	5 941		48 317	54 258
Intérêts et charges assimilés	78 096	13	500 476	578 585

(1) sociétés consolidées par intégration globale

(2) sociétés non consolidées par intégration globale

### 13.2 Transactions avec les parties liées

Il n'existe pas de transaction significative avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché.



**NOTE 14 Inventaire du portefeuille**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Pays	Valeur nette comptable	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	5 329 623	100,00	236 864 161
Partidis	France	2 065 919	100,00	78 262 892
Saint-Gobain Matériaux de Construction	France	1 723 712	100,00	85 916 100
Vertec	France	891 039	100,00	11 775 479
Saint-Gobain Benelux	Belgique	812 344	100,00	3 296 475
Saint-Gobain do Brasil	Brésil	220 001	55,31	78 404 824
Saint-Gobain Cristaleria	Espagne	211 220	16,35	3 659 866
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland	Allemagne	194 609	100,00	100 000 000
Saint-Gobain Glass Benelux SA	Belgique	160 880	88,69	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 800	99,91	3 200 000
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	86 660	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	67 181	99,96	209 374 623
Saint-Gobain Emballage	France	61 553	20,52	331 964
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH	Allemagne	61 151	100,00	20 000 000
SEPR	France	53 310	25,73	407 600
Saint-Gobain PAM	France	30 733	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
SCI Ile de France	France	3 428	-	-
Diverses sociétés françaises		471	-	-
Diverses sociétés étrangères		1 100	-	-
<b>Titres de participation</b>		<b>12 368 857</b>		
Cie de Saint-Gobain (actions propres)	France	144 918	0,85	4 487 136
Diverses sociétés françaises		139	-	-
<b>Autres titres immobilisés</b>		<b>145 057</b>		
<b>TOTAL TITRES</b>		<b>12 513 914</b>		

## NOTE 15 Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital

Sociétés <i>(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)</i>	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Avals et cautions fournis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Chiffre d'affaires HT 2010	Bénéfice (ou perte) 2010	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2010 <i>(k EUR)</i>
<b>1 - FILIALES</b>										
50% du capital au moins détenu par la Compagnie										
<b>Spafi</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 2 842 370	k EUR 2 725 734	100,00	5 329 623	5 329 623	-	-	k EUR 544	k EUR 1 535 216	300 817
<b>Partidis</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 193 509	k EUR 608 672	100,00	2 065 919	2 065 919	1 070 208	-	k EUR 5 078	k EUR 115 722	361 575
<b>S.G. Matériaux de Construction</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 310 221	k EUR (397 400)	100,00	1 723 712	1 723 712	4 667 890	-	k EUR 56 748	k EUR (153 775)	-
<b>Vertec</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 188 408	k EUR 941 323	100,00	891 039	891 039	-	-	k EUR -	k EUR 200 965	100 092
<b>Saint-Gobain Bénélux</b>										
Boulevard de la Plaine 5 B 1050 Bruxelles	k EUR 812 345	k EUR 21 097	100,00	812 344	812 344	-	-	k EUR -	k EUR 33 317	-
<b>Saint-Gobain Building Distrib Deutsch</b>										
Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	k EUR 100 000	k EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	-	-	k EUR 1 164 998	k EUR 681	681
<b>S. G. Glass Bénélux SA</b>										
Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	k EUR 70 900	k EUR 72 521	88,69	160 880	160 880	-	-	k EUR 95 156	k EUR (20 910)	-
<b>S. G. Isover G+H AG</b>										
1 Burgermeister-Grünzweig Strasse D-67059 Ludwigshafen	k EUR 82 000	k EUR 11 291	99,91	153 800	153 800	-	-	k EUR 355 122	k EUR 34 279	34 279
<b>S. G. Vetrotex Deutschland GmbH</b>										
Bicheroux Strasse 61 D-52134 Herzogenrath	k EUR 23 008	k EUR 139 936	100,00	153 669	153 669	-	-	k EUR 4 865	k EUR 11 468	11 468
<b>S. G. Glass Deutschland GmbH</b>										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 35 889	60,00	87 197	86 660	-	-	k EUR 399 250	k EUR 22 715	25 592
<b>S G Do Brasil</b>										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 1 417 564	k BRL -	55,31	220 001	220 001	-	-	k BRL 2 118 537	k BRL 223 790	76 250
<b>Saint-Gobain Autoglas GmbH</b>										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 19 130	60,00	72 833	72 833	-	-	k EUR -	k EUR (16 408)	(18 494)
<b>Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH</b>										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 10 226	k EUR 50 925	100,00	61 151	61 151	-	-	k EUR -	k EUR (3 606)	(3 606)
<b>Saint-Gobain Vidros SA</b>										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 371 159	k BRL -	99,96	67 181	67 181	-	-	k BRL 480 820	k BRL 15 313	13 552

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2010 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

# COMPTES ANNUELS

## ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2010

Sociétés <i>(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)</i>	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute <i>(k EUR)</i>	Nette <i>(k EUR)</i>	Prêts et avances consentis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Avals et cautions fournis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Chiffre d'affaires HT 2010	Bénéfice (ou perte) 2010	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2010 <i>(k EUR)</i>
<b>2 - PARTICIPATIONS</b>										(1)
10 à 50% du capital détenu par la Compagnie										
<b>S. G. Cristaleria</b>										
Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	k EUR 134 512	k EUR 642 176	16,35	211 220	211 220	398 101		k EUR 476 064	k EUR 89 913	0
<b>Saint-Gobain Emballage</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 430 834	20,52	61 553	61 553	30 221		k EUR 642 820	k EUR 146 559	31 636
<b>SEPR</b>										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 6 343	25,73	53 310	53 310	7 282		k EUR 171 264	k EUR (5 407)	9 864
<b>AUTRES</b>										
<b>Filiales à plus de 50%</b>										
Françaises ensemble				3 900	3 900	85 905				1 242
Étrangères ensemble				14 045	14 045		500 848			95
<b>Participations de 10 à 50%</b>										
Françaises ensemble										-
Étrangères ensemble				648	648					
<b>Autres titres</b>										
				31 072	30 899	830 493				9 023
<b>Actions propres</b>										
				200 026	144 918					
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>				<b>12 569 732</b>	<b>12 513 914</b>	<b>7 090 100</b>	<b>500 848</b>			<b>954 066</b>

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2010 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

## NOTE 16 Engagements hors bilan

### Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé

Engagements donnés liés au périmètre du Groupe	date	contrepartie	Montant 2010 <i>(k EUR)</i>
Au titre de l'amende infligée par la Commission européenne (Voir Note 19 Litiges § 19.2)	indéterminée	BNP Paribas/ Société Générale/ Calyon	981 188
Titrisation des créances Certain Teed Corporation	indéterminée	Citibank	213 008
Garantie d'engagement pris par Saint-Gobain Isover (fourniture d'électricité)	31/12/25	Exeltium	36 000
Engagement vis-à-vis du personnel de sociétés allemandes du Groupe (pré retraite)	30/12/15	Sparkasse Aachen	12 256
Vis-à-vis des tiers en tant que membre de Groupements d'intérêt économique (GIE)	indéterminée	Tiers GIE	5 656
Engagement sociaux Allemagne (fond de garantie)	2011	Eigene Bursch	4 017
Divers engagements hors bilan donnés	multiples	multiples	97

**Engagements hors bilan liés au financement de la société**

Engagements hors bilan donnés liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2010 (k EUR)
Garantie emprunt obligataire Saint-Gobain Nederland	25/05/14	BNP Paribas	500 848
Dans le cadre du contrat de liquidités	jan-11	Exane	1 244
Contrevaleur en euros des changes à terme à payer	multiples	multiples	673
Contrevaleur en euros des swaps de devises à payer	multiples	multiples	1 553

Engagements hors bilan reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2010 (k EUR)
Dans le cadre du contrat de liquidités	jan-11	Exane	1 284
Contrevaleur en euros des changes à terme à recevoir	multiples	multiples	674
Contrevaleur en euros des swaps de devises à recevoir	multiples	multiples	1 547
Ligne de crédit non utilisée 2009/2013	15/06/13	Calyon	1 000 000
Ligne de crédit non utilisée 2010/2015	8/12/15	Calyon	3 000 000

Engagements hors bilan donnés et reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2010 (k EUR)
Encours de swaps de taux Emprunteur variable/ Prêteur fixe	multiples	multiples	1 250 000
Encours de swaps de taux Emprunteur fixe/ Prêteur variable	multiples	multiples	1 250 000
Encours de swaps de taux Emprunteur variable/ Prêteur variable	multiples	multiples	155 000
Encours de swaps de matières premières payeur fixe/ receveur variable	multiples	multiples	55 261
Encours de swaps de matières premières payeur variable/ receveur fixe	multiples	multiples	55 261

Par ailleurs, dans le cadre de litiges en matière fiscale, qui sont dûment provisionnés dans les comptes, la Compagnie de Saint-Gobain a demandé un sursis de paiement et fourni à cet effet des cautions bancaires pour un montant de 36 025 k€. Pour les litiges ainsi garantis le Trésor Public a également requis une inscription de privilèges en sa faveur pour un montant de 36 422 k€.

## NOTE 17 Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant total (hors TVA) des honoraires des Commissaires aux comptes porté dans les charges de l'exercice 2010 se décompose comme suit :

- au titre du contrôle légal des comptes 1 311 milliers d'euros ;
- au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes 330 milliers d'euros.

## NOTE 18 Informations sur le personnel Effectifs

	2010	2009
<b>Siège social Les Miroirs à la Défense</b>		
Cadres	172	166
Agents de maîtrise	45	51
Employés	7	7
<b>Total</b>	<b>224</b>	<b>224</b>
dont contrats à durée déterminée	13	12
	2010	2009
<b>Établissement Allemand Aix la Chapelle</b>		
Cadres	61	55
Agents de maîtrise	118	108
Employés	1	1
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>164</b>
dont contrats à durée déterminée	6	12



### Congés individuels de formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n° 2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 17 755 heures au 31 décembre 2010, la valeur correspondante est estimée à 362 milliers d'euros.

### Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes versées en 2010 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 10,9 millions d'euros (10,2 millions d'euros en 2009), dont 3,2 millions d'euros (2,6 millions d'euros en 2009) au titre de la part variable brute de ces rémunérations. Comme l'année dernière, aucun montant n'a été versé au titre des indemnités de fin de contrat de travail.

Le montant des engagements pris en matière de retraite (DBO sur les indemnités de fin de carrière et les rentes viagères) relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 42,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2010 est de 0,8 million d'euros soit un montant identique à celui de l'exercice précédent. Le montant des autres rémunérations versées aux administrateurs est de 0,3 million d'euros, il s'agit de versements de pensions de retraite (0 en 2009).

## NOTE 19 Litiges

### 19.1 Litiges relatifs à l'amiante

#### Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2010 à celles engagées depuis 1997. 722 actions au total au 31 décembre 2010 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 722 procédures, 642 sont au 31 décembre 2010 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 80 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2010, 17 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. Dans tous ces dossiers sauf 2, la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs d'inopposabilité. 33 autres de ces 80 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 30 actions restantes, 28 sont, au 31 décembre 2010, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 8 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 20 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 2 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 140 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2010 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2010, 93 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 29 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 47 actions restant en cours au 31 décembre 2010, 6 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 34 sont en cours sur le fond dont 26 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 6 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de cassation. Enfin les 7 actions restantes sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 6 devant des Cours d'appel et 1 devant un Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale.

#### Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux Etats-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts, le cas échéant en dommages punitifs, de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

### Évolution en 2010

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 5 000 en 2010, comparé à 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, 6 000 en 2007 et 7 000 en 2006. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté assez stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 13 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2010 (contre 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2009 (64 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 56 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2010. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

### Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 97 millions d'euros au titre de l'exercice 2010, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause CertainTeed. Ce montant est supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) en 2007 (90 millions d'euros) et en 2006 (95 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux Etats-Unis s'établit au 31 décembre 2010 à 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars (contre 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008 et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

### Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnités payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2010 mais pour lesquels les indemnités n'ont été versées qu'en 2010 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2010), ainsi que des indemnités (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars (contre 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, et 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006). L'augmentation du montant total des indemnités payées en 2010 comparé au montant payé en 2009 est principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant des maladies graves parmi les plaintes résolues et à un effet de report sur début 2010 de règlements attendus fin 2009.

### Litiges brésiliens relatifs à l'amiante

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2010 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

### 19.2 Décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25% applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de garanties et les frais juridiques associés s'élève à 1 029 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette provision est enregistrée dans les comptes de Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

### NOTE 20 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la clôture de l'exercice.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2010

### Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants:

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses immobilisations financières et participations selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables. Nous avons revu l'approche utilisée par la société et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2010.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

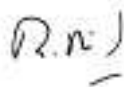
En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

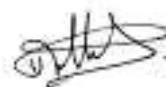
KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



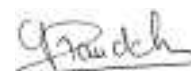
Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou



Jean-Paul Vellutini



Philippe Grandclerc

# RAPPORT DE GESTION

## COMPTES ANNUELS DE LA COMPAGNIE DE SAINT GOBAIN (\*)

Le résultat net social de la Compagnie de Saint-Gobain s'élève pour l'exercice 2 010 à 1 176,9 millions d'euros (1 038,0 millions d'euros en 2009). Il est constitué pour l'essentiel par les produits financiers (dividendes) en provenance des filiales et participations qui ressortent en 2010 à 954,1 millions d'euros (755,5 millions d'euros en 2009)

Les capitaux propres, avant affectation du résultat de l'exercice, s'élèvent au 31 décembre 2010 à 14 984,6 millions d'euros contre 13 802,9 m€ au 31 décembre 2009.

### Faits marquants de l'exercice

#### Opérations sur capitaux propres

- Le 11 mai a été constatée une augmentation des capitaux propres de 142,8 millions d'euros à la suite de la souscription de 4 993 989 actions au prix de 28,70 € dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.
- Le 30 juin a été constatée une augmentation des capitaux propres de 366,7 milliers d'euros à la suite de l'exercice par les actionnaires de l'option pour le paiement en actions du dividende de 1 € par action, 12 861 368 actions ont été souscrites au prix de 28,58 €.

#### Opérations de financement

Dans le cadre de la politique de financement de la dette du Groupe et afin de réduire les frais financiers et d'allonger la durée de maturité moyenne de l'endettement, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes en 2010 :

- le 17 mars: un emprunt obligataire de 400 millions d'euros émis par la Compagnie de Saint-Gobain a été remboursé à son échéance;
- le 15 avril: la ligne de crédit syndiqué d'une durée de 3 ans mise en place en juin 2009 a été prorogée d'un an au 15 juin 2013 avec de meilleures conditions puis a été ramenée à 2 milliards d'euros le 12 mai;
- le 16 avril: un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros émis par Saint-Gobain Nederland et dont le produit avait été transféré à la Compagnie a été remboursé à son échéance;
- le 8 octobre 2010, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 750 millions d'euros de titres obligataires à échéance 2018 avec un coupon de 4,00%. Cette nouvelle émission a permis de refinancer 634 millions d'euros de dette obligataire d'échéances mai 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 6,00%, montant refinancé 175 millions d'euros), septembre 2013 (nominal initial 750 millions d'euros, coupon 7,25%, montant refinancé 145 millions d'euros), juillet 2014 (nominal initial 1 milliard d'euros, coupon 8,25%, montant refinancé 314 millions d'euros). Par ailleurs, afin d'optimiser le placement de ses liquidités, la Compagnie de Saint-Gobain a racheté 323 millions d'euros sur un montant nominal initial de 1,1 milliard d'euros de l'obligation venant à échéance en mai 2011 (coupon de 4,25%);
- le 8 décembre: mise en place d'une ligne de crédit bancaire de 3 milliards d'euros à 5 ans, cette nouvelle ligne a permis d'une part d'annuler une ligne de crédit de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011 et d'autre part, le 22 décembre, de réduire de 2 à 1 milliard d'euros la ligne de crédit de juin 2009 arrivant à échéance en juin 2013.

La Compagnie de Saint-Gobain a ainsi allongé et lissé son échéancier de dettes obligataires en diminuant les maturités existantes 2011, 2013 et 2014 et réduit le coût moyen de la dette.

### Autres informations requises

Conformément aux dispositions de l'article D.441-4 la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance est la suivante:

(en milliers d'euros)	2010	2009
Total dettes fournisseurs	9 353	10 200
<i>dont montants échus</i>	<i>656</i>	<i>1 203</i>
<i>dont à payer en janvier et février</i>	<i>8 671</i>	<i>8 992</i>
<i>dont à payer au-delà</i>	<i>26</i>	<i>5</i>

La Compagnie de Saint-Gobain règle ses factures dans les délais impartis. Seules ne sont pas réglées aux échéances portées sur les factures, les factures qui font l'objet de litige et qui sont classées en attente d'avoir, et secondairement les factures reçues tardivement.

(\*) Les chiffres sont donnés en norme comptable française/voir comptes annuels.

# TABLEAU DES RÉSULTATS

## ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

en milliers d'euros	2010	2009	2008	2007	2006
<b>1 - Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	2 123 346	2 051 724	1 530 288	1 496 865	1 473 679
Nombre d'actions ordinaires existantes	530 836 441	512 931 016	382 571 985	374 216 152	368 419 723
<b>2 - Opérations et résultat de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	176 128	171 655	199 301	191 669	180 586
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 056 117	908 322	1 119 557	591 916	440 209
Impôts sur les bénéfices	160 637	150 254	160 471	260 296	149 994
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 176 909	1 038 013	1 263 527	871 150	849 187
Résultat distribué - Dividendes	<sup>(1)</sup> 605 036	<sup>(2)</sup> 508 701	<sup>(3)</sup> 486 009	<sup>(4)</sup> 766 732	<sup>(5)</sup> 621 062
<b>3 - Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,99	1,77	2,93	1,58	1,19
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	2,22	2,02	3,30	2,33	2,30
Dividende net attribué à chaque action	1,15	1,00	1,00	2,05	1,70
<b>4 - Personnel <sup>(6)</sup></b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	224	224	228	232	236
Montant de la masse salariale de l'exercice	26 796	21 302	26 082	28 682	26 663
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	15 145	13 569	16 081	16 258	15 339

(1) Sur la base de 530 836 441 actions (capital social au 31 décembre 2010) diminuée de 4 718 153 actions propres détenues au 31/01/2011.

(2) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 230 266 actions propres détenues à la date de distribution, soit 508 700 750 actions.

(3) Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) augmentée de 108 017 212 actions créées lors de l'augmentation de capital du 23 mars 2009 et diminuée de 4 580 419 actions propres détenues à la date de distribution, soit 486 008 778 actions.

(4) Chiffre majoré de 8 641 milliers d'euros, correspondant à la cession de 15 146 actions propres intervenue entre le 1<sup>er</sup> mars 2008 et le 19 juin 2008 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2008 de 4 199 902 actions portant jouissance au 1/1/2007 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(5) Chiffre majoré de 3 800 milliers d'euros, correspondant à la cession de 792 657 actions propres intervenue entre le 1<sup>er</sup> mars 2007 et le 21 juin 2007 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2007 de 1 442 584 actions portant jouissance au 1/1/2006 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(6) Correspond uniquement au personnel du siège social (hors établissement allemand).



