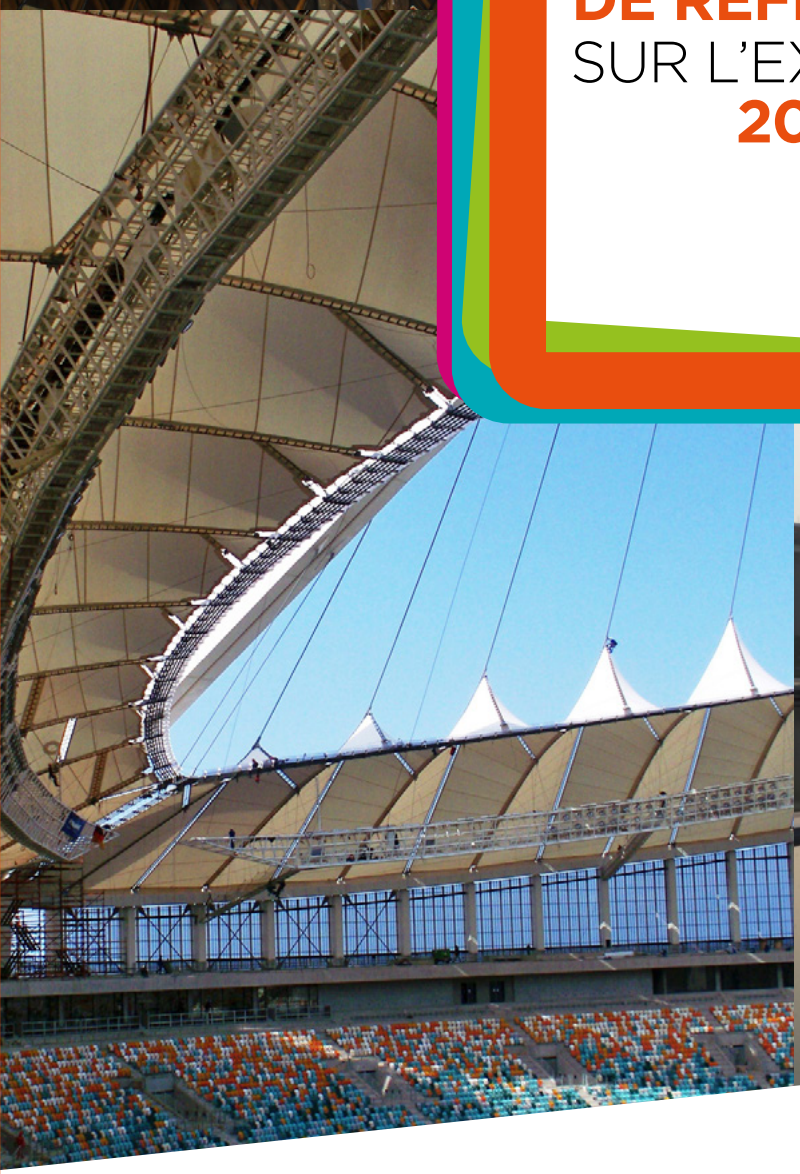
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE SUR L'EXERCICE 2013



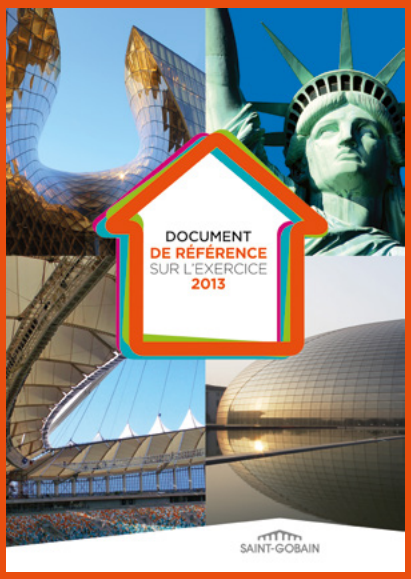
SAINT-GOBAIN

SUÈDE
2012

Centre commercial Emporia
Glassolutions, Vetrotech Saint-Gobain, Saint-Gobain Abrasifs, Weber, ISOVER et Gyproc ont fourni des matériaux pour la construction d'Emporia, un des plus grands centres commerciaux d'Europe du Nord, situé à Malmö, en Suède.

AFRIQUE DU SUD
2009

Stade Moses Mabhida
Saint-Gobain a fourni plus de 45 000 m² de membrane architecturale SHEERFILL® II pour couvrir le stade Moses Mabhida de Durban, en Afrique du Sud.



ÉTATS-UNIS
2013

Statue de la Liberté
Vetrotech Saint-Gobain, leader mondial des vitrages de protection incendie, a fourni le verre de l'oculus, des portes, des sols et des escaliers de la statue de la Liberté de New York.

CHINE
2006

Centre national des arts du spectacle de Pékin
L'isolation du sol comme de la voûte du Centre national des arts du spectacle de Pékin a été fournie par Saint-Gobain ISOVER China. Les 600 m² de couverture du complexe en acier assemblent des verres de Saint-Gobain Glass.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2014 ; (D.14-0224) 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.

SAINT-GOBAIN, *LEADER* MONDIAL DE L'HABITAT DURABLE, CONÇOIT, PRODUIT ET DISTRIBUE DES **MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION ET DE HAUTE PERFORMANCE** EN APPORTANT DES SOLUTIONS INNOVANTES AUX DÉFIS DE LA CROISSANCE, DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE ET DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT.

SOMMAIRE

7 • Inventer les matériaux du futur

8 • STRATÉGIE, LA RÉFÉRENCE DE L'HABITAT DURABLE

13 • LES MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

14 • Matériaux Innovants
19 • Produits pour la Construction
24 • Distribution Bâtiment
29 • Conditionnement

32 • SAINT-GOBAIN, UNE DES 100 ENTREPRISES LES PLUS INNOVANTES AU MONDE

32 • Une recherche au service de la stratégie
34 • Une organisation à l'écoute des besoins des marchés
36 • Une recherche qui anticipe les défis à venir

39 • S'engager pour les générations futures

40 • RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE : SAINT-GOBAIN, UNE ENTREPRISE ENGAGÉE

41 • GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

41 • Conduite des affaires
42 • Système de management EHS
42 • Système de management social

43 • LES CINQ AXES DE LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE DU GROUPE

43 • Inventer l'habitat durable
43 • Limiter les impacts environnementaux
44 • Favoriser l'épanouissement professionnel
44 • Contribuer au développement des communautés locales
45 • Agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur

46 • POINT D'AVANCEMENT

46 • Environnement
47 • Social et sociétal

50 • SYNTHÈSE DES INDICATEURS

51 • Rapport d'activité sur l'exercice 2013

52 • UNE ANNÉE CONTRASTÉE
52 • Évolution de la conjoncture
53 • Marchés de l'habitat
54 • Performances opérationnelles
55 • Résultats opérationnels des Pôles
56 • Résultats par grande zone géographique
56 • Résultats consolidés

58 • DIVIDENDES

59 • RÉSULTATS DES PÔLES
59 • Pôle Matériaux Innovants
60 • Pôle Produits pour la Construction
63 • Pôle Distribution Bâtiment
64 • Pôle Conditionnement

66 • PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2014

67 • L'ACTION
67 • Taux de rendement global pour l'actionnaire
69 • Emprunts obligataires
69 • Titres participatifs

71 • L'ACTIONNARIAT
71 • Capital social
71 • Répartition du capital
72 • Franchissement de seuils en 2013
73 • Autorisations financières en vigueur
73 • Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique
74 • Plan d'Épargne du Groupe
74 • Rachats d'actions Saint-Gobain

75 • POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER

76 • GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
76 • Statuts
77 • Gouvernance d'entreprise
77 • Conseil d'administration
79 • Indépendance des membres du Conseil d'administration/parité/représentation des salariés actionnaires et des salariés
79 • Renouvellement du Conseil d'administration
83 • Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration
85 • Évaluation du fonctionnement du Conseil
86 • Parcours d'intégration des Administrateurs
86 • Comités du Conseil d'administration
88 • Comité des Nominations des Rémunérations et de la Gouvernance
89 • Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise
89 • Rémunérations des Administrateurs
89 • Plans d'options sur actions Saint-Gobain
- Plans d'attribution gratuite d'actions de performance
- Plan d'attribution d'unités de performance
- Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration
91 • Politique de rémunération du dirigeant
101 • Rémunérations des dirigeants
101 • Dispositif d'association des salariés aux performances de la Société
102 • Direction

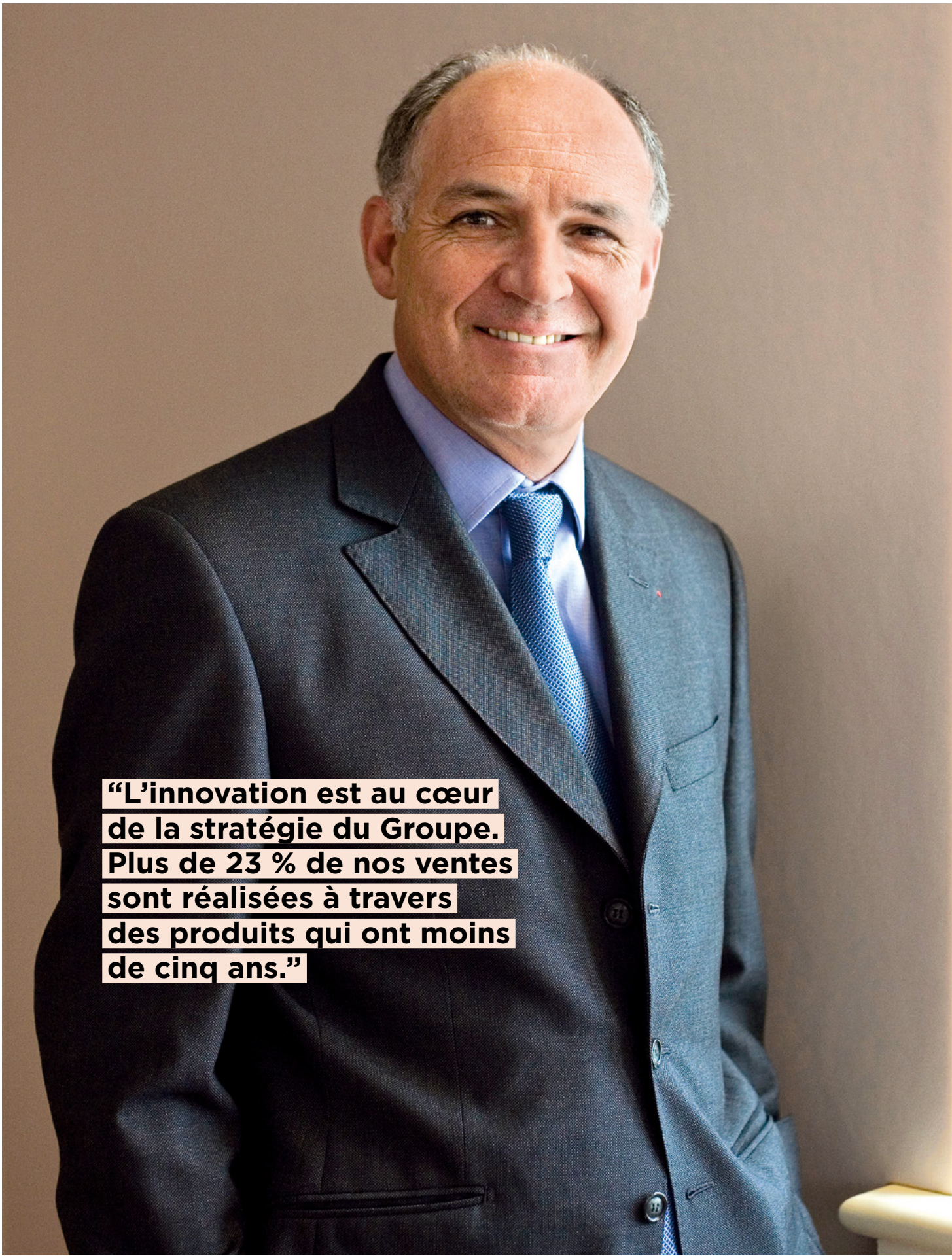
104 • COMMISSARIAT AUX COMPTES
104 • Contrôle externe de la société
104 • Conventions réglementées
105 • Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