# PRINCIPALES FILIALES, PAR PAYS ET DÉLÉGATIONS

L'ensemble des filiales est détenu à 100%, sauf indication contraire

## FRANCE

**Saint-Gobain Glass France:** production et transformation de vitrage. Ventes: 263,2 millions d'euros. Personnel: 1 110. Ces montants incluent Eurofloat (production de verre de base). Détient:

- Saint-Gobain Produits Industriels (SGPI), M.O. Pays de Loire, Les Vitrages de Saint-Gobain Normandie, M.O. Armorique, Miroiterie du Rhin, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, SGGs Menuisiers Industriels, SG Solar Systems FR, SG Glass Solutions Paris-Normandie, SG Glass Solutions Sud-Ouest, Charles André, Société Verrière de l'Atlantique (SVA), Le Vitrage du Midi (LVM), Gobba Vitrage, Vitrages Isolants d'Auvergne, Alp'Verre, Verrerie Aurys, Pierre Pradel, Wehr Miroiterie, Techniverre. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel des filiales de transformation: 2 858.
- Eurokera (50%). Personnel: 132. Keraglass (50%). Personnel: 96. Production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques.
- Saint-Gobain Sovis: verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel: 107.
- Verrerie de Saint-Just: verres décoratifs. Personnel: 41.
- Saint-Gobain Sully: vitrage ferroviaire et aviation. Personnel: 467
- Saint-Gobain Glass Logistics: transports.
- Saint-Gobain Recherche (34,5% par SG Glass et 100% Groupe): Centre de recherche sur le verre et les matériaux de construction. Personnel: 448.
- Samin: exploitation de carrières. Personnel: 124.

**Saint-Gobain Sekurit France:** transformation de vitrage automobile. Ventes: 210,5 millions d'euros. Personnel: 805. Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation: encapsulation de vitrage automobile. Détient: Saint-Gobain Autover: société de négoce et de transformation de vitrage automobile. Ventes: 32,1 millions d'euros. Personnel: 89.

**SEPR - Société Européenne des Produits Réfractaires:** fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques). Ventes: 135,8 millions d'euros. Personnel: 806. Détient:

- Savoie Réfractaires: fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes: 37,3 millions d'euros. Personnel: 174.
- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs: production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes: 22,2 millions d'euros. Personnel: 136.

- Saint-Gobain Quartz S.A.S: fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, creusets et tubes en silice pour l'industrie des semi-conducteurs, fils et laine en silice pour l'industrie spatiale, isolant Micaver, céramiques piézo-électriques. Ventes: 12,5 millions d'euros. Personnel: 64.

- Saint-Gobain Matériaux Céramiques: production de *seeded-gel*.

- Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Etudes Européennes: centre de recherche sur les céramiques. Personnel 209.

- Valoref SA. Recyclage.

**Saint-Gobain Performance Plastics Europe:** holding. Détient: Saint-Gobain Performance Plastics España, Saint-Gobain Performance Plastics France: Fabrication et vente de plastiques haute performance. Personnel: 353.

**Saint-Gobain Abrasifs (France):** production d'abrasifs appliqués, de meules et de super-abrasifs. Ventes: 152,9 millions d'euros. Personnel: 598.

**Saint-Gobain Isover:** production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes: 335,8 millions d'euros. Personnel: 896. Détient:

- Saint-Gobain Eurocoustic: production de produits isolants en laine de roche et de carreaux pour plafonds. Ventes: 57,4 millions d'euros. Personnel: 175.
- Saint-Gobain Ecophon SA: plafonds acoustiques. Ventes 16,2 millions d'euros. Personnel: 26.
- Plafométal: plafonds métalliques. Ventes: 28,4 millions d'euros. Personnel: 100.

**Placoplatre:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 560,5 millions d'euros. Personnel: 1 656.

**Saint-Gobain Matériaux de Construction:** holding. Détient: Saint-Gobain Weber: production de mortiers industriels dans 42 pays. Ventes: 1 814,7 millions d'euros. Personnel: 7 880. Ces chiffres incluent les filiales de Weber et Maxit, hors Brésil, Bulgarie et Turquie.

**Saint-Gobain PAM:** canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de bâtiment. Ventes: 967,8 millions d'euros. Personnel: 2 810. Détient: Saint-Gobain Seva. Equipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes: 50,1 millions d'euros. Personnel: 293.

**Partidis:** distribution de matériaux pour le bâtiment. Ventes: 8,3 milliards d'euros. Personnel: 34 599. Détient:

- Point. P - France, Espagne, Belgique. Distribution de matériaux de construction au travers de: - 12 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest, Belgique). - 6 sociétés nationales (DSC, DAI, Asturienne, DMBP, PUM Plastiques, DMTP) ; - La Plateforme du bâtiment (44 en France, 18 en Espagne et 1 en Italie) ; - 1 822 points de vente (1 724 agences en France, 83 en Espagne, 12 en Belgique, 3 au Portugal).
- Lapeyre: spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes: Lapeyre-La Maison, DISTRI LAP, K par K, GIMM, Cougnaud, Cordier, Lagrange, Poreaux, Pastural et Technifen (France), Contrumega-Megacenter (Brésil) ; 183 points de vente.

**Saint-Gobain Emballage:** fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes: 639,9 millions d'euros. Personnel: 1 887. Détient:

- VOA Verrerie d'Albi: emballages en verre creux (bouteilles). Ventes: 97,5 millions d'euros. Personnel: 323.
- Saga Décor: décoration de bouteilles et de pots. Ventes 19,4 millions d'euros. Personnel: 129.

**Spafi:** holding.

**Vertec:** holding.

## EUROPE CENTRALE ET DU NORD

### Allemagne

**Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH:** production et transformation de vitrage. Ventes: 419,2 millions d'euros. Personnel: 958.

**Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH:** holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 295,9 millions d'euros (filiales incluses). Personnel: 1 599 (filiales incluses).

**Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH:** société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient:

- Autoglas Hansa. Détient: Renz Autoglas GmbH, Saint-Gobain Autover Deutschland GmbH, Freudenberg Autoglas KG.
- Faba Autoglas Technik GmbH. Transformation de vitrage automobile.

**Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG:** production de vitrage automobile. Ventes: 241,5 millions d'euros. Personnel: 1 348. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik Kg: extrusion de vitrage feuilleté et trempé.

**SG Autover Deutschland:** vitrage de remplacement 62,6 millions d'euros. Personnel: 168.

**Avancis Gmbh & CO KG:** fabrication de modules photovoltaïques. Personnel: 225.

**SEPR Keramik GmbH & CO KG:** holding. Détient:

- Norton Beteiligungs: holding. Détient/Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH: fabrication et vente de plastiques haute performance pour l'industrie médicale et automobile, et équipements industriels divers. Ventes: 67,3 millions d'euros. Personnel: 314 ; Saint-Gobain Performance Plastics Isofluor GmbH: spécialisée dans la fabrication de tubes en fluoropolymère Ventes: 8,1 millions d'euros. Personnel: 87.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Düsseldorf: production de réfractaires. Ventes: 13,1 millions d'euros. Personnel: 85.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental: fabrication de réfractaires à haute performance. Ventes: 68,3 millions d'euros. Personnel: 643.
- Saint-Gobain Performance Plastics Cologne. Ventes: 7,1 millions d'euros. Personnel: 11.

**Saint-Gobain Schleifmittel GmbH:** production et commercialisation de super-abrasifs industriels et de meules. Ventes: 141,1 millions d'euros. Personnel: 767.

**Saint-Gobain Isover G + H Aktiengesellschaft:** production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes: 355,1 millions d'euros. Personnel: 1 197. Ces montants incluent Superglass Dammstoffe GmbH. Commercialisation de matériaux isolants.

**Rigips GmbH:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 248,1 millions d'euros. Personnel: 752.

**Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH:** Ventes de systèmes de canalisations pour le bâtiment. holding. Ventes: 142,4 millions d'euros. Personnel: 384. Détient: Saint-Gobain HES GmbH: canalisations en fonte ductile. Ventes: 32,3 millions d'euros. Personnel: 33.

**Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH:** distribution de matériaux de construction (248 points de vente). Ventes: 1,75 milliards d'euros. Personnel: 5 350.

**Schäfer:** distribution de produits de couverture.

**Saint-Gobain Oberland AG (96,7%):** société cotée à la Bourse de Francfort, de Munich et de Stuttgart. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes: 347,9 millions d'euros. Personnel: 1 418. Ces montants incluent Westerwald Silikatindustrie, Ruhrglas et Süddeutsche Altglas GmbH. Détient: GPS Glas Produktions Service: production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes: 26,6 millions d'euros. Personnel: 82.

## Autriche

**Eckelt Glas GmbH:** transformation de vitrage. Ventes: 43,9 millions d'euros. Personnel: 264.

**Glas Ziegler:** Ventes: 22,2 millions d'euros. Personnel: 110.

**Saint-Gobain Hornstein Glastextil GmbH:** production de toiles de verre à peindre. Ventes: 16,9 millions d'euros. Personnel: 74.

**Saint-Gobain Isover Austria AG:** production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes: 45,2 millions d'euros. Personnel: 171.

**Rigips Austria GmbH:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 64,8 millions d'euros. Personnel: 256.

## Belgique

**Saint-Gobain Glass Benelux SA:** production et transformation de vitrage. Ventes: 95,9 millions d'euros. Personnel: 340. Détient: Hanin Miroiterie, Techniver, Saint-Gobain Glass solutions Belgium. Personnel des filiales: 478.

**Saint-Gobain Glass Exprover:** société d'exportation du Pôle Vitrage.

**Saint-Gobain Sekurit Benelux SA:** transformation de vitrage automobile. Ventes: 53,5 millions d'euros. Personnel: 275. Détient: Saint-Gobain Autover Distribution SA. Personnel: 96.

**Saint-Gobain Autover:** vitrage de remplacement. Ventes: 10,1 millions d'euros. Personnel: 19.

**Saint-Gobain Abrasives NV.** Ventes 10,8 millions d'euros. Personnel: 19.

**Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA.:** *process* de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes: 27,9 millions d'euros. Personnel: 24.

**Saint-Gobain Performance Plastics Chainex SA et Saint-Gobain Performance Plastics Kontich NV:** fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes: 36,1 millions d'euros. Personnel: 190.

**Saint-Gobain Construction Products Belgium NV:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits d'isolation. Ventes: 130,9 millions d'euros. Personnel: 209.

**Saint-Gobain Pipe Systems Belgium.** Ventes: 33,4 millions d'euros. Personnel: 26.

## Luxembourg

**Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg):** production et vente d'outils, disques et forets diamantés. Machines pour la coupe de l'asphalte pour le marché de la construction et du génie civil. Ventes: 30,6 millions d'euros. Personnel: 109.

**Saint-Gobain Solar Systems SA Luxembourg:** production de solutions solaires pour l'utilisateur. Personnel: 44.

## Pays-Bas

**Sas Van Gent Glasfabriek BV:** fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempe. Ventes: 13,4 millions d'euros. Personnel: 90.

**Koninklijke Saint-Gobain Glass NV:** transformation et négoce de produits verriers pour le bâtiment. Ventes: 102,2 millions d'euros. Personnel: 475 (filiales incluses).

**Saint-Gobain Autover International BV:** distribution de vitrage automobile de remplacement. Ventes: 31,9 millions d'euros. Personnel: 35.

**Saint-Gobain Abrasives Nederland:** holding. Détient Saint-Gobain Abrasives BV: production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes: 81 millions d'euros. Personnel: 250.

**Saint-Gobain Isover Benelux:** fabrication et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits isolants. Ventes: 123,5 millions d'euros. Personnel: 339.

**Saint-Gobain Isover Renforcement Glass Mat:** Ventes: 17 millions d'euros. Personnel: 68.

**Saint-Gobain Ecophon BV:** production et commercialisation de plafonds acoustiques. Personnel: 19.

**Saint-Gobain Cutilène BV:** transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes: 31,2 millions d'euros. Personnel: 50.

**Saint-Gobain The Netherlands Bv:** distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas (48 points de vente). Ventes: 366,6 millions d'euros. Personnel: 1 070.

**Galvano Groothandel BV:** distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes: 63,6 millions d'euros. Personnel: 143.

**Van Keulen:** spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes: 23,4 millions d'euros. Personnel: 74.

**Internationale Maatschappij Voor Het Beheer van Glasmaatschappijen BV (SGT):** holding.

**Saint-Gobain Nederland:** société financière.

## Danemark

1 € = 7,447 couronnes danoises

**Saint-Gobain Glass Nordic A/S**: production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes: 209,4 millions de couronnes danoises. Personnel: 173.

**Saint-Gobain Isover A/S**: fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes: 319 millions de couronnes danoises. Personnel: 197.

**Saint-Gobain Ecophon A/S**: production de produits acoustiques. Ventes: 86,1 millions de couronnes danoises. Personnel: 21.

**Gyproc A/S**: fabrication de plaque de plâtre et dalles pour plafonds. Ventes: 260,4 millions de couronnes danoises. Personnel: 139.

## Finlande

**Saint-Gobain Sekurit Finland Oy**: transformation de vitrage automobile. Ventes: 15,3 millions d'euros. Personnel: 96.

**Saint-Gobain Autover Finland Oy**: vitrage de remplacement. Personnel: 15.

**Fingglass Oy ; Verinvest Oy**: négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel: 38.

**Saint-Gobain Construction Products Finland**: production et commercialisation de plâtre, produits isolants et produits acoustiques. Ventes: 112,3 millions d'euros. Personnel: 381.

**Saint-Gobain Pipe Systems Oy**: production et commercialisation de canalisation. Ventes: 38,1 millions d'euros. Personnel: 33.

## Norvège

1 € = 8,007 couronnes norvégiennes

**Saint-Gobain Böckmann A/S**: production de vitrage isolant. Ventes: 413,8 millions de couronnes norvégiennes. Personnel: 324.

**Saint-Gobain Böckmann (Bilglas) A/S**: vitrage de remplacement. Ventes: 115,6 millions de couronnes norvégiennes. Personnel: 69.

**Saint-Gobain Ceramic Materials A/S**: fabrication et vente de produits de carbure de silicium. Ventes: 745,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel: 288.

**Gyproc A/S**: production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes 228,9 millions de couronnes norvégiennes. Personnel: 69.

**Saint-Gobain Vann Avlop**: commercialisation de canalisation. Ventes: 87,9 millions de couronnes norvégiennes. Personnel: 8.

**Optimera A/S**: distribution de matériaux de construction (75 points de vente). Ventes: 4,9 milliards de couronnes norvégiennes. Personnel: 2 173.

## Suède

1 € = 9,548 couronnes suédoises

**Saint-Gobain Emmaboda Glas AB**: production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes: 349,5 millions de couronnes suédoises. Personnel: 194.

**Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB**: production de vitrage trempé et feuilleté automobile. Ventes: 482,5 millions de couronnes suédoises. Personnel: 142.

**Saint-Gobain Autover Direktglas AB**: vitrage de remplacement. Ventes: 181,3 millions de couronnes suédoises. Personnel: 65.

**Saint-Gobain Abrasives AB**: abrasifs. Ventes: 166,8 millions de couronnes suédoises. Personnel: 27.

**Gyproc AB**: production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 373,4 millions de couronnes suédoises. Personnel: 103.

**Scanpac**: production et commercialisation de plâtre. Ventes: 215,9 millions de couronnes suédoises. Personnel: 48.

**Saint-Gobain Isover AB**: fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes: 891 millions de couronnes suédoises. Personnel: 377.

**Saint-Gobain Ecophon AB**: production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes: 1,14 milliard de couronnes suédoises. Personnel: 386.

**Saint-Gobain Distribution Nordic AB**: distribution de produits sanitaire-chauffage sous l'enseigne Dahl en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Roumanie et Estonie (314 points de vente). Ventes: 23,3 milliards de couronnes suédoises. Personnel: 4 959.

## Estonie

1 € = 15,647 couronnes estoniennes

**Saint-Gobain Sekurit Eesti A/S**: production de pare-brise de remplacement. Ventes: 510,1 millions de couronnes estoniennes. Personnel: 254.

**AS Baltiklaas**: négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 245,9 millions de couronnes estoniennes. Personnel: 145.

## PRINCIPALES FILIALES

**Saint-Gobain Ehitustooted Eesti A/S:** commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Ventes: 155,7 millions de couronnes estoniennes. Personnel: 15.

**Optimera Estonia:** distribution de matériaux de construction (16 points de vente). Ventes: 834,5 millions de couronnes estoniennes. Personnel: 455.

### Lettonie

1 € = 0,709 lats letton

**SIA-Saint-Gobain Isover:** commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Personnel: 13.

### Lituanie

1 € = 3,453 litas lituaniens

**Saint-Gobain Glass Lietuva:** vitrage de remplacement. Personnel: 16.

**UAB Saint-Gobain Statybos Gaminiai:** commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Personnel: 15.

## EUROPE DE L'EST

### Bulgarie

1 € = 1,956 lev

**Saint-Gobain Construction Product Eood:** production de plâtre, plaques de plâtre et produits isolants. Ventes: 9,4 millions de lev. Personnel: 24.

**Saint-Gobain Weber Bulgaria Eood:** production de mortiers industriels. Ventes: 14,3 millions de lev. Personnel: 75.

### Hongrie

1 € = 275,355 forints

**Saint-Gobain Construction Product Hungaria:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation. Ventes: 6,2 milliards de forints. Personnel: 99.

**Saint-Gobain Distribution of Construction Materials Hungary:** distribution de matériaux de construction (28 points de vente). Ventes: 11,6 milliards de forints. Personnel: 340.

### Pologne

1 € = 3,995 zlotys

**Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO:** production, transformation et commercialisation de vitrage et production de vitrage solaire. Ventes: 544,7 millions de zlotys. Personnel: 606. Détient: Glaspol Sp ZOO: négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Ameublement. Ventes: 276,5 millions de zlotys. Personnel: 692. Saint-Gobain Euroveder Polska: transformation de verre électroménager et vitrage solaire. Ventes: 79,3 millions de zlotys. Personnel: 245.

**Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp ZOO:** production de verre automobile et le transport. Ventes: 648 millions de zlotys. Personnel: 1 427.

**Saint-Gobain Velimat Polska Sp ZOO:** production et commercialisation de voile de verre. Ventes: 52 millions de zlotys. Personnel: 106.

**Saint-Gobain Abrasives Sp ZOO:** production et commercialisation de meules abrasives. Ventes: 308,2 millions de zlotys. Personnel: 799.

**Saint-Gobain Construction Products Polska:** production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 475 millions de zlotys. Personnel: 525.

**Saint-Gobain Construction Products Polska Pipes:** distribution de canalisation. Ventes 95,4 millions de zlotys. Personnel: 34.

**Saint-Gobain Dystrybucja Budowlana Sp ZOO:** distribution de produits pour le bâtiment (119 points de vente). Ventes: 1 milliard de zlotys. Personnel: 1 398.

### République Tchèque

1 € = 25,296 couronnes tchèques

**Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O.:** production de verre feuilleté automobile. Ventes: 1,5 milliard de couronnes tchèques. Personnel: 534.

**Saint-Gobain Vertex S.R.O.:** Ventes: 4,8 milliards de couronnes tchèques. Personnel: 1 395 (filiales incluses).

**Saint-Gobain Abrasives S.R.O.:** Distributeur de produits abrasifs. Personnel: 33.

**Rigips S.R.O.:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 623,5 millions de couronnes tchèques. Personnel: 110.

**Saint-Gobain Isover Cz S.R.O.:** production de matériaux isolants en laine de roche. Ventes: 1,8 milliard de couronnes tchèques. Personnel: 343.



**Saint-Gobain PAM Cz S.R.O.** fonderie. Ventes: 625,3 millions de couronnes tchèques. Personnel: 141.

**Saint-Gobain Building Distribution CZ, AS.:** distribution de matériaux de construction, de carrelages et de sanitaires (60 points de vente). Ventes: 3 milliards de couronnes tchèques. Personnel: 740.