108 • CONTRÔLE INTERNE
108 • Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
108 • Système de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain
109 • Organisation du contrôle interne et de gestion des risques
112 • Les référentiels et procédures
114 • Organisation du contrôle interne dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires
116 • Rapport des Commissaires aux comptes

117 • FACTEURS DE RISQUES
117 • Risques macroéconomiques et sectoriels
117 • Risques opérationnels
118 • Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et matières premières, crédit)
120 • Autres risques
120 • Risques industriels et environnementaux
121 • Risques juridiques
123 • Assurances - Couverture des risques éventuels

125 • Comptes consolidés sur l'exercice 2013

183 • Comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain (Société mère)


“L’innovation est au cœur de la stratégie du Groupe. Plus de 23 % de nos ventes sont réalisées à travers des produits qui ont moins de cinq ans.”

MESSAGE DE
PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR

Après le trou d'air de 2012, 2013 a confirmé, à partir de l'été, le redémarrage progressif de la conjoncture mondiale. Les pays du cœur de l'Europe, où le Groupe est très présent, ont plutôt bien résisté au ralentissement et le continent est sorti de récession dès le milieu de l'année, même si les tensions, notamment le risque de déflation, ont persisté dans les pays périphériques. De son côté, l'économie américaine a bien supporté un resserrement budgétaire accéléré, un « *shutdown* » gouvernemental de quinze jours et un début de normalisation de la politique monétaire. À l'inverse, sur cette année 2013, la situation a été moins favorable que prévu dans les économies émergentes, dont plusieurs présentent des balances de paiements fragiles qui ont continué de susciter l'inquiétude des investisseurs.

Dans cet environnement encore instable et contrasté, nous avons accéléré le déploiement de notre stratégie. Grâce à l'engagement sans faille de nos équipes, auxquelles je veux rendre hommage, nous avons en particulier allégé nos coûts de 600 millions d'euros supplémentaires, après 520 millions d'euros en 2012, ce qui a permis de faire rebondir nos résultats dès le second semestre. Nous avons amplifié nos efforts de R&D, toujours plus près de nos clients, en pays matures comme en pays émergents : près d'un produit sur quatre vendu en 2013 n'existait pas il y a cinq ans, ce qui nous positionne clairement comme l'une des entreprises les plus innovantes au monde. Et nous avons renforcé notre présence dans les pays émergents et aux États-Unis au travers de 700 millions d'euros d'investissements industriels et d'acquisitions dans ces zones.

Être la référence dans nos métiers est une responsabilité qui nous impose des devoirs. Nous sommes les acteurs d'un développement responsable de nos activités, dans le respect de l'environnement, de la santé et de la sécurité des personnes, et en solidarité avec les communautés qui nous entourent. Nous veillerons, au quotidien, à préserver cet équilibre.

Nous allons poursuivre dans cette voie en 2014 avec détermination pour renforcer encore davantage le Groupe, bénéficier pleinement de l'accélération de la croissance mondiale et améliorer notre résultat d'exploitation. Dans l'ensemble de nos activités industrielles et de distribution, nous accroîtrons encore la part de nos produits et solutions à haute valeur ajoutée ou co-développés avec nos clients. Nous augmenterons significativement notre offre de solutions dans le domaine de l'habitat durable en tirant parti de la révolution numérique en cours. Et avec un budget d'acquisition et d'investissement accru dans les pays à forte croissance et les matériaux de haute performance, nous continuerons de renforcer nos positions stratégiques qui nous assurent aujourd'hui une solide position de *leader* dans les technologies des matériaux et de la construction.

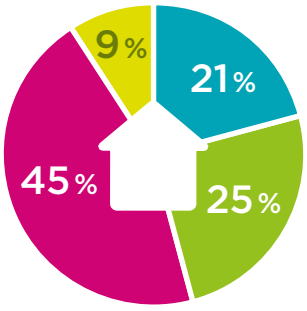
Pierre-André de Chalendar
Président-Directeur Général

CHIFFRES CLÉS

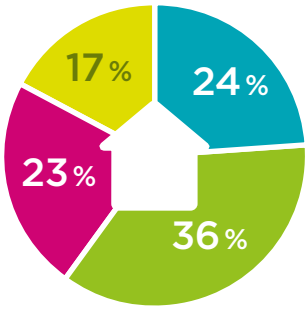
En millions d'euros	2013
CHIFFRE D'AFFAIRES	**42 025**
Résultat d'exploitation	**2 764**
Résultat net ensemble consolidé	**631**
Résultat net courant [1]	**1 027**
Bénéfice net courant par action (en €) [1] [2]	**1,85**
Résultat net (part du Groupe)	**595**
Bénéfice net par action (en €) [2]	**1,07**
Investissements totaux [3]	**1 454**
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	**17 870**
Endettement net	**7 521**
Actif non courant	**27 927**
Fonds de roulement	**5 024**

(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



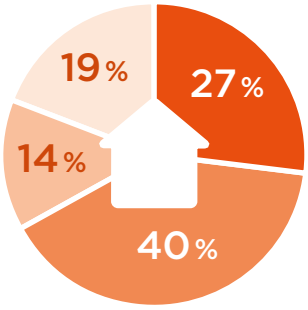
CHIFFRE D'AFFAIRES



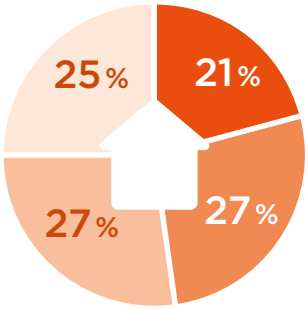
RÉSULTAT D'EXPLOITATION

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

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



CHIFFRE D'AFFAIRES



RÉSULTAT D'EXPLOITATION

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

Les principales données sur dix ans figurent page 12

TOUS LES RÉSULTATS SUR
www.saint-gobain.com

INVENTER **LES MATÉRIAUX** DU **FUTUR**

8 • STRATÉGIE, LA RÉFÉRENCE DE L'HABITAT DURABLE

13 • LES MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

14 • Matériaux Innovants
19 • Produits pour la Construction
24 • Distribution Bâtiment
29 • Conditionnement - Verallia

32 • SAINT-GOBAIN, UNE DES 100 ENTREPRISES LES PLUS INNOVANTES AU MONDE*

** Classement 2013 du « Global Innovators: the world leaders in innovation », réalisé par l'agence Thomson Reuters*

STRATÉGIE
LA RÉFÉRENCE DE L'HABITAT DURABLE

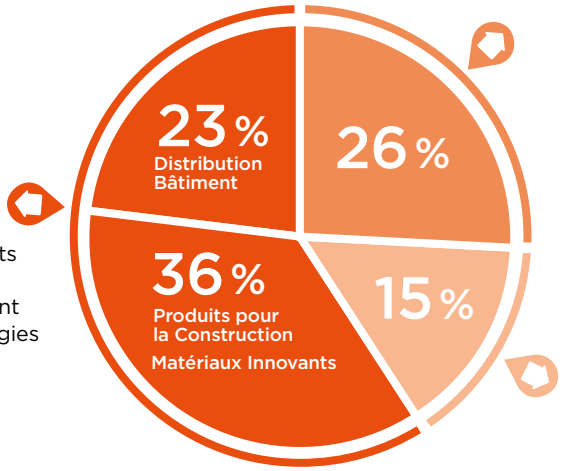
Saint-Gobain, *leader* mondial de l'habitat durable, conçoit, produit et distribue des matériaux de construction et de haute performance en apportant des solutions innovantes aux défis de la croissance, des économies d'énergie et de la protection de l'environnement.

Une priorité accordée aux marchés de l'habitat offrant le potentiel de croissance le plus élevé

Actifs industriels de Saint-Gobain, hors Verallia, 2013

Marchés à forte croissance dans les pays matures :

- Efficacité énergétique
- Renforcement des normes dans la construction neuve et la rénovation
- Exigence croissante des clients
- Amélioration du savoir-faire des professionnels du bâtiment grâce aux nouvelles technologies et à une formation enrichie



Marchés de la construction en Asie et pays émergents :

- Urbanisation
- Croissance de la richesse plus forte
- Émergence des classes moyennes
- Augmentation du coût du travail

Marchés industriels à forte croissance (50 % en Asie et pays émergents) :

- Aéronautique
- Énergie
- Automobile
- Biotechnologies
- Divers marchés de niche dans l'industrie, principalement par le co-développement

CONCEVOIR DES PRODUITS ET DES SERVICES QUI AMÉLIORENT NOTRE HABITAT ET NOTRE VIE QUOTIDIENNE

L'investissement dans l'habitat représente l'un des défis majeurs auxquels sont confrontées les économies les plus avancées comme les économies émergentes. Partout dans le monde, les États mettent en place des politiques destinées à améliorer les conditions de logement et de travail et à réduire la consommation énergétique du secteur du bâtiment, dans le contexte de l'accélération du réchauffement climatique et de la raréfaction des ressources naturelles.

Dans les pays industrialisés, où le secteur du bâtiment représente à lui seul près de 40 % de la consommation d'énergie et 38 % des émissions de gaz à effet de serre, les réglementations évoluent vers davantage d'efficacité énergétique, conduisant à une forte augmentation de la demande pour les solutions constructives à valeur ajoutée aussi bien dans le neuf que dans la rénovation. Dans les pays à forte croissance, ces enjeux sont démultipliés par la forte accélération du développement urbain et les besoins massifs en logements et en bureaux.

Partout dans le monde, les innovations technologiques en matière de construction s'accélèrent, permettant des avancées considérables dans la qualité de l'architecture et de la performance des bâtiments. Les matériaux de hautes performances représentent une part croissante des solutions de construction, avec l'augmentation des transferts de technologie entre les secteurs industriels et de la construction. Le développement des techniques de construction et l'expansion considérable d'internet induisent une demande croissante des artisans pour des solutions de distribution toujours plus performantes et innovantes.

Ces tendances de fond représentent autant d'opportunités pour Saint-Gobain. Le Groupe développe des solutions à forte valeur ajoutée pour permettre aux professionnels du bâtiment de construire et de rénover des bâtiments énergétiquement efficaces, confortables, sains et esthétiques, tout en préservant les ressources naturelles. Le Groupe 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.

DES MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

Saint-Gobain est organisé en quatre Pôles : Matériaux Innovants, Produits pour la Construction, Distribution Bâtiment et Conditionnement (ce dernier a vocation à sortir du Groupe, car il ne s'inscrit pas dans la stratégie).

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Saint-Gobain s'appuie donc 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 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. En effet, il concentre à lui seul près des deux tiers de la recherche et développement du Groupe. L'objectif est d'accroître davantage les solutions à forte valeur ajoutée et en co-développement.

Le Pôle Produits pour la Construction propose des solutions d'aménagement intérieur et extérieur pour l'habitat d'aujourd'hui et de demain : plâtre, 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...). Il assure au Groupe une implantation globale, avec une large présence sur les marchés à forte croissance.

Le Pôle Distribution Bâtiment est un accélérateur de la stratégie de l'habitat du fait de sa connaissance intime des besoins des clients : les professionnels du bâtiment, les particuliers à projets et les grandes entreprises. Son atout réside dans sa connaissance approfondie des marchés de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat ainsi que de leurs évolutions. Le Pôle joue un rôle majeur dans l'accompagnement et la formation des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation des bâtiments. Il dispose d'une faible intensité capitalistique et d'une trésorerie solide.

Numéro deux mondial 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 dans la stratégie de l'habitat, a vocation à sortir progressivement du Groupe. Une première étape a été franchie en janvier 2013. Saint-Gobain a accepté l'offre d'achat d'Ardagh sur Verallia North America. La réalisation de cette opération est soumise à l'autorisation des autorités de la concurrence aux États-Unis.

UN POSITIONNEMENT UNIQUE

Saint-Gobain dispose d'un positionnement unique avec des positions stratégiques complémentaires dans les technologies des matériaux de construction et de haute performance :

- des positions de ***leader* mondial ou européen** (1) dans toutes ses activités, fondées sur des réponses locales adaptées aux besoins des marchés locaux ;
- un **portefeuille unique de produits et de solutions** dans le domaine de l'efficacité énergétique ;
- une **connaissance très fine des besoins des professionnels du bâtiment**, grâce aux contacts quotidiens de nos équipes avec eux, qui permet d'adapter les solutions du Groupe aux besoins les plus précis du marché ;
- **un potentiel d'innovation exceptionnel**, grâce à une expertise industrielle et de distribution unique et à son effort de recherche dans le domaine des matériaux ;
- une **culture de l'excellence opérationnelle** qui donne au Groupe de la robustesse et une grande réactivité à la conjoncture économique ;
- un **socle de valeurs éprouvé** qui permet au Groupe de bâtir des relations durables avec toutes ses parties prenantes : clients, collaborateurs, fournisseurs et sous-traitants, actionnaires et société civile.

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur les marchés les plus porteurs de l'habitat, Saint-Gobain a conclu en 2013 avec le groupe Ardagh un accord pour la cession de Verallia North America pour un montant (valeur d'entreprise) de 1 694 millions de dollars soumis à la condition de l'accord de la FTC (cf. page 66). Le Groupe a également cédé son activité américaine PVC « Tuyaux & Fondations » à North American Pipe Corporation, filiale du groupe Westlake Chemical Corporation (NYSE:WLK) basé à Houston au Texas, et conclu un accord portant sur la cession de son métier de revêtements en fibre-ciment aux États-Unis à Plycem USA, filiale du groupe mexicain Elementia.

(1) Source : Saint-Gobain

SAINT-GOBAIN, UN DES 100 PRINCIPAUX GROUPES INDUSTRIELS DANS LE MONDE (1)

PRÉSENT DANS

64 PAYS

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

L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE, MOTEUR DANS LES PAYS MATURES

Les marchés de Saint-Gobain dans les pays matures sont tirés par les exigences de performance énergétique, la demande croissante de confort dans l'habitat et le développement des niches industrielles de haute technologie. Les marchés du bâtiment du Groupe évoluent de manière plus dynamique que les volumes de construction et de rénovation sous-jacents grâce au renforcement des exigences de performance énergétique dans le bâtiment, qui soutiennent la demande pour des solutions constructives durables et innovantes. Ainsi, les réglementations les plus récentes tendent à accroître significativement par exemple la part des surfaces vitrées dans les bâtiments neufs et à encourager la mise en œuvre de solutions d'isolation toujours plus performantes. En 2013, le Groupe a donné la priorité aux investissements et aux acquisitions dans les marchés industriels de niche, notamment dans les plastiques, et dans la distribution.

UNE ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT EN ASIE ET DANS LES PAYS À FORTE CROISSANCE

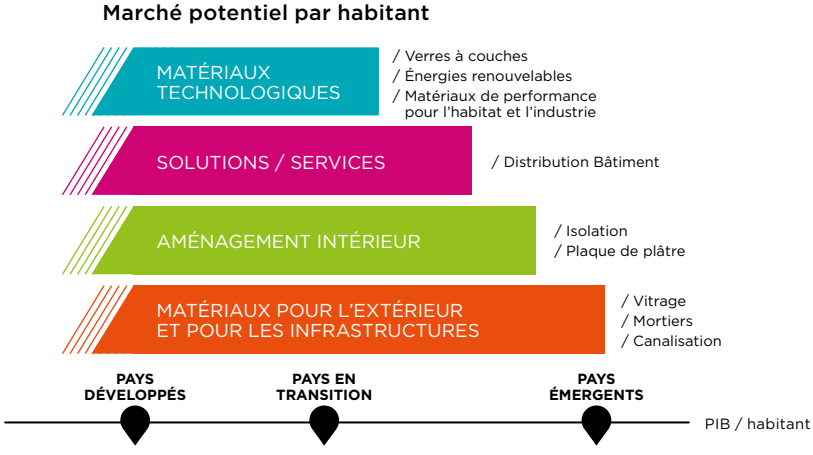
Dans les pays à forte croissance, Saint-Gobain répond à la demande grandissante d'équipements et de constructions neuves (logements, bureaux...). Les marchés de l'habitat y offrent des perspectives de croissance très importantes grâce au développement de l'urbanisation et aux besoins exponentiels en infrastructures. Comme dans les pays matures, la demande pour des solutions constructives à forte valeur ajoutée croît tendanciellement plus vite que la richesse par habitant ou le volume de construction.

Saint-Gobain renforce sa présence dans toutes les zones géographiques à forte croissance : au Brésil (nouveaux centres de distribution et matériaux de haute performance), en Colombie (ouverture du premier *float* du pays), en Inde (Abrasifs), en Pologne (Sekurit), et en Russie (Gypse, Verre plat).

UNE PRÉSENCE MONDIALE, DES RÉPONSES LOCALES

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

Des solutions à tous les stades du développement



Une présence industrielle dans 64 pays, autant de points d'appui pour le développement du Groupe.

(1) Source : FT Global 500 2013

CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR

Le secteur de l'habitat connaît une véritable révolution dont Saint-Gobain est un acteur de premier plan. Le Groupe qui ambitionne d'être La Référence de l'habitat durable apporte des solutions qui rendent les bâtiments efficaces d'un point de vue énergétique, et 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 de ses solutions (notamment à base de verre, d'isolants en laines minérales, de plaques de plâtre, de 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 conforts. 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 (vitrages, mortiers de couleur, 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 accompagne ses clients et ses partenaires en utilisant au mieux la force de ses réseaux de distribution. Dans ce sens, le Groupe a poursuivi en 2013 un vaste programme de formation pour initier ces derniers aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie.

SAINT-GOBAIN MULTI-CONFORT, LA PREUVE DE NOTRE SAVOIR-FAIRE

Saint-Gobain ne construit pas des bâtiments, il les équipe avec des solutions différenciantes et à forte valeur ajoutée, notamment en matière de confort. Pour apporter la preuve de l'efficacité de ses solutions et développer encore la recherche et l'innovation, de nombreuses activités du Groupe sont associées ensemble au concept « Multi-Confort », dans 13 pays. Saint-Gobain propose ainsi une **nouvelle façon de construire l'habitat**. Il donne un **cadre de référence commun** dans le respect des spécificités de chaque pays tout en anticipant les réglementations. Ce concept s'appuie sur un **référentiel « Multi-Confort »**. Il s'articule autour de **cinq types de confort** et vise à minimiser les impacts sur l'environnement.

CONFORT THERMIQUE

Confort thermique et performances énergétiques
Conception bioclimatique ; isolation thermique ; valorisation des apports solaires et des énergies renouvelables.

CONFORT ACOUSTIQUE

Confort acoustique
Isolation et correction acoustique performantes.

CONFORT SANITAIRE

Confort sanitaire et qualité de l'air intérieur
Choix constructifs pré-réfléchis (matériaux peu émissifs, voire actifs) ; étanchéité à l'air et ventilation ; vérification du taux d'exposition aux polluants dans l'air intérieur.

CONFORT VISUEL

Confort visuel
Grandes ouvertures pour optimiser les apports solaires et lumineux ; qualité esthétique et harmonie de l'enveloppe.

CONFORT MODULABLE

Confort modulable
Évolutivité : modularité et accessibilité des espaces.