## Roumanie

1 € = 4,211 nouveaux lei

**Saint-Gobain Glass Romania SRL:** production de verre plat. Ventes: 272,1 millions de lei. Personnel: 241.

**Saint-Gobain Construction Products Romania SRL:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de laine de roche. Ventes: 201,5 millions de lei. Personnel: 384.

**SG Conducte SRL:** distribution de canalisation. Ventes 14,4 millions de lei. Personnel: 10.

## Slovaquie

1 € = 30,126 couronnes slovaques

**Nitrasklo A. S et Venisklo Spol S.R.O.:** négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 415,5 millions de couronnes slovaques. Personnel: 108.

**Saint-Gobain Construction Products Slovakia:** production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 898,7 millions de couronnes slovaques. Personnel: 123.

**W.A.W. Spol S.R.O.:** distribution de carrelages et de sanitaires (12 points de vente). Ventes: 248,3 millions de couronnes slovaques. Personnel: 85.

## RUSSIE ET UKRAINE

### Russie

1 € = 40,284 roubles

**Saint-Gobain Construction Products Russia** (87,4%): production et commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 3,5 milliards de roubles. Personnel: 443.

**Kavminsteklo Zao** (93,6%): production de verre d'emballages. Ventes: 1,94 milliard de roubles. Personnel: 717.

**Kamyshinsky Steklotarny** (95,5%): production de verre d'emballages. Ventes: 1,33 milliard de roubles. Personnel: 753.

### Ukraine

1 € = 10,582 hryvnias

**Saint-Gobain Construction Products Ukraine:** commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 90,8 millions de hryvnias. Personnel: 42.

**Consumers Sklo Zorya** (96,7%): production de verre d'emballages. Ventes: 398,8 millions de hryvnias. Personnel: 556.

## ESPAGNE, PORTUGAL ET MAROC

### Espagne

**Saint-Gobain Cristaleria SA:** production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile et de produits isolants (laine de verre et de roche) et production de vitrage solaire. Ventes: 441,2 millions d'euros. Personnel: 1 425. Détient:

- Saint-Gobain Autover: distribution de vitrage automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Wanner: isolation thermique et acoustique. Ventes: 23,7 millions d'euros. Personnel: 281
- Industrias del Cuarzo (Incusa): carrière de sable. Personnel: 49.
- Saint-Gobain Glass Solarcontrol SL. Ventes: 18,7 millions d'euros. Personnel: 58.

**La Veneciana:** commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes (filiales incluses): 74,9 millions d'euros. Personnel: 495 (filiales incluses). Détient: La Veneciana Norte, La Veneciana Bética, Cristaleria Industrial (CRISA).

**Saint-Gobain Abrasivos:** production de meules abrasives. Ventes: 30,4 millions d'euros. Personnel: 129.

**Saint-Gobain Placo Iberica SA:** production de plaques de plâtre. Ventes: 130,3 millions d'euros. Personnel: 611.

**SG Transformados:** transformation de la laine minérale et production pour le marché acoustique et hydroponique. Ventes 12,8 millions d'euros. Personnel: 51.

**Saint-Gobain PAM España SA:** canalisations en fonte ductile. Ventes: 127,3 millions d'euros. Personnel: 252. Détient: Saniplast: distribution de canalisation et accessoires. Ventes: 61,5 millions d'euros. Personnel: 178.

**Discesur:** distribution de carrelages. Ventes: 29 millions d'euros. Personnel: 98.



## PRINCIPALES FILIALES

**Saint-Gobain Vicasa SA:** fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes: 309,5 millions d'euros. Personnel: 1 036. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA: production d'emballages en verre creux. Détient: Vidrieras Canarias (41,03%): Emballages en verre creux. Ventes: 21,8 millions d'euros. Personnel: 85.

### Portugal

**Saint-Gobain Glass Portugal Vidro Plano SA:** production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'électroménager. Ventes: 53,7 millions d'euros. Personnel: 46. Détient: Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Pruducao de Energia: transformation de produits verriers pour le bâtiment. Ventes: 36 millions d'euros. Personnel: 148.

**Saint-Gobain Sekurit Portugal Vidro Automovel SA:** transformation de vitrage automobile. Ventes: 59,2 millions d'euros. Personnel: 236. Détient: Autover Lusa (60%): négoce de vitrage automobile de remplacement. Ventes: 10,1 millions d'euros. Personnel: 80.

**Saint-Gobain Abrasivos Lda:** distributeur de produits abrasifs. Personnel: 30.

**Saint-Gobain PAM Portugal SA:** distribution de canalisation. Ventes 21,9 millions d'euros. Personnel: 24.

**Saint-Gobain Mondego SA:** fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes: 84,5 millions d'euros. Personnel: 238.

### Maroc

**Saint-Gobain Abrasivos Lda (85%):** distributeur de produits abrasifs. Personnel: 107.

## ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

### Royaume-Uni

*1 € = 0,858 livre sterling*

**Solaglas Ltd:** transformation et distribution de vitrage pour le bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 29 sites, dont 8 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes: 111,2 millions de livres sterling. Personnel: 1 159. Ces montants incluent toutes les sociétés détenues par Solaglas Ltd dont les principales sont: Groupe Hayes, Groupe Dockrell Glass: transformation bâtiment; Thermax, Birmingham Build: transformation automobile et bâtiment.

**Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc:** Holding. Détient:

- Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd: production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Ventes: 6,2 millions de livres sterling. Personnel: 49.
- Saint-Gobain Performance Plastics Corby et Saint-Gobain Performance Plastics Tygaflor Ltd: production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Ventes: 14,6 millions de livres sterling. Personnel: 42.

**Rencol Tolerance Rings Ltd:** Ventes 14,4 millions de livres sterling. Personnel: 110.

**Saint-Gobain Abrasives Ltd UK.** Détient Saint-Gobain Abrasives Ltd. Ventes: 37,9 millions de livres sterling. Personnel: 237. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des super-abrasifs.

**Saint-Gobain Plc:** holding. Détient:

- Saint-Gobain Glass UK Ltd: production et transformation de vitrage. Ventes: 78,1 millions de livres sterling. Personnel: 189.
- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd.

**British Plaster Board (Bpb Plc):** production de plaques de plâtre, plâtres de construction, autres plâtres spéciaux et produits d'isolation. Ventes: 423,6 millions de livres sterling. Personnel: 1 527 (filiales incluses).

**Saint-Gobain Ecophon Ltd:** production et commercialisation de produits acoustiques. Ventes: 17 millions de livres sterling. Personnel: 45.

**Saint-Gobain PAM Ltd:** canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau et l'assainissement, robinetterie hydraulique, pièces de voirie fonte et acier, fonte de bâtiment. Ventes: 69,9 millions de livres sterling. Personnel: 386.

**Saint-Gobain Building Distribution Ltd:** holding: distribution de matériaux de construction (887 points de vente au Royaume-Uni et en République d'Irlande). Ventes: 2 milliards de livres sterling. Personnel: 11 266 (filiales incluses).

### République d'Irlande

**Chemfab Holding:** détient: Chemfab Ireland Ltd et Saint-Gobain PPL Ireland: transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes: 21,1 millions d'euros. Personnel: 65.

**Glasuld Ireland:** production et commercialisation de produits isolants.

**Gypsum Industries Ltd Ireland:** production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, et production et commercialisation de produits isolants. Ventes: 61,2 millions d'euros. Personnel: 163.

## Afrique du Sud

1 € = 9,713 rands

**Saint-Gobain Abrasives South Africa:** production d'abrasifs appliqués, de super-abrasifs et de meules. Ventes: 63,4 millions de rands. Personnel: 128.

**Saint-Gobain Construction Products South Africa Ltd.:** production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, et production et commercialisation de produits isolants. Ventes: 1,1 milliard de rands. Personnel: 931.

**Donn South Africa Ltd (67%):** production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes: 273,1 millions de rands. Personnel: 122.

**Saint-Gobain Pipelines South Africa:** fabrication de pièces de fonderie. Ventes: 195,9 millions de rands. Personnel: 241.

## ITALIE, GRÈCE, EGYPTE ET TURQUIE

### Italie

**Saint-Gobain Glass Italia SpA:** production et transformation de vitrage. Ventes: 74,6 millions d'euros. Personnel: 313. Détient:

- Flovetro SpA (50%): production et transformation de vitrage (*float*). Ventes: 17,8 millions d'euros. Personnel: 47.
- SGGI Logistica Servizi: transports routiers.
- Saint-Gobain Glass Italia Distribuzione S.R.L.: transformation et négoce de verre. Ventes: 36 millions d'euros. Personnel: 41.
- Vetreira Industriale Saint-Gobain (V.I.S) S.R.L. Personnel: 24.

**Saint-Gobain Sekurit Italia S.R.L.:** transformation de vitrage automobile. Ventes: 42,6 millions d'euros. Personnel: 132. Détient: S.G. Autover Italia S.R.L., S.G. Sicurglass S.R.L. et Sicurglass Sud. Ventes de l'ensemble: 57,8 millions d'euros. Personnel: 316.

**Saint-Gobain Euroveder Italia SpA:** verre trempé pour l'électroménager. Ventes: 21,8 millions d'euros. Personnel: 142.

**Saint-Gobain Abrasivi SpA:** production de meules abrasives. Ventes: 83,4 millions d'euros. Personnel: 335.

**SEPR Italia SpA:** fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes: 20 millions d'euros. Personnel: 158.

**Saint-Gobain Isover Italia:** fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre). Ventes: 59,6 millions d'euros. Personnel: 156.

**Saint-Gobain PPC Italia SpA:** production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes: 112,3 millions d'euros. Personnel: 323.

**Saint-Gobain PAM Italia SpA:** canalisations en fonte ductile. Ventes: 70,6 millions d'euros. Personnel: 100.

**Vemac S.R.L.:** distribution de produits pour le bâtiment au travers de 11 agences. Ventes: 46,8 millions d'euros. Personnel: 172.