Principales données consolidées sur 10 ans

(en millions d'euros)	2013	2012 retraité*	2012 publié	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005 (1)	2004
Chiffre d'affaires	42 025	43 198	43 198	42 116	40 119	37 786	43 800	43 421	41 596	35 110	32 172
Résultat d'exploitation	2 764	2 863	2 881	3 441	3 117	2 216	3 649	4 108	3 714	2 860	2 743
Résultat net ensemble consolidé	631	723	796	1 360	1 213	241	1 437	1 543	1 682	1 294	1 275
Résultat net courant (2)	1 027	1 053	1 126	1 736	1 335	617	1 914	2 114	1 702	1 284	1 289
Bénéfice net courant par action (en €) (2)(3)	1,85	1,98	2,12	3,24	2,51	1,20	5,00	5,65	4,62	3,72	3,78
Résultat net (part du Groupe)	595	693	766	1 284	1 129	202	1 378	1 487	1 637	1 264	1 239
Bénéfice net par action (en €) (3)	1,07	1,30	1,44	2,40	2,13	0,39	3,60	3,97	4,44	3,66	3,63
Investissements totaux (4)	1 454	2 127	2 127	2 638	1 580	1 453	4 507	3 238	2 775	8 747	2 197
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	17 870	17 830	17 851	18 218	18 232	16 214	14 530	15 267	14 487	12 318	10 863
Endettement net	7 521	8 490	8 490	8 095	7 168	8 554	11 679	9 928	11 599	12 850	6 218
Actif non courant	27 927	29 640	29 629	29 877	28 933	28 149	28 026	26 041	26 274	26 763	17 183
Fonds de roulement	5 024	4 237	4 238	3 161	3 188	2 952	2 392	2 540 (5)	2 451	2 324	3 181
Personnel (au 31 décembre)	187 071	192 781	192 781	194 658	189 193	191 442	209 175	205 730	206 940	199 630	181 228

(1) Avec BPB consolidé au 1er décembre 2005
(2) Hors plus ou moins-values de cession, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amende Vitrage Commission européenne)
(3) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre
(4) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres
(5) Fonds de roulement retraité de la provision pour amende Vitrage de 560 millions d'euros dotée lors de l'exercice 2007
** chiffres retraités IAS19*

LES **MÉTIERS** DE SAINT-GOBAIN

14 • MATÉRIAUX INNOVANTS
15 • VITRAGE
16 • MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE
19 • PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION
24 • DISTRIBUTION BÂTIMENT
29 • CONDITIONNEMENT - VERALLIA

MATÉRIAUX INNOVANTS

VITRAGE

Avec plus de 32 000 collaborateurs répartis dans 42 pays, l'Activité Vitrage est *leader* en Europe et numéro deux mondial [1] sur le marché du verre plat. Elle regroupe trois métiers principaux : la production de verre plat, la transformation et la distribution du verre pour le bâtiment et les vitrages pour le transport et l'automobile.

L'Activité Vitrage s'appuie principalement sur deux centres de recherche spécifiques, à Herzogenrath (Allemagne) et à Chantereine (France), ainsi que sur le centre transversal Saint-Gobain Recherche situé à Aubervilliers (France).

VERRE PLAT

La fabrication de verre plat est réalisée dans de grandes unités industrielles grâce à un procédé spécifique : le *float*. Sur ses lignes, Saint-Gobain Glass élabore différents types de vitrages : verres clairs, teintés, etc. L'Activité Vitrage possède 37 *floats* à travers le monde dont 10 en partenariat. 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. Plus du tiers du verre produit sur ces lignes industrielles est transformé, notamment pour les marchés du bâtiment et de l'automobile. La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux de couleur, de haute transmission lumineuse ou avec des reliefs, ainsi que des produits en vitrocéramique fabriqués et distribués par EuroKera (entreprise commune avec Corning SAS), *co-leader* [1] mondial de plaques de cuisson en verre.

En 2013, l'Activité Verre Plat en Europe a encore souffert de la crise. Ses capacités de production ont dû être ajustées à la demande : depuis fin 2012, quatre lignes *float* sont arrêtées en Europe et trois en Asie. Un nouveau *float* a démarré en Colombie au premier semestre 2013. L'accent a été mis sur le développement des ventes de produits à forte valeur ajoutée qui ont continué de progresser.

TRANSFORMATION ET DISTRIBUTION POUR LE BÂTIMENT

Glassolutions regroupe un réseau de sociétés de transformation et de distribution qui couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salle de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations en intégrant des verres bas émissifs, de contrôle solaire, anti-effraction, anti-feu ou encore des vitrages actifs. Parmi eux, le verre électrochrome SageGlass, qui s'obscurcit par commande électrique et permet un contrôle total des apports solaires, combine protection, confort visuel et efficacité énergétique. La première usine de production de verre électrochrome en grande série a démarré en 2013 aux États-Unis. À ces métiers s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis).

En 2013, les plans importants d'ajustement des coûts mis en œuvre dans tous les pays ont porté leurs fruits et ont permis de limiter l'impact d'une nouvelle baisse de l'activité en Europe.

VERRE AUTOMOBILE

Saint-Gobain Sekurit livre aux grands constructeurs automobiles mondiaux des pare-brise, des vitres latérales, des lunettes arrière, des toits de verre et des modules pré-montés. Trempés, feuilletés, teintés ou revêtus de couches à hautes performances selon leur usage, les vitrages sont des produits complexes et en rapide évolution. Ils contribuent à diminuer la consommation énergétique des véhicules et répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers : vision notamment grâce aux pare-brise panoramiques et bien-être en particulier grâce aux vitrages acoustiques et aux pare-brise chauffant en hiver et réfléchissant en été. 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.

En 2013, l'activité de Saint-Gobain Sekurit a été stable en Europe. En revanche, elle a été en forte croissance dans les pays émergents, notamment au Brésil, au Mexique et en Asie. Pour mieux accompagner ses clients, Saint-Gobain Sekurit a poursuivi son développement dans les zones à forte croissance, avec des augmentations de capacité en particulier en Asie, en Europe de l'Est, au Mexique et au Maroc.

Vitrage

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle [1]
Verre plat	• Verres clairs et teintés, verres à couches	• NSG (Japon) • Asahi (Japon) • Guardian (États-Unis) • PPG (États-Unis) • Şişecam (Turquie) • Divers verriers chinois	• *Leader* en Europe • N° 2 mondial
Transformation et distribution bâtiment	• Vitrages pour le résidentiel et le non résidentiel, construction neuve et rénovation, aménagements intérieurs, verres actifs		
Verre automobile	• Vitrages de sécurité pour l'automobile, le transport et l'aéronautique		
Spécialités	• Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, • Optique industrielle, électroménager, • Réfrigération commerciale	• Schott (Allemagne)	• *Leader* ou *co-leader* mondial

(1) Source : Saint-Gobain

MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Présents dans 42 pays, avec plus de 26 000 collaborateurs, les Matériaux Haute Performance (MHP) apportent des solutions à forte valeur ajoutée pour des applications très variées et pointues dans l'industrie et la construction.

L'Activité s'appuie sur la 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 fils de verre pour les marchés de la construction et de l'industrie (Saint-Gobain Adfors). Elle a développé une expertise fine 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 clients.

Beaucoup de produits de l'Activité sont co-développés avec les clients pour répondre à la spécificité de leurs besoins, notamment dans les plastiques, 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 au développement : 4,2 % en 2013. À titre d'exemple, deux projets de recherche répondent aux défis de l'énergie et de l'environnement :

- la Pile à Combustible toute céramique développée pour la production à haut rendement d'énergie décentralisée, particulièrement adaptée aux besoins énergétiques domestiques ;
- des céramiques pour le stockage de l'énergie : systèmes de stockage de la chaleur pour centrales solaires à concentration et pour le réseau électrique, et matériaux pour batteries destinées aux marchés de l'automobile, du bâtiment et du solaire.

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), en Inde (à Chennai) et en France (à Aubervilliers). Par ailleurs, de nombreuses équipes de Recherche et Développement sont actives dans les grands sites industriels.

Durant l'année 2013, des investissements de capacité ont été réalisés aux États-Unis et dans les pays à forte croissance (Brésil, Chine et Inde).

L'organisation des Matériaux Haute Performance s'articule autour de quatre Activités : Matériaux Céramiques, Abrasifs, Plastiques de Performance et Saint-Gobain Adfors.

MATÉRIAUX CÉRAMIQUES

Les Matériaux Céramiques regroupent des activités amont de synthèse et de transformation des matières premières (Grains & Poudres) ainsi que des métiers dont les produits sont élaborés pour des applications 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 (1) 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, Saint-Gobain développe des billes de soutènement appelées proppants, destinées à l'industrie pétrolière et gazière. Insérées dans les failles souterraines des puits, elles permettent d'augmenter leur rendement. En 2013, Saint-Gobain a démarré à Little Rock (Arkansas, États-Unis) la ligne de *proppants* qui a la plus forte capacité au monde.

Leader mondial (1) des Céramiques, le Groupe 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 (1), le Groupe ajoute des activités très pointues, notamment dans le domaine des cristaux. L'Activité Matériaux Céramiques fournit par exemple des détecteurs qui sont au cœur des appareils d'imagerie médicale ou de contrôle de sécurité des bagages, ainsi que des solutions de blindage transparent pour les véhicules militaires.

(1) Source : Saint-Gobain

ABRASIFS

Saint-Gobain est un *leader* mondial (1) des abrasifs, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques produits par l'Activité Matériaux Céramiques qui constituent un composant essentiel des abrasifs. Saint-Gobain est présent dans toute la gamme des produits abrasifs. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface : à chaque étape du processus, l'Activité Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés sont diversifiés : construction et habitat (de la découpe des murs et sols en béton au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). 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 évolution favorable hors d'Europe. L'acquisition des sociétés Abrasivos Argentinos S.A. et Dancan S.A. en Argentine fin 2011 a renforcé le dispositif industriel du Groupe en Amérique du Sud.

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 structures. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères, résistantes aux ultraviolets, 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, l'agroalimentaire et l'électronique).

L'acquisition de Solar Gard en 2011 a permis de développer la fabrication et la distribution de films à couches fonctionnelles destinés au marché de l'habitat (vitrage pour bâtiment résidentiel et tertiaire), à l'industrie automobile et à diverses applications industrielles. Expert dans la transformation et le dépôt de couches, Solar Gard produit des films de contrôle solaire pour réduire la consommation énergétique, des films teintés et des films prévenant les bris de verre en cas d'effraction ou de tempête. En 2012, une nouvelle usine ultramoderne a été inaugurée à Qingdao, en Chine, afin de mieux répondre à la croissance de la demande de films pour vitrages architecturaux et automobiles sur le marché asiatique.

Fin 2012 et courant 2013, l'acquisition de trois sociétés, aux États-Unis, produisant des composants pour l'industrie biopharmaceutique et de Flex Polímeros Indústria e Comércio de Adesivos e Fitas LTDA, au Brésil, fournisseur de mousses et bandes adhésives acryliques pour l'automobile, l'habitat et l'industrie, ont permis de renforcer la présence de Saint-Gobain sur les marchés du médical et des bandes à haute performance d'adhésion.

SAINT-GOBAIN ADFORS

Saint-Gobain Adfors est le *leader* mondial (1) des tissus techniques, principalement destinés aux marchés de la construction, mais également à l'industrie. La plupart des tissus Adfors sont fabriqués à partir de fils de verre produits dans ses usines (Vetrotex®). Ces tissus servent principalement à renforcer (le nom Adfors l'atteste : « add Force ») et sont vendus à des industriels et à des fabricants de produits de construction. Ils sont aussi commercialisés auprès des acteurs de la chaîne « Distribution Bâtiment ».

La gamme de produits Adfors est très diversifiée. Elle comprend des grilles de verre pour les systèmes d'isolation par l'extérieur (VERTEX®), des revêtements muraux (Novelio®), des bandes à joints (Fibatape®), du voile de verre destiné à l'isolation thermique et à la production de chapes bitumineuses ainsi que des moustiquaires (New York Wire®) et des grilles pour le renfort des routes (GlasGrid®).

Adfors a une forte présence industrielle sur le continent nord-américain (États-Unis, Canada, Mexique), européen (Pays-Bas, République tchèque, Pologne et Espagne) et asiatique (Inde) avec deux plateformes complètes en République tchèque et au Mexique. Les productions de fibre de verre et de tissus intégrées sur ces deux sites confèrent à Adfors une position unique au monde.

(1) Source : Saint-Gobain

Matériaux Haute Performance

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle (1)
Céramiques			
Grains et Poudres	• Matières premières pour l'industrie des abrasifs et des céramiques • Pigments minéraux pour céramique domestique • Supports de catalyse pour la pétrochimie • Agents de soutènement (*proppants*) pour l'industrie pétrolière • Billes pour microbroyage	• Carbo Ceramics (États-Unis) • Imerys (France)	• N° 1 mondial pour le carbure de silicium • N° 1 mondial pour les grains abrasifs à base de zircone • N° 1 mondial pour les billes céramiques • N° 2 mondial pour les « *proppants* »
Réfractaires	• Blocs pour la construction des fours industriels de verrerie (y compris verres spéciaux pour écrans plats LCD), céramique, métallurgie et énergie • Plaques de blindage pour l'industrie de la défense	• Asahi (Japon) • Cookson Vesuvius (Grande-Bretagne) • RHI (Autriche)	• N° 1 mondial des réfractaires pour l'industrie verrière et la métallurgie non-ferreuse
Cristaux	• Détecteurs pour l'imagerie médicale, la prospection pétrolière et la sécurité • Substrats, composants et équipements pour l'industrie des semi-conducteurs, des diodes électroluminescentes	• CPI (États-Unis) • GE-Reuter Stokes (États-Unis)	• N° 1 mondial pour la scintillation
Abrasifs			
Abrasifs agglomérés	• Dégrossissage, rectification, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulements	• Winthertur Technologie – 3M (Suisse) • Noritake (Japon) • Tyrolit (Autriche)	• *Co-leader* mondial pour l'ensemble des métiers abrasifs
Meules minces	• Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage	• Tyrolit (Autriche) • Comet (Slovénie) • Pferd (Allemagne) • Rhodius (Allemagne)	
Abrasifs appliqués	• Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical	• 3M (États-Unis) • Hermes (Allemagne) • Klingspor (Allemagne) • SIA (Suisse)	
Superabrasifs	• Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites • Verre	• Asahi (Japon) • Noritake (Japon) • Winthertur Technologie – 3M (Suisse)	
Produits pour la Construction	• Matériaux de construction • Scies diamantées • Forets	• Husqvarna (Suède) • Tyrolit (Autriche)	
Plastiques de Performance			
Paliers et joints	• Pièces de friction pour l'automobile, l'aéronautique et les machines industrielles	• Trelleborg (Suède) • Glacier Garlock (États-Unis) • Oiles (Japon)	• N° 1 mondial des paliers pour applications automobiles
Systèmes pour fluides	• Tubes, vannes et connecteurs pour la gestion des fluides pour l'agroalimentaire, le biomédical, l'automobile et les semi-conducteurs	• Entegris (États-Unis) • Stedim (France) • Parker Hannifin (États-Unis) • Kuriyama (Japon)	• N° 2 mondial des tubes de spécialités
Films, mousses et tissus enduits	• 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, films à couches minces recouvrant les vitrages des bâtiments et des véhicules	• 3M (États-Unis) • Rogers (États-Unis) • DuPont (États-Unis) • Nitto Denko (Japon)	• N° 1 mondial des tissus enduits de fluoropolymères
Saint-Gobain Adfors			
Fils de verre textile	• Bobines de fils de verre pour l'industrie textile	• AGY (États-Unis) • PPG (États-Unis) • Nittobo (Japon)	• N° 1 mondial pour les tissus pour la construction
Tissus et voiles de renforcement pour la construction et l'industrie	• Renforts divers pour le secteur de la construction (renforcement de façade, toile à peindre, grilles pour moustiquaires, renforts d'étanchéité de toiture, géotextiles)	• Johns Manville (États-Unis) • Phifer (États-Unis) • Vitrulan (Allemagne)	• N° 1 mondial pour la toile à peindre • N° 1 mondial pour les tissus pour la construction

(1) Source : Saint-Gobain

PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

PRODUITS POUR LA **CONSTRUCTION**

Fort de près de 47 000 collaborateurs présents industriellement dans 55 pays, le Pôle Produits pour la Construction conçoit et développe des solutions innovantes permettant d'améliorer la qualité de nos lieux de vie. Il propose un portefeuille unique de produits et de services contribuant à un approvisionnement durable en eau potable, au confort thermique, acoustique et visuel de l'habitat, ainsi qu'à son ergonomie et à sa durabilité.

Le Pôle Produits pour la Construction occupe une place de premier rang sur les marchés de l'habitat grâce à ses marques à forte notoriété et à son implantation géographique. Il propose des solutions d'aménagements intérieur et extérieur qui permettent notamment d'économiser l'énergie. La diversité de ses cinq Activités permet d'offrir pour l'ensemble des domaines de la construction des solutions adaptées à chaque type de besoin : isolation thermique et acoustique, revêtement de façades, toiture, canalisation. Elles ont également su développer entre elles des synergies, afin de proposer des solutions innovantes et efficaces.

La recherche et l'innovation constituent des éléments essentiels de la stratégie du Pôle. Ses produits sont fabriqués et commercialisés dans le respect du développement responsable, intégrant notamment la démarche d'éco-conception.

L'ambition du Pôle est d'être la référence des solutions pour l'habitat durable et l'approvisionnement en eau potable.

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

GYPSE

Avec plus de 12 000 collaborateurs répartis sur plus de 130 sites de production à travers le monde, l'Activité Gypse est le premier fabricant mondial (1) de plâtre et de plaques 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.

L'Activité offre ainsi une gamme complète de solutions destinées à la réalisation de cloisons et de revêtements des murs, de plafonds et de planchers. Ces solutions répondent à des spécifications techniques exigeantes en matière de protection incendie, de résistance à l'humidité, d'isolation thermique et acoustique. Elles sont également adaptées aux attentes croissantes des clients en matière de confort, d'esthétique du cadre de vie, mais aussi de facilité de pose. Respectant et cherchant à diffuser les normes technologiques les plus ambitieuses, les solutions proposées par l'Activité Gypse visent également à anticiper la réglementation, par exemple pour la préservation de la qualité de l'air intérieur.

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

L'Activité dispose de 75 carrières. Elle s'approvisionne également de manière significative en gypse synthétique et a mis en place des programmes de recyclage de plaques de plâtre.

L'Activité Gypse s'appuie sur une stratégie de croissance et de renforcement de son *leadership* mondial en orientant ses actions vers :

- un effort important d'innovation avec le développement de nouveaux produits issus de la recherche et la mise en avant de systèmes à forte valeur ajoutée ;
- le déploiement de ses activités dans les pays à forte croissance, afin d'accompagner le développement du marché du bâtiment, en particulier en Europe de l'Est, en Amérique latine, en Afrique et en Asie ;
- une amélioration permanente des infrastructures industrielles et une réduction des coûts ;
- un programme de synergies dans le cadre de la stratégie de l'habitat.

ISOLATION

Avec près de 10 000 salariés dans le monde, l'Activité Isolation conçoit, développe et commercialise des produits et des solutions pour l'isolation thermique et acoustique des bâtiments. Par son chiffre d'affaires et sa maîtrise de procédés industriels brevetés, l'Activité est *leader* mondial (1) en laines minérales.

Sous la marque mondiale ISOVER (CertainTeed aux États-Unis et Mag-ISOVER au Japon), elle développe une gamme de produits à base de laines minérales (laine de verre, laine de roche) et de mousses polystyrène et polyuréthane. Ces solutions performantes répondent aux besoins croissants d'efficacité énergétique et de confort des bâtiments, ainsi qu'à certains besoins spécifiques dans les installations industrielles.

Commercialisés, selon les besoins des clients, sous forme de panneaux, rouleaux, laine en vrac ou coquilles et complétés par un éventail de services tels que la formation des installateurs, les produits de l'Activité sont principalement destinés au marché du bâtiment résidentiel et non résidentiel : isolation de l'enveloppe (toits, murs, sols) afin de réduire la consommation

(1) Source : Saint-Gobain

d'énergie et isolation contre les nuisances sonores pour améliorer le confort. L'offre couvre également d'autres besoins des bâtiments comme l'isolation des systèmes de chauffage et d'air conditionné. Outre ces usages pour la construction neuve et la rénovation, certains produits sont destinés à des applications techniques pour des installations industrielles, des moyens de transport (navires, trains, automobiles) ainsi que des marchés spécifiques comme la culture hors-sol.

Proposant les fonctions clés de l'isolation thermique et acoustique des bâtiments, l'Activité se développe notamment grâce au renforcement des normes et réglementations en matière d'économie d'énergie dans de nombreux pays.

Ainsi, elle isole aujourd'hui une maison sur trois en Europe et une sur cinq aux États-Unis (1). Elle est présente sur tous les continents comme producteur ou par le biais de ses licenciés.

Leader du marché de l'isolation (1), l'Activité construit sa stratégie autour des axes suivants :

- la dynamisation de ses positions sur deux segments : l'isolation des bâtiments et l'isolation de spécialités ;
- une marque forte avec des engagements clairs en matière de développement durable ;
- une offre de solutions large, innovante et multimatériaux, adaptée aux besoins spécifiques de chaque pays ;
- une organisation centrée sur ses clients, des services performants grâce à un maillage industriel et commercial de proximité ;
- une position clé au cœur de la stratégie de l'habitat de Saint-Gobain.

En 2013, l'Activité Isolation a lancé en France le premier produit hybride combinant fibres de bois et laine de verre afin d'offrir aux adeptes du bois un produit plus performant grâce à la laine de verre.

AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

PRODUITS D'EXTÉRIEUR

Avec près de 3 000 collaborateurs, l'Activité Produits d'extérieur, sous la marque CertainTeed, est un des *leaders* (1) 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.