**Di-Trani:** distribution de produits pour le bâtiment. Ventes: 13,4 millions d'euros. Personnel: 43.

**Saint-Gobain Vetri SpA:** production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes: 499,4 millions d'euros. Personnel: 1 202. Ces montants incluent Ecoglass: récolte et traitement du calcin.

### Grèce

**Autover Hellas:** Personnel: 33.

**Saint-Gobain Hellas ABEE:** production et commercialisation de plâtre et commercialisation de produits de la canalisation. Ventes: 13,4 millions d'euros. Personnel: 60.

### Egypte

1 € = 7,477 livres égyptiennes

**Saint-Gobain Glass Egypt (51%):** production et transformation de vitrage. Personnel: 289.

**BPB Placo Egypt for Industrial Investments Sae:** production de plâtre. Personnel: 346.

### Turquie

1 € = 1,998 nouvelles livres turques

**Izocam (47,5%):** production de laine de verre et de laine de roche. Ventes: 123,2 millions de nouvelles livres turques. Personnel: 205.

**Saint-Gobain Rigips Alci:** production et commercialisation de plâtre. Ventes: 33,8 millions de nouvelles livres turques. Personnel: 93.

**Saint-Gobain Weber Markem:** production de mortiers industriels. Ventes: 85,3 millions de nouvelles livres turques. Personnel: 220.

## AUTRE EUROPE

### Suisse

1 € = 1,382 franc suisse

**Vetrotech Saint-Gobain International AG:** production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques et de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 194,9 millions de francs suisses. Personnel: 368.

**Rasta:** Personnel: 20.

**Saint-Gobain Isover SA:** fabrication et commercialisation de produits isolants, commercialisation de fibres de renforcement. Ventes: 62,7 millions de francs suisses. Personnel: 159.

**Rigips AG:** production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 81,8 millions de francs suisses. Personnel: 161.

**Sanitas Troesch:** distribution de salles de bains et de cuisines (32 points de vente). Ventes: 611,9 millions de francs suisses. Personnel: 958.

**International Saint-Gobain:** holding.

## AMÉRIQUE DU NORD

### États-Unis

1 € = 1,327 dollar US

**Saint-Gobain Corporation:** holding.

**CertainTeed Corporation:** produits d'isolation et matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités:

- Bardeaux de toiture pour bâtiments résidentiels.
- Toiture pour bâtiments commerciaux.
- Granulés.
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades).

- *Fiber Cement siding.*

Détient:

- Saint-Gobain Technical Fabrics America, Inc.: production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement.
- Saint-Gobain BayForm America Inc. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres.
- Ecophon C.T.T.: commercialisation de plafonds acoustiques.

Ventes: 2,5 milliards de dollars. Personnel: 4 521. Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Saint-Gobain Technical Fabrics America, SG Vetrotex America US Glass Materials, Ecophon C.T.T. Bird Inc. et GS Roofing.

**Saint-Gobain Glass Corporation:** holding. Détient: Saint-Gobain Sekurit USA Inc., HCS Corporation, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble: 24 millions de dollars. Personnel: 56.

**Sage Electrochromics Inc.** (55,5%): production de série de verre électrochrome. Personnel: 51.

**Saint-Gobain Autover Inc:** vitrage de remplacement. Ventes de l'ensemble: 14,4 millions de dollars. Personnel: 16.

**Eurokera North America** (50%): production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes: 29,4 millions de dollars. Personnel: 54.

**Saint-Gobain Abrasives, Inc.:** production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de super-abrasifs. Ventes: 721,9 millions de dollars. Personnel: 2 934. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Universal Superabrasives Inc. et de ses principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande.

**Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc.:** par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques, des produits pour procédés chimiques, des plastiques à haute performance, des produits réfractaires électrofondus et des grains céramiques spéciaux, des produits de carbure de silicium. Ventes: 1,5 milliard de dollars. Personnel: 4 076.

**Norandex Building Materials Distribution:** distribution de matériaux de construction et fabrication de clins (« *siding* ») en vinyle (105 points de vente). Ventes: 461,5 millions de dollars. Personnel: 1 047.

**Meyer International Inc.:** ventes: 55,3 millions de dollars. Personnel: 192.

**CertainTeed Gypsum & Ceillings USA:** production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes: 270,2 millions de dollars. Personnel: 638.

**Saint-Gobain Containers, Inc.:** fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes: 1,5 milliard de dollars. Personnel: 4 334 et détient GPS America: ventes 24,8 millions de dollars. Personnel: 61.

### Canada

1 € = 1,367 dollar canadien

**Saint-Gobain Technical Fabrics Canada, Ltd:** production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes: 15,4 millions de dollars canadiens. Personnel: 60.

**SG CM Canada Inc:** production de grains abrasifs. Ventes: 28,3 millions de dollars canadiens.

**Decoustics:** produits acoustiques. Ventes: 28 millions de dollars canadiens. Personnel: 100.

**CertainTeed Gypsum Canada, Inc.:** production de plaques de plâtre. Ventes: 288,8 millions de dollars canadiens. Personnel: 561.

**Certain Teed Insulation:** production et commercialisation de produits isolants. Ventes: 48 millions de dollars canadiens. Personnel: 233.

## MEXIQUE, COLOMBIE, VENEZUELA

### Mexique

1 € = 16,756 pesos mexicains

**Saint-Gobain Glass Mexico:** production et transformation de vitrage. Ventes: 2,4 milliards de pesos mexicains. Personnel: 454.

**Saint-Gobain Sekurit Mexico:** production de vitrage automobile. Ventes: 1,4 milliard de pesos mexicains. Personnel: 683.

**Saint-Gobain Glass Euroveder Mexico:** verre trempé pour l'électroménager. Ventes: 215 millions de pesos mexicains. Personnel: 103.

**Saint-Gobain Vetrotex America - Xicoh:** production de moustiquaires (*insect screen*) Ventes: 824,7 millions de pesos mexicains. Personnel: 718.

**Saint-Gobain Gypsum SA de CV:** Personnel: 106.

### Colombie

1 € = 2,52 pesos colombiens

**Saint-Gobain Sekurit de Colombia:** production de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes: 73,8 millions de pesos colombiens. Personnel: 341.

**Productora de Abrasivos:** production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes: 38,8 milliards de pesos colombiens. Personnel: 84.

**Fiberglass Colombia** (55%): production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie. Ventes: 52,8 millions de pesos colombiens. Personnel: 198.

**PAM Colombia SA:** production de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes: 15,8 millions de pesos colombiens. Personnel: 12.

### Venezuela

1 € = 6,896 bolivars

**Saint-Gobain Sekurit:** production de vitrage automobile. Ventes: 42,1 millions de bolivars. Personnel: 4.

**Saint-Gobain Abrasivos CA:** production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes: 47,7 millions de bolivars. Personnel: 90.

**Saint-Gobain Materiales Ceramicos CA:** production de carbure de silicium. Ventes: 68,5 millions de bolivars. Personnel: 40.

**Fibras Fivenglass SA:** distribution de produits isolants. Ventes: 25,2 millions de bolivars. Personnel: 18.

## BRÉSIL, ARGENTINE ET CHILI

### Brésil

1 € = 2,335 réals

**Saint-Gobain Do Brazil Ltda:** production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile, de fibres de verre d'isolation, de renforcement, de céramiques, de plastiques et de grains et poudres. Ventes: 1,4 milliard de réals. Personnel: 3 761. Détient:

- Mineracao Jundu (50%): exploitation de carrières. Personnel: 158.
- Cebrace (50%): production et transformation de vitrage. Ventes: 979,5 millions de réals. Personnel: 970.

**Placo Do Brazil:** production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 94,1 millions de réals. Personnel: 103.

**Saint-Gobain Do Brazil Weber:** production de colles-carrelage. Ventes: 677,7 millions de réals. Personnel: 1 166.

**Saint-Gobain Vidros SA:** production de verre creux (bouteilles et pots industriels) et de gobeletterie. Ventes: 484,7 millions de réals. Personnel: 1 043.

**Saint-Gobain Abrasivos Ltda:** production d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués. Ventes: 503,6 millions de réals. Personnel: 1 253.

**Saint-Gobain Canalização:** fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes: 438,8 millions de réals. Personnel: 1 257.

## PRINCIPALES FILIALES

### Argentine

1 € = 5,272 pesos argentins

**Vidrieria Argentina** (VASA) (49%) : fabrication de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 289 millions de pesos argentins. Personnel: 166.

**Saint-Gobain Abrasivos Argentina**: production et distribution d'abrasifs agglomérés. Ventes: 58,9 millions de pesos argentins. Personnel: 29.

**Saint-Gobain Argentina SA**: production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre, production de fibres de verre d'isolation et de renforcement, distribution de vitrage automobile et commercialisation de produits de canalisation. Ventes: 155,6 millions de pesos argentins. Personnel: 245.

**Barugel Azulay**: distribution de sanitaires carrelages et cuisines au travers de 12 agences. Ventes: 171,1 millions de pesos argentins. Personnel: 260.

**Rayen Cura Saic** (60%) : production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes: 393,6 millions de pesos argentins. Personnel: 350.

### Chili

1 € = 676,485 pesos chiliens

**Inversiones Float Chile Ltda** (49%) : production et transformation de vitrage. Détient: Vidrios Lirquen (51,5%) : production et transformation du vitrage. Ventes: 10,3 milliards de pesos chiliens. Personnel: 133.

**Saint-Gobain Envases SA** (51%) : production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes: 17,7 milliards de pesos chiliens. Personnel: 186.

## ASIE-PACIFIQUE

### Australie

1 € = 1,445 dollar australien

**Saint-Gobain Abrasives Australia Pty Ltd.** Ventes: 106,1 millions de dollars australiens. Personnel: 214.

### Chine

1 € = 8,981 yuans

**Saint-Gobain Hanglas Sekurit Shanghai**: transformation de vitrage automobile et solaire. Ventes: 1,1 milliard de yuans. Personnel: 707

**Saint-Gobain Sekurit Shanghai Co. Ltd.**: transformation de vitrage automobile. Ventes: 91,2 millions de yuans. Personnel: 28.