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

- renforcer le *leadership* de CertainTeed sur le marché américain et accroître la pénétration 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

Avec près de 10 000 salariés, l'Activité Canalisation propose des solutions complètes pour les marchés du cycle de l'eau, valorisant un savoir-faire de plus de 150 ans lui permettant de répondre aux exigences les plus élevées. Elle est *leader* mondial pour la production et la commercialisation de systèmes de canalisation en fonte ductile et *leader* européen (1) pour les pièces de voirie, ainsi que pour les systèmes en fonte de collecte et d'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments. Grâce à ses implantations industrielles historiques en France, en Allemagne, en Italie et au Brésil, renforcées par des capacités en Chine, en République tchèque et en Afrique du Sud, elle commercialise ses produits dans plus de 140 pays.

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.

Sous la marque mondiale PAM, l'Activité Canalisation conçoit et commercialise :

- des solutions complètes de canalisation en fonte ductile pour :
  - les marchés de distribution d'eau potable, d'irrigation, d'assainissement et d'évacuation des eaux pluviales,
  - les marchés miniers et industriels,
- 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 les puits canadiens.

(1) Source : Saint-Gobain

La qualité des solutions apportées est reconnue par les clients qui mettent en avant la durée de vie des systèmes de canalisations, leur facilité de pose, leurs performances, la fiabilité des produits et des services proposés, 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. De par leur pérennité et leur étanchéité, elles permettent de préserver les ressources en eau. La recyclabilité de la fonte permet également d'économiser les matières premières.

La stratégie de l'Activité s'articule autour des points suivants :

- la consolidation du *leadership* et de l'avancée technologique acquis grâce à l'innovation et à la qualité de service ;
- l'excellence et l'efficacité industrielle ;
- la contribution de l'Activité et de ses solutions en fonte ductile aux grands enjeux de société et de développement durable.

En 2013, l'Activité Canalisation a signé un contrat significatif au Koweït. Elle a également apporté son expertise sur des chantiers tels que la construction des stades au Brésil pour la Coupe du Monde 2014. Elle a développé son offre Blutop au niveau international et équipe désormais le système d'adduction d'eau potable de Guanambi, dans l'État de Bahia au Brésil. Elle a aussi créé une organisation commerciale dédiée pour mieux capter la demande croissante en canalisations des marchés miniers.

MORTIERS INDUSTRIELS

Avec plus de 10 000 salariés, l'Activité Mortiers industriels, sous la marque Weber, est le *leader* mondial (1) de ce domaine. Elle est notamment le premier fabricant mondial de colles et joints de carrelage et *leader* européen (1) pour les produits de façade et de mortiers de sol. Implantée dans 49 pays, elle s'appuie sur un réseau de près de 180 sites industriels.

L'Activité Mortiers industriels est composée de deux divisions :

- mortiers industriels, sous la marque mondiale Weber ;
- argile expansée, principalement sous la marque Leca.

Weber propose une gamme complète de solutions pour décorer, protéger et isoler les façades des maisons individuelles ou des bâtiments d'habitation, commerciaux et industriels.

Elles permettent :

- d'associer la couleur et la structure des revêtements tout en offrant des fonctions techniques comme l'isolation des murs extérieurs, l'assainissement et l'imperméabilisation ;
- de répondre, dans toute l'Europe, aux exigences locales tant en termes de performance d'isolation que d'intégration dans l'environnement, dans les styles architecturaux ou encore dans le patrimoine ;
- d'accompagner les clients, par exemple grâce à des services de formation sur site des applicateurs et des prescripteurs.

Pour la pose du carrelage, Weber propose une solution spécifique à chaque situation, 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 rénovées, 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 les centres commerciaux permettent de réaliser des rénovations très rapides qui minimisent le temps de neutralisation des locaux. Enfin, des systèmes répondant à des contraintes techniques particulières comme 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 à la reprise du gros œuvre : réparation, scellement, calage, jointoiement, 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 problématiques quotidiennes.

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 sous forme de blocs constructifs allégés et isolés ou sous forme de billes permettant la réalisation d'ouvrages de voirie, de travaux publics ou entrant simplement dans la composition de béton et de mortiers allégés. L'objectif est l'amélioration des performances d'isolation et la réduction de la pénibilité des tâches sur le chantier. Ces granulés sont aussi une excellente réponse à des besoins en forte croissance dans les usines solaires ou les toitures végétalisées.

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.

La stratégie de l'Activité s'articule autour des points suivants :

- consolider sa place de *leader* mondial et régional (1), notamment par le développement de solutions innovantes et de services performants ;
- mutualiser les meilleures pratiques mondiales pour répondre aux besoins locaux ;
- développer l'activité en pays à forte croissance ;
- accompagner l'amélioration de l'efficacité énergétique.

(1) Source : Saint-Gobain

Produits pour la Construction

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle (1)
Gypse			
• Plaques de plâtre (y compris avec fonctions spécifiques) • Plâtre : plâtres de construction et autres plâtres spéciaux • Systèmes de fixation de plaques de plâtre et accessoires • Plafonds : dalles et plaques • Plafonds acoustiques • Ossatures métalliques	• Cloisons séparatives, plafonds suspendus et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels • Isolation thermique par l'intérieur • Solutions d'isolation acoustiques • Solutions de protection au feu • Solutions de résistance aux chocs • Solutions résistant à l'humidité • Solutions pour la qualité de l'air intérieur • Design intérieur et décoration • Moulage de céramiques et métaux	• Siniat, qui correspond à l'Activité Gypse en Europe et en Amérique du Sud rachetée par Etex (Belgique) à Lafarge (France) • Knauf (Allemagne) • USG (États-Unis) • National Gypsum (États-Unis) • Georgia Pacific (États-Unis) • BNBM/Taihe (Chine) • Armstrong (États-Unis) • Rockfon (Danemark), l'activité plafonds de Rockwool • Boral (Australie)	• *Leader* mondial
Isolation			
• Laine minérale de verre • Laine minérale de roche • Laine minérale ULTIMATE® • Polystyrène expansé - EPS • Polystyrène extrudé - XPS • Polyisocyanurate - PIR • IsoDuo (fibres de bois et laine de verre) • Laine de chanvre • Membranes d'étanchéité à l'air • Chapes d'étanchéité • Fibres pour cœur de panneaux d'isolation sous vide	• Isolation thermique et acoustique des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels • Isolation technique des installations industrielles, de climatisation et de chauffage • Isolation de navires, de trains, d'automobiles, d'équipements électroménagers • Substrats pour la culture hors sol	• Owens Corning (États-Unis, Chine) • Johns Manville (États-Unis) • Rockwool (Europe) • Ursa (Europe) • Knauf (États-Unis, Europe) • BASF (Monde) • Dow Chemicals (Monde) • Kingspan (Europe) • Technonicol (Russie) • Asahi (Japon)	• *Leader* mondial, tous matériaux isolants confondus • *Leader* mondial des laines minérales • *Leader* européen des solutions d'étanchéité à l'air • *Leader* européen du polystyrène expansé
Produits d'extérieur			
• Produits pour la façade : clins et bordures • Produits en PVC pour l'aménagement extérieur : barrières, terrasses, balustrades • Produits pour la toiture : bardeaux asphaltés et bardeaux en matériaux composites • Fibre-ciment	• Maisons individuelles et immeubles • Marché du neuf, de la réparation et de la rénovation	• Ply Gem (États-Unis) • Georgia Gulf (États-Unis) • Alside (États-Unis) • Trex (États-Unis) • Fiberon (États-Unis) • Owens Corning (États-Unis) • Tamko (États-Unis) • IKO (États-Unis) • GAF (États-Unis) • Azek (États-Unis) • Versatex (États-Unis)	• N° 2 aux États-Unis pour les clins de façade en PVC • N° 3 aux États-Unis pour les toitures résidentielles
Canalisation			
• Solutions complètes de canalisations en fonte ductile, raccords et accessoires • Pièces de voirie en fonte ductile et en acier • Systèmes complets de canalisations en fonte pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments	• Adduction d'eau potable • Irrigation • Assainissement • Marchés miniers et industriels • Lutte contre l'incendie • Collecte et évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments • Accès aux réseaux secs et humides	• Xinxing (Chine) • Electrosteel (Inde) • Jindal (Inde) • US Pipe (États-Unis) • Mac Wane (États-Unis) • Kubota (Japon) • Duktus (Allemagne) • East Jordan/Norinco (États-Unis/France) • Wavin (Pays-Bas) • PipeLife (Autriche)	• *Leader* mondial pour les systèmes de canalisations en fonte ductile • *Leader* européen pour les pièces de voirie en fonte ductile • *Leader* européen pour les systèmes en fonte de Bâtiment
Mortiers industriels			
• Enduits et systèmes pour façades • Colles et joints pour carrelage • Mortiers pour les sols • Mortiers techniques • Enduits intérieurs • Mortiers de montage • Argile expansée • Adjuvants béton	• Décoration et protection des façades • Isolation thermique par l'extérieur • Restauration de la pierre • Collage de carrelage • Réalisation de joints décoratifs ou techniques • Nettoyage et protection des carrelages • Réalisation de chapes et de ragréage • Réalisation de sols techniques et décoratifs • Réalisation d'ouvrages d'étanchéité des bâtiments • Réparation des ouvrages en béton • Montage et finition des maçonneries • Blocs constructifs allégés • Solutions pour les travaux publics et la voirie	• BASF (Allemagne) • Mapei (Italie) • Sto (Allemagne) • Materis (France) • Sika (Suisse) • Baumit (Autriche) • Ardex (Allemagne)	• *Leader* mondial des mortiers industriels

(1) Source : Saint-Gobain

DISTRIBUTION BÂTIMENT

Fort d'un réseau de près de 4 400 points de vente animés par plus de 64 000 collaborateurs, le Pôle Distribution Bâtiment est aujourd'hui le n°1 européen (1) de la distribution de matériaux de construction. Il est implanté dans 27 pays et sert les marchés de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat.

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 un positionnement qui répond aux besoins spécifiques de chaque type de client et de 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 d'efficacité, est un véritable atout pour répondre à la diversité des attentes des clients en termes de produits ou de services.

L'ambition du Pôle est d'être la référence du négoce, à la fois pour ses clients et pour ses fournisseurs. Pour cela, il s'appuie sur un vaste et dense réseau de points de vente. Ce sont également la qualité, le dynamisme et l'expertise de ses équipes qui font sa force et son succès.

Ses priorités sont celles d'un *leader*. Vis-à-vis de ses clients, il s'agit de leur offrir le meilleur service et la plus forte valeur ajoutée tout en leur proposant les solutions les plus performantes notamment pour accroître l'efficacité énergétique des bâtiments neufs ou à rénover. Le Pôle vise également à renforcer son réseau d'enseignes généralistes et spécialistes pour construire une architecture solide en termes de systèmes d'information et de logistique, afin notamment de saisir les opportunités de ventes multicanaux. Enfin, il porte une attention toute particulière au développement de ses équipes.

BIEN ACHETER POUR BIEN VENDRE

Le volume des achats effectués par le Pôle Distribution Bâtiment représente 45 % de l'ensemble des achats du Groupe. Réalisés auprès d'un panel de plus de 30 000 fournisseurs répartis dans plus de 50 pays, ils sont un levier clé pour développer sa dynamique commerciale, gagner des parts de marché et améliorer la rentabilité du Pôle.

L'optimisation des achats est donc un objectif prioritaire qui se traduit par le référencement des meilleurs fournisseurs et le développement de partenariats avec ces derniers, la sélection des meilleurs produits au meilleur prix et avec le meilleur service, pour satisfaire les clients.

De ce fait, la fonction achat est primordiale au sein du Pôle. Le niveau de professionnalisme de l'ensemble de ses acheteurs est en permanence amélioré. Le Pôle Distribution Bâtiment a ainsi créé en 2013 la formation *Purchasing Excellence Program*. Cette formation est axée sur la gestion du portefeuille fournisseurs et le développement de partenariats. Elle vise également à former les acheteurs aux achats responsables. Chaque module de formation est décliné et adapté aux spécificités de chaque enseigne et/ou pays où il est dispensé. Il débouche sur des engagements précis qui forment ensuite la feuille de route des équipes.

D'ici mi-2014, le Pôle aura formé 1 000 collaborateurs au *Purchasing Excellence Program* dans 15 pays.

DES ENSEIGNES ET DES ÉQUIPES QUI FONT LA DIFFÉRENCE

L'enseigne généraliste Point. P Matériaux de Construction est le *leader* du marché français (1). À ses côtés, d'autres enseignes généralistes et spécialistes forment le réseau de Saint-Gobain Distribution Bâtiment en France.

Ensemble, les enseignes s'adressent en priorité aux professionnels du bâtiment. Elles forment un réseau qui couvre tout le territoire, sert les marchés de la construction neuve et de la rénovation, et apportent une offre complète de solutions pour l'efficacité énergétique. Toutes les enseignes ont pour objectif la satisfaction client.

Lapeyre, enseigne principale du groupe Lapeyre, est le spécialiste de l'agencement de l'habitat dans ses différents univers : aménagements, bains, cuisines, menuiseries et sols. Fabricant et distributeur, le groupe Lapeyre propose des services personnalisés comme l'installation et la pose de produits sur mesure chez ses clients en intervenant sur les marchés de la rénovation et du neuf.

Au Royaume-Uni, Jewson est un acteur majeur de la distribution de matériaux de construction et de bois durable. Le réseau de Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland cible principalement les artisans et les petites et moyennes entreprises, et est constitué d'un portefeuille d'enseignes généralistes et spécialistes servant les marchés de la construction neuve et de la rénovation.

En Allemagne, Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH est le *leader* de la distribution de matériaux de construction (1). Son réseau est constitué d'enseignes généralistes et spécialistes complémentaires pour répondre à tous types de clients, de marchés et de projets. Raab Karcher, sa principale enseigne généraliste, est également déployée aux Pays-Bas, en Hongrie et en République tchèque.

Dans les pays nordiques, les enseignes principales sont Dahl, premier distributeur de sanitaire-chauffage-plomberie (1), et Optimera, acteur majeur de la distribution de matériaux de construction. Elles servent les marchés de la construction neuve, de la rénovation et de l'efficacité énergétique, ainsi que les marchés industriels.

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

(1) Source : Saint-Gobain

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, spécialiste de l'aménagement de la maison, du carrelage, de la salle de bains et de la cuisine.

INNOVATION ET VALEUR AJOUTÉE AU SERVICE DES CLIENTS

La valeur ajoutée qu'apportent au quotidien les hommes et les femmes du Pôle Distribution Bâtiment réside notamment dans l'innovation.

En plaçant le client au cœur de leur stratégie, les enseignes du Pôle ont en effet un rôle incontournable dans l'accompagnement et la formation des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation du bâtiment, aux nouvelles réglementations, à l'émergence de nouveaux marchés et de nouveaux canaux de distribution.

À l'affût des besoins de leurs clients, les enseignes du Pôle sont donc en permanence à la recherche des meilleures solutions, afin de leur apporter une réponse professionnelle, une expertise toujours plus pointue et une valeur ajoutée plus forte : produits et services, logistique, concepts de vente, « *drives* » pour enlever les commandes passées sur internet selon le principe du « *click & collect* », salles d'exposition, centres de formation, guides pratiques ou conseils au quotidien.

UNE RÉPONSE GLOBALE ET COMPLÈTE

Les enseignes du Pôle Distribution Bâtiment vivent avec leur temps : elles s'adaptent aux évolutions des marchés et des technologies en proposant de nouveaux formats de distribution et des outils innovants.

Fidèle à sa promesse « Gagner du temps et de l'argent », La Plateforme du Bâtiment a développé son service de « *drive* », qui permet au client désormais de commander des produits sur internet puis de les enlever dans l'heure, dans le dépôt de son choix. Ce nouveau service a été déployé dans l'ensemble des 55 dépôts existant dans toute la France. Il remporte déjà un franc succès puisque fin 2013, près de 30 000 commandes ont été passées en ligne par les clients artisans de La Plateforme du Bâtiment.

De son côté, Lapeyre a lancé un nouveau concept de magasin. Résultat des enquêtes et des études menées par l'enseigne auprès de ses clients, la nouvelle génération de magasins Lapeyre propose désormais deux circuits d'achat bien distincts : « côté comptoir » pour les clients qui savent ce qu'ils veulent et recherchent rapidité et efficacité, et « côté projet » pour les clients souhaitant être conseillés en toute tranquillité par des experts de l'enseigne.

Ces nouveaux magasins sont également dotés d'un « *drive* », permettant au client de finaliser et de retirer ses commandes web sans descendre de son véhicule tout en bénéficiant d'un accompagnement personnalisé. Premier exemple concret de cette évolution : l'ouverture cette année du magasin de Bordeaux Mérignac.

UNE PRÉOCCUPATION PERMANENTE : LA SATISFACTION DU CLIENT

Les enseignes du Pôle Distribution Bâtiment mettent en place des outils et des services pour garantir la satisfaction des clients artisans et particuliers.

Au Royaume-Uni, Jewson a initié un partenariat avec la société de livraison rapide Shutl afin de créer un service de livraison express pour 48 de ses agences londoniennes. Les clients de Jewson basés à Londres peuvent désormais passer leurs commandes en agence ou par téléphone et les recevoir en seulement quatre-vingt-dix minutes ou dans le créneau horaire de leur choix. Jewson est aujourd'hui le seul distributeur de matériaux de construction dans le pays à proposer un tel service.

En France, Lapeyre est la première enseigne nationale à publier tous les jours la qualité de service de chacun de ses magasins. Les clients ont ainsi la possibilité de donner une ou plusieurs notes de satisfaction (salle d'exposition, qualité des conseils, disponibilité des conseillers, temps d'attente en caisse...). Ces notes sont collectées et publiées chaque jour sans retraitement sur le site www.lapeyre.fr. Elles sont visibles par tous les internautes sur la page web de localisation des magasins.

Le Pôle a généralisé en 2013 dans la plupart de ses enseignes et points de vente la mesure régulière de la satisfaction du client.

PROMOUVOIR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LES NOUVELLES ÉNERGIES

Pour accompagner et guider leurs clients face au défi de l'efficacité énergétique, les enseignes du Pôle Distribution Bâtiment développent des outils innovants et leur proposent des formations sur mesure aux produits et solutions durables.

En France, pour aider ses clients à mieux assimiler la Réglementation Thermique 2012 dans le neuf comme dans la rénovation, Point. P Matériaux de Construction a mis en place dans près de 80 agences des comptoirs spécialement dédiés à l'efficacité énergétique. Les Comptoirs Efficacité Énergétique sont dotés d'un dispositif novateur et complet : en plus de vendeurs dédiés et spécialement formés, les agences expertes en efficacité énergétique mettent à la disposition des clients un outil inédit, un simulateur sans équivalent en France pour mesurer l'efficacité énergétique de leur futur chantier. Les clients bénéficient également de services exclusifs tels que l'étude de structure confiée à un des Centres Techniques Régionaux Point.P, la réalisation d'études thermiques avec un Bureau d'Études Thermiques partenaire et la location de matériel technique.

Pour aller plus loin dans l'accompagnement de ses clients, Point. P propose des formations à la reconnaissance RGE (Reconnu Garant de l'Environnement) au sein de ces mêmes agences.

L'enseigne s'est également associée à la CAPEB [1]. Avec ce partenariat, elle s'engage à accompagner ses entreprises clientes pour leur permettre d'obtenir la mention RGE, en les incitant notamment à suivre certains modules de formation aux économies d'énergie. Une démarche ambitieuse avec l'objectif de former 5 000 entreprises par an.

Cedeo a lancé le « RGE Service Pro ». Ce service s'adresse à tous les clients de l'enseigne qui souhaitent évoluer vers une reconnaissance RGE. L'enseigne a mis en place un numéro dédié qui permet aux professionnels de s'informer et d'être orientés vers une formation dispensée par des organismes qualifiés et adaptée à leurs besoins selon leur spécialité.

Au Royaume-Uni, Jewson a travaillé à la mise en œuvre d'une démarche inédite d'approvisionnement en énergie verte avec son partenaire Biffa, spécialiste de la gestion des déchets, et des filiales de Saint-Gobain Produits pour la Construction en Grande-Bretagne. L'objectif de Jewson est d'atteindre « le zéro déchet » mis en décharge. Ainsi, les déchets de Jewson sont transformés en énergie par Biffa, sous la forme de combustible dérivé, pour produire de l'électricité qui sera ensuite fournie aux usines de Saint-Gobain.

Pour guider et accompagner leurs clients dans le domaine de la construction durable au Royaume-Uni, les enseignes de la Distribution Bâtiment Jewson, Graham, Gibbs & Dandy et Minster se sont associées afin de créer la *Greenworks Training Academy* qui permet de se perfectionner sur le sujet des produits à haute performance énergétique.

En deux ans, la *Greenworks Training Academy* a dispensé près de 55 000 heures de formation auprès de 8 000 collaborateurs, clients et fournisseurs.

S'inspirant de ce modèle, Raab Karcher a ouvert sa propre *Greenworks Academy* à Breda aux Pays-Bas.

En Europe du Nord, Dahl a poursuivi le déploiement de son concept innovant de *Klimacenter*. Les *Klimacenters* servent à la fois de salles d'exposition, de centres de formation et de pôles de compétences dédiés aux énergies renouvelables et à la ventilation. Les installateurs professionnels et les clients particuliers peuvent y découvrir un large choix de solutions respectueuses de l'environnement mises en situation. Ils peuvent également bénéficier de conseils et de formations délivrés par des experts de Dahl dans ce domaine.