**Nanjing New Nanwoo Glass Industries Co. Ltd.** Ventes: 392,6 millions de yuans. Personnel: 459.

**Qingdao Saint-Gobain Hanglas Clfg Co. Ltd.** (94,9%). Ventes: 360,1 millions de yuans. Personnel: 251.

**Eurokera Guangzhou Co. Ltd.** (50%) : finitions de vitrocéramique pour plaques de cuisson.

**Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd.** (60%) : Ventes: 208,5 millions de yuans. Personnel: 436.

**SEPR Beijing** (87,8%) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes: 220,3 millions de yuans. Personnel: 393.

**Saint-Gobain PPL Shanghai.** Ventes: 387,2 millions de yuans. Personnel: 346.

**Ceramic Materials China (Lianyungang).** Ventes: 20,6 millions de yuans. Personnel: 9.

**Ceramic Materials Mudanjiang Co. Ltd.** Ventes: 232,9 millions de yuans. Personnel: 364.

**Abrasives Shanghai**: production de meules abrasives. Ventes: 622,2 millions de yuans. Personnel: 514.

**Saint-Gobain Technical Fabrics (Changzhou) Co. Ltd.** Ventes: 43,3 millions de yuans. Personnel: 4.

**Saint-Gobain Gypsum (Changzhou)**: Production et commercialisation de plâtre. Ventes: 189,9 millions de yuans. Personnel: 106.

**Saint-Gobain Gypsum Materials Shanghai**: Production et commercialisation de plâtre. Ventes: 188,7 millions de yuans. Personnel: 170.

**Saint-Gobain Isover Gu An**: Personnel: 132.

**Saint-Gobain Pipelines Co. Ltd.**: canalisation en fonte ductile. Ventes: 1,1 milliard de yuans. Personnel: 958.

**Saint-Gobain Foundry Co.** Ltd. Personnel: 213.

**DIP**: canalisation en fonte ductile. Ventes: 681,9 millions de yuans. Personnel: 448.

**Saint-Gobain (Xuzhou) Pipe Cie. Ltd.** (Xuzhou General Iron and Steel Works): producteur de fonte liquide. Détient: Ductile Iron Pipe Co. (D.I.P.). Ventes: 2,1 milliards de yuans. Personnel: 2 065.

**Saint-Gobain Pipelines (Xuzhou) Co. Ltd.** Ventes: 1,3 milliard de yuans. Personnel: 592.

**La Maison (SGDB China)** (51%): distribution de produits pour l'aménagement complet du logement. Ventes: 254,4 millions de yuans. Personnel: 903.

## Corée du Sud

1 € = 1,533 wons coréens

**Hankuk Glass Industries Inc.** (77,0%). Société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat. Ventes: 353 millions de wons. Personnel: 519. Détient:

- **Hankuk Sekurit Limited** (99,9%): transformation automobile. Ventes: 205,3 millions de wons. Personnel: 433.
- **Hankuk Haniso.** Ventes: 91,5 millions de wons. Personnel: 111.

**Saint-Gobain PPL Korea Co Ltd.** Ventes: 29,3 millions de wons. Personnel: 60.

## Indonésie

1 € = 12 057,967 roupies indonésiennes

**Saint-Gobain Winter Diamas** (75%). Personnel: 244.

**Saint-Gobain Abrasives Indonesia.** Personnel: 82.

## Japon

1 € = 116,474 yens

**Saint-Gobain K.K. Sekurit:** production de vitrage automobile. Ventes: 4,1 milliards de yens. Personnel: 14.

**Saint-Gobain K.K.:** production de super-abrasifs, de céramiques techniques, de plastiques hautes performances. Ventes: 6,2 milliards de yens. Personnel: 127.

**Saint-Gobain K.K. PPL:** Ventes: 4,5 milliards de yens. Personnel: 98.

**Saint-Gobain TM KK** (60%): production de réfractaire pour fours verriers. Ventes: 11 milliards de yens. Personnel: 177.

**MAG Japan** (97,4%): production de laine de verre. Ventes: 17,4 milliards de yens. Personnel: 388.

## Malaisie

1 € = 4,275 ringgits

**Saint-Gobain Constuction Products Malaysia Sdn:** production et commercialisation de plâtre. Ventes: 68,7 millions de ringgits. Personnel: 73.

## Singapour

1 € = 1,808 dollars de singapour

**Saint-Gobain Abrasives Singapour.** Ventes: 31,5 millions de dollars de singapour. Personnel: 25.

## Thaïlande

1 € = 42,088 baths

**Saint-Gobain Sekurit Thailand** (95%): transformation de vitrage automobile. Ventes: 2,7 milliards de baths. Personnel: 616.

**Saint-Gobain Abrasives Thailand LTD** Personnel: 137.

**Thai Gypsum Products Plc** (99,7%): Production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 2,5 milliards de baths. Personnel: 384. Détient Bpb Asia Ltd.

## Vietnam

1 € = 25 608,248 dong

**Saint-Gobain Constuction Products Vietnam:** production et commercialisation de plâtre. Ventes: 552,6 milliards de dong vietnamiens. Personnel: 128.

## INDE

1 € = 60,630 roupies indiennes

**Saint-Gobain Glass India Ltd.** Ventes: 12,6 milliards de roupies indiennes. Personnel: 1 116.

**Saint-Gobain Sekurit India Ltd:** société cotée à la Bourse de Mumbai. Transformation de vitrage automobile. Ventes: 916,1 millions de roupies indiennes. Personnel: 180.

**Grindwell Norton Ltd** (51,6%): société cotée à la Bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs et de céramiques. Ventes: 7,2 milliards de roupies indiennes. Personnel: 1 549.

**SEPR Refractories India Ltd:** fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes: 1,1 milliard de roupies indiennes. Personnel: 415.

**Saint-Gobain Crystals & Detectors India Ltd:** Personnel: 91.

**Saint-Gobain Gyproc India Ltd:** production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes: 3,4 milliards de roupies indiennes. Personnel: 456.



# ATTESTATION

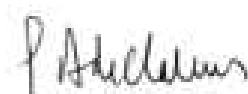
## Attestation de la personne responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,  
le 25 mars 2011



Pierre-André de CHALENDAR  
Président-Directeur Général

# TABLES DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement européen n° 806/2004.

<b>1 Personne responsable</b>	<b>200</b>
<b>2 Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>86</b>
<b>3 Informations financières et sélectionnées</b>	<b>9, 47/49, 53/54</b>
<b>4 Facteurs de risques</b>	<b>99/104, 149/150</b>
<b>5 Informations concernant l'émetteur</b>	
Histoire et évolution de la société	6/8
Investissements	46, 148
<b>6 Aperçu des activités</b>	
Principales activités	10/25
Principaux marchés	11, 15, 20, 23, 25
<b>7 Organigramme</b>	<b>151, 154/156, 188/199</b>
<b>8 Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	<b>125, 148</b>
<b>9 Examen de la situation financière et du résultat</b>	
Résultat d'exploitation	41/43, 110
<b>10 Trésorerie et capitaux</b>	<b>61, 112/113, 128/129, 142/144</b>
<b>11 Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>26/29</b>
<b>12 Information sur les tendances</b>	<b>8, 55/56</b>
<b>13 Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>NA</b>
<b>14 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	<b>66/68, 84/85</b>
<b>15 Rémunération et avantages</b>	<b>76/83, 151, 181/182</b>
<b>16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>72/76</b>
<b>17 Salariés</b>	
17.1 Effectifs moyens	
Sociétés consolidées du Groupe Saint-Gobain	9, 151
Compagnie de Saint-Gobain	181
17.2 Participations et options	
Participations dans le capital social	60, 62/64, 130/132, 172/173
Options	129/130, 170/171
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans la capital de l'émetteur	62
<b>18 Principaux actionnaires</b>	<b>60</b>
<b>19 Opérations avec des apparentés</b>	<b>97/98, 151</b>

## TABLES DE CONCORDANCE

<b>20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1 Informations financières historiques	9
20.2 Informations financières pro forma	NA
20.3 États financiers	108/156, 160/183
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	157/158, 184/185
20.5 Date des dernières informations financières	66
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7 Politique de distribution des dividendes	46
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	103/104
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
<b>21 Informations complémentaires</b>	
21.1 Capital social	60/61
21.2 Statuts	87/88
<b>22 Contrats importants</b>	
<b>23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	
<b>24 Documents accessibles au public</b>	
<b>25 Informations sur les participations</b>	

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2009, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2010 (D.10-0194);
- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2008, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 24 mars 2009 (D.09-0149).

Afin de faciliter la lecture du Rapport Financier Annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

Informations requises par le rapport financier annuel	Pages dans le présent document
<b>Attestation du Responsable du document</b>	<b>200</b>
<b>Rapport de gestion</b>	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100-2 du Code du commerce)	40/56, 61/62
Informations requises par l'article L.225-100-3 du Code du commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	62
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du Code du commerce)	64/65
Autres informations	26/29, 32/38, 60, 63/64, 66/86, 99/106, 186/187
<b>États financiers</b>	
Comptes annuels	160/183
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	184/185
Comptes consolidés	108/156
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	157/158



# SAINT-GOBAIN

**COMPAGNIE  
DE SAINT-GOBAIN**  
France  
Direction Générale

**Siège Social**

Les Miroirs  
18, avenue d'Alsace  
92400 Courbevoie  
Adresse Postale : Les Miroirs  
92096 La Défense Cedex - France  
Tél. : +33 (1) 47 62 30 00  
[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

**MATÉRIAUX  
INNOVANTS**

**Vitrage**

Tél. : +33 (1) 47 62 34 00

**Matériaux Haute Performance**

Tél. : +33 (1) 47 62 37 00

**PRODUITS POUR  
LA CONSTRUCTION**

Tél. : +33 (1) 47 62 45 00

**DISTRIBUTION  
BÂTIMENT**

Tél. : +33 (1) 47 62 53 00

**CONDITIONNEMENT**

Tél. : +33 (1) 47 62 38 00

**EUROPE CENTRALE  
ET DU NORD**

**Délégation Générale**

Viktoria-Allee 3-5  
D-52066 Aix-la-Chapelle  
Allemagne  
Tél. : +49 (241) 51 60  
[www.saint-gobain.de](http://www.saint-gobain.de)

**Bureau dans les pays Nordiques  
et les pays Baltes**

(Norra Malvägen 76)  
Box 415  
SE-19124 Sollentuna  
Suède  
Tél. : +46 (8) 58 70 64 00

**ROYAUME-UNI,  
RÉPUBLIQUE  
D'IRLANDE,  
AFRIQUE DU SUD**

**Délégation Générale**

Saint-Gobain House  
Binley Business Park  
Coventry CV3 2TT - Royaume-Uni  
Tél. : +44 (0) 2476 56 0700  
[www.saint-gobain.co.uk](http://www.saint-gobain.co.uk)

**Bureau en Afrique du Sud**

Regional Head Office  
77 Ostend Road  
Germiston South - Afrique du Sud  
Tél. : +27 (0) 11 345 5300  
[www.saint-gobain.co.za](http://www.saint-gobain.co.za)

**ESPAGNE, PORTUGAL,  
MAROC**

**Délégation Générale**

Paseo de la Castellana n°77, Azca  
E-28046 Madrid - Espagne  
Tél. : +34 (91) 397 20 00

**EUROPE DE L'EST**

**Délégation Générale**

Atrium Plaza  
Al Jana Pawla II 29  
00-867 Varsovie - Pologne  
Tél. : +48 (22) 653 79 00  
[www.saint-gobain.pl](http://www.saint-gobain.pl)

**Bureau en Roumanie  
(Danube-Balkans)**

str. Tipografilor 11-15, S-Park,  
Building B3-B4, 3rd floor  
013714 Bucarest  
Roumanie  
tél. +40 21 207 57 00  
[www.saint-gobain.ro](http://www.saint-gobain.ro)

**Bureau en République Tchèque  
(Europe Centrale)**

Narozni 1400/7  
158 00 Praha 13  
République tchèque  
tél. +420 221 595 731  
[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

**ITALIE, ÉGYPTE, GRÈCE,  
TURQUIE**

**Délégation Générale**  
Via E. Romagnoli, 6  
I-20146 Milan - Italie  
Tél. : +39 (0) 2 42 431  
[www.saint-gobain.it](http://www.saint-gobain.it)

**Bureau en Égypte**  
66, Cornish elnil,  
Zahret ElMaadi Tower,  
Maadi - Helwan  
Égypte  
Tél. : +202 (252) 88 070

**RUSSIE, UKRAINE,  
PAYS DE LA CEI**

**Bureau en Russie - Ukraine**  
Lefort Business Centre  
Rue Elektrozavodskaya, 27 Bld. 3D.  
107023 Moscou - Fédération de Russie  
Tél. : +7 (499) 929 55 70  
[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

**AMÉRIQUE DU NORD**

**Délégation Générale**  
750 E Swedesford Road  
PO Box 860  
Valley Forge, PA 19482-0101  
États-Unis  
Tél. : +1 (610) 341 70 00  
[www.saint-gobain-northamerica.com](http://www.saint-gobain-northamerica.com)

**BRÉSIL, ARGENTINE,  
CHILI**

**Délégation Générale**  
Avenida Santa Marina, 482  
Agua Branca  
SP 05036-903 São Paulo - Brésil  
Tél. : +55 (11) 2246 7622  
[www.saint-gobain.com.br](http://www.saint-gobain.com.br)

**MEXIQUE, COLOMBIE,  
ÉQUATEUR, PÉROU  
VENEZUELA, PAYS  
D'AMÉRIQUE CENTRALE**

**Délégation Générale**  
Horacio n° 1855-502  
Colonia Polanco  
11510 Mexico DF - Mexique  
Tél. : +52 (55) 52 79 16 00  
[www.saint-gobain.com.mx](http://www.saint-gobain.com.mx)

**ASIE-PACIFIQUE**

**Délégation Générale**  
1701, Ocean Tower  
550 Yan An East Road  
Shanghai 200001  
République Populaire de Chine  
Tél. : +86 (21) 63 61 88 99  
[www.saint-gobain.com.cn](http://www.saint-gobain.com.cn)

**Bureau au Japon**  
Saint-Gobain Bldg  
3-7 Kojimachi, Chiyoda-ku  
102-0083 Tokyo - Japon  
Tél. : +81 (3) 52 75 08 61  
[www.saint-gobain.co.jp](http://www.saint-gobain.co.jp)

**Bureau en Corée**  
Youngpoong Building 15th Floor,  
33, Seorin-dong,  
Jongno-gu  
Seoul 110-752  
Korea  
Tél. : +82 2 3706 9180  
[www.hanglas.com](http://www.hanglas.com)

**Bureau en Thaïlande  
(Sud-Est Asiatique)**  
539/2 Gypsum Metropolitan Tower  
Si Ayutthaya Road, Ratchathewi  
Bangkok 10400 - Thaïlande  
Tél. : +66 (0) 2 640 5410  
[www.saint-gobain.co.th](http://www.saint-gobain.co.th)

**INDE, SRI LANKA,  
BANGLADESH**

**Délégation Générale**  
Level 5, Leela Business Park,  
Andheri Kurla Road,  
Andheri (East)  
Mumbai - 400059 - Inde  
Tél. : + 91 (022) 40 21 21 21  
[www.saint-gobain.co.in](http://www.saint-gobain.co.in)

Ce document est accessible  
sur le site institutionnel  
[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

Conception et réalisation : 

**Couverture : © photothèque Saint-Gobain ; participants au concours photo Saint-Gobain :**

© Christine Bieber ; © Michal Bystriansky/Saint-Gobain Vertex ; participant au concours photo Saint-Gobain : © Ke Xu ; © Franck Dunouau ; © Arch. : John Robert Nilsson ; Ph. : Lindman Photography/ Quantum GlassTM ; Hernandez Lizbeth ; © Saint-Gobain Glass ; © Fabien Roberrini ; © Miriam Gonzales ; © Arch. : Vincent Benhamou ; participant au concours photo Saint-Gobain : © Iveta Pakardzhikovska ; © Saint-Gobain Glass ; © Francois Chianese ; © Arch. : Wilford Schupp Architekten GmbH/Ph. : Christoph Seelbach ; Luc Boegly/ Quantum GlassTM ; © Christian Lopez ; © Hotelli Kakslauttanen, Finlande / Arch. Risto Eräpohja / Ph. Juha Lisakki Koivisto / Quantum GlassTM ; © Franck Dunouau ; © Estelle Dassonville ; © Arch. : gmp Architekten/Ph. : Engelhardt Sellin ; © Jean-Victor Panzani.

**2<sup>e</sup> de couverture :** © Hotelli Kakslauttanen, Finlande / Arch. Risto Eräpohja / Ph. Juha Lisakki Koivisto / Quantum GlassTM ; © Filippo Leonardi ; © Ting Wang ; © Franck Dunouau ; © Saint-Gobain Weber ; © Nicolas Dohr/Saint-Gobain PAM ; © Steve Hall/Aviator Hotel/Gyproc® ; © Mahima Sud ; © Bob Matheson/Eckelt Glass. Arch: LMN Architects + DA/MCM ; © Saint-Gobain Weber Roumanie ; © Catherine Taylor ; © Saint-Gobain Vertex ; © Rios Laura ; © Michal Bystriansky/Saint-Gobain Vertex ; © Mariusz Sadowski ; © Christian Devillers, architecte urbaniste pour ARC Promotion ; © Pranote Siritrai ; © Jana Kalaskova et Michal Bystriansky/Saint-Gobain Vertex ; © Voinea Bogdan ; © Sven Bertels ; © Saint-Gobain Isover (komforthusene.dk) ; © Himanshu Gaur ; © Sheila Hernandez de Leon.

**p. 3** © Pascal Dolémieux/La Compagnie ; **p. 5** © Fotolia ; © Saint-Gobain Glass ; **p. 10** © Getty Images ; © Placoplatre® ; **p.12** © Getty Images ; © Stade des Dallas Cowboys Aerial à Dallas (USA)/Saint-Gobain Performance Plastics ; **p. 16** © Getty Images ; © Bibliothèque de l'Université de Gdansk (Pologne)/Arch : ArchiCo-Projekt Sp.zo.o/Szymon Polanski ; **p. 21** Saint-Gobain Technical Fabrics ; © Groupe Lapeyre/Studio 1 +1 ; **p. 24** © Getty Images ; Karine d'Orlan de Polignac ; **p. 30** © Avancis et Getty Images/Jeremy Walker ; **p. 31** Participants au concours photo 2010 © Himanshu Gaur et © Feng Xu ; **p. 39** Participant au concours photo 2010 © Mahima Sud ; © Bob Matheson/Eckelt Glass. Arch: LMN Architects + DA/MCM ; **p. 107** © Hotelli Kakslauttanen, Finlande / Arch. Risto Eräpohja / Ph. Juha Lisakki Koivisto / Quantum GlassTM ; **p. 159** © Arch. : gmp Architekten/ Ph. : Engelhardt Sellin; Participant au concours Saint-Gobain © Christine Bieber



Ce document a été imprimé sur du papier de marque recyclable et biodégradable, fabriqué et blanchi sans chlore dans des usines européennes certifiées ISO 9001 (pour leur gestion de la qualité), ISO 14001 (pour leur gestion de l'environnement), FSC et PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditées EMAS (pour leurs performances environnementales). Ce papier a obtenu le certificat ISEGA de conformité alimentaire et ne contient pas de métaux lourds (taux inférieur à 100 ppm).







  
SAINT-GOBAIN

[www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)