En Allemagne, Solarkauf propose une solution « tout en un » au sein de points de vente sélectionnés avec une gamme complète de produits et accessoires pour le marché du photovoltaïque.

E-COMMERCE ET PRÉSENCE DIGITALE

Les enseignes du Pôle ont poursuivi le développement de l'e-commerce cette année. En complément des applications pour *smartphone* des enseignes Graham, Jewson, Point.P ou encore Raab Karcher, de nombreux sites et applications marchandes ont été lancés avec succès en 2013.

Au Royaume-Uni, le site internet de Jewson, *Jewson Tools Direct*, est désormais disponible sur les *smartphones* et les tablettes. Les clients peuvent y retrouver tous les produits d'outillage, de décoration et de jardinage ainsi qu'une gamme de consommables. Ils peuvent également accéder à toutes les fonctionnalités du site internet, comme le service « *click and collect* » qui permet de bénéficier d'une livraison gratuite. Les visiteurs réguliers ont accès à des offres spéciales hebdomadaires et mensuelles sur une gamme de produits de marque.

En France, l'enseigne K PAR K a également décliné son site internet pour les *smartphones* et les tablettes. La version mobile permet une navigation plus fluide qui incite le client à déposer une demande de devis ou à initier un contact téléphonique. La version mobile relaie également les informations clés du site web, notamment les offres promotionnelles et le catalogue produits.

Point.P a lancé une nouvelle version de son application mobile. Pratique et facile à utiliser, elle propose un design repensé et de nouvelles fonctionnalités. Désormais, les clients peuvent accéder à leur espace pour y retrouver les produits de leurs agences, leurs commandes en cours (produits, statuts) et leurs devis internet.

L'application permet également de géolocaliser les agences Point.P les plus proches et de se renseigner sur la disponibilité des produits au sein de chacune d'elles. Enfin, elle propose tous les catalogues de l'enseigne en version interactive.

Dispart, marque de distribution de pièces détachées chauffage distribuée par les enseignes Cedeo et Dupont-Sanitaire Chauffage, a lancé pour ses clients professionnels une application *smartphone*, afin de les accompagner au quotidien dans leurs dépannages et leurs achats. Accessible 7j/7 et 24h/24 pour permettre aux professionnels d'intervenir rapidement, l'application Dispart est un relais du point de vente. Les clients peuvent y consulter les fiches de plus de 7 000 références produits, s'informer sur les offres promotionnelles, commander, trouver l'agence la plus proche, s'informer sur un produit et accéder à leur compte.

Jewson a répondu à la demande de ses clients en créant un service de gestion des comptes sur son site internet www.jewson.co.uk. Désormais, les clients de l'enseigne peuvent accéder à l'historique de leurs commandes, mettre à jour leurs informations, voir leur solde courant et télécharger des documents.

(1) La CAPEB (Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment) est l'organisation professionnelle représentative d'entreprises artisanales du bâtiment en France.

Ce service de gestion des comptes en ligne a été conçu pour donner aux clients un accès aux informations dont ils ont besoin 24h/24h et 7j/7. Ce site ergonomique a déjà été présenté à plus de 4 000 clients de Jewson à Londres qui ont apprécié les avantages de cet outil en ligne.

Au total, le Pôle aura réalisé un peu plus de 400 millions d'euros de ventes par transaction électronique et internet en 2013.

DES CATALOGUES PRODUITS NOUVELLE GÉNÉRATION

Pour les enseignes de la Distribution Bâtiment, le catalogue produits est un outil essentiel. Il permet de présenter de façon fiable, exhaustive et ciblée l'offre de produits et de services et facilite au quotidien le travail des clients professionnels. Toujours à la pointe de l'innovation, les enseignes ont lancé cette année des catalogues nouvelle génération.

Point. P Matériaux de Construction a lancé son premier « Catalogue Matériaux » avec un engagement auprès de ses clients de disponibilité des produits présentés. Regroupant l'offre Point.P en gros œuvre, bois/couverture, plâtrerie/isolation et menuiserie intérieure, le Catalogue Matériaux se décline aujourd'hui en 35 versions, avec entre 3 500 et 5 000 produits proposés aux clients. Pour chaque référence, le catalogue présente l'offre stockée, l'offre disponible, l'agence dans laquelle on peut la trouver et les produits complémentaires à son utilisation.

Point.P prévoit de lancer 70 versions de son catalogue, correspondant aux 70 « territoires commerciaux » identifiés par l'enseigne sur l'ensemble de l'Hexagone.

La Plateforme du Bâtiment a renforcé son « Mémento », véritable bible pour les clients. Cet outil de 800 pages qui présente déjà 20 000 références produit va plus loin en intégrant dans sa nouvelle édition 200 encarts éditoriaux. Les artisans y retrouvent des conseils pour l'installation de matériels, des rappels des normes de construction ou de la réglementation en matière de performance énergétique.

Dahl en Suède a développé son catalogue produits en y rajoutant des pages mettant en situation les produits proposés. Le client peut désormais faire un parallèle entre le produit en situation et ses caractéristiques techniques. Une association décisive pour la vente.

Cedeo a lancé le catalogue « Cedeo Perso ». Directement édité par les agences, il recense toute l'offre et les spécialités de chaque produit proposé. Cedeo permet ainsi aux artisans d'identifier les agences qui répondent spécifiquement à leurs besoins, au plus près de leurs chantiers.

Ditac, enseigne de la société Brossette, spécialisée dans la distribution de pièces de rechange et d'accessoires en génie climatique, a lancé le « Guide de Pièces de Rechange ». Outil d'aide à la recherche, il permet aux professionnels d'obtenir, sur 376 pages, une vision claire et globale des 8 500 références garanties d'origine constructeur les plus vendues par Ditac et Brossette.

Dispano, enseigne spécialiste bois, panneaux, menuiseries, a lancé « L'Intégral », outil d'aide à la vente présentant le stock disponible tarifé, les délais de livraison, les services et les coordonnées des agences. Décliné en 18 versions (une par territoire commercial), il propose jusqu'à 9 000 références et est actualisé trois fois par an.

FÉDÉRER POUR ÊTRE PLUS FORTS ENSEMBLE

Dans une conjoncture toujours difficile, le Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain consolide sa position de *leader* européen en renforçant sa dynamique commerciale et opérationnelle. C'est en faisant jouer pleinement les synergies et les partages d'expériences entre ses enseignes, tout en plaçant le client au cœur de sa stratégie, que le Pôle Distribution Bâtiment entend tirer le meilleur parti de sa taille, de sa diversité, de la proximité et du savoir-faire de ses équipes.

Distribution Bâtiment

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle (1)
• Distribution de matériaux de construction pour le neuf et la rénovation • Menuiseries industrielles	• Marché de l'habitat individuel et collectif • Équipement de la maison : cuisine, salle de bains, aménagements intérieurs, menuiseries extérieures, revêtements, produits sanitaire-chauffage-plomberie…	• Wolseley (Royaume-Uni, France, pays nordiques, États-Unis, Canada, Suisse, Autriche) • CRH (Pays-Bas, France, Suisse, Allemagne, Belgique) • Travis Perkins (Royaume-Uni, Pays-Bas) • SIG (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne) • Grafton (Royaume-Uni, Irlande, Belgique) • Ahlsell (Scandinavie) • Chausson, Vendée Matériaux, Samse (France) • Cordes & Grafe (Allemagne, Pologne, Pays-Bas, Norvège)	• N° 1 européen de la distribution de matériaux de construction • N° 1 européen sur le marché du sanitaire-chauffage-plomberie

(1) Source : Saint-Gobain

CONDITIONNEMENT
VERALLIA

CONDITIONNEMENT VERALLIA

Sous la marque Verallia, le Pôle Conditionnement est un *leader* mondial [1] de l'emballage en verre pour les boissons et les produits alimentaires. Sa mission consiste à offrir à ses 10 000 clients, dans 45 pays, les solutions d'emballage en verre et les services les plus innovants, afin de les accompagner de façon durable dans leur croissance sur les marchés de demain.

Verallia a produit en 2013 environ 24 milliards de bouteilles et pots en verre, et occupe des positions de premier plan sur l'ensemble de ses marchés. Les vins tranquilles et pétillants ont représenté en 2013 environ 40 % de son chiffre d'affaires total, la bière et les produits alimentaires (principalement solubles, yaourts, laitiers, conserves et *baby-food*) respectivement environ 20 %, les spiritueux environ 10 % et elle est également présente sur le segment des boissons non alcoolisées.

Son modèle d'entreprise repose sur la combinaison unique de la puissance d'un réseau industriel mondial de 58 sites dans 14 pays, de 90 fours verriers, et de la proximité d'un partenaire commercial attentif, incarné par ses 14 000 employés.

Forte d'un savoir-faire verrier séculaire, Verallia s'est fixée pour ambition de devenir l'entreprise de référence de l'emballage en verre, une entreprise innovante au service du développement durable de ses communautés, de la valorisation des contenus pour ses clients et du bien-être des consommateurs finaux.

Pour réaliser cette ambition, Verallia dispose d'une expertise technologique au meilleur niveau mondial et de compétences clés qu'elle cherche en permanence à optimiser, notamment dans ses dix centres techniques et d'innovation à travers le monde. Le travail d'amélioration des fonctionnalités des emballages en verre et des procédés s'accompagne d'une activité soutenue de recherche et développement, souvent réalisée en partenariat avec les équipes d'instituts de R&D indépendants du pôle de recherche verrière de Saint-Gobain. Verallia détient ainsi plus de 300 brevets à fin 2013.

Enfin, en matière d'innovation, Verallia travaille sur l'amélioration de ses procédés industriels, notamment le recours aux énergies renouvelables, la fusion du verre et le formage, et, au-delà, mène une politique active en termes de différenciation des produits et d'innovation des services.

Avec des bouteilles et des pots aux formes toujours plus insolites et aux décors plus novateurs, Verallia accompagne ses clients sur de nouveaux marchés. Attentives à proposer des produits différenciants, les équipes du Pôle créent des emballages en verre très attractifs en jouant sur les gammes, les couleurs et les formes. En 2013, treize prix pour l'innovation ont été remis à des produits conçus par Verallia : lors du salon international de l'emballage à Barcelone, le prix LiderPack a été décerné à une bouteille d'huile d'olive conçue par Verallia España.

Pour favoriser l'émergence de nouveaux concepts, Verallia France a réédité, pour la quatrième fois en 2013, son concours de création destiné aux étudiants des écoles de design et packaging. La bouteille Soirée A Rosé, imaginée par une jeune étudiante et récompensée lors de la première édition du concours, a connu en 2013 un lancement commercial réussi. Très différenciante, cette bouteille dont la base est façonnée en forme de rose, a, en effet, séduit Gérard Bertrand. Ce propriétaire de vins du Languedoc-Roussillon a décidé de l'associer à sa nouvelle gamme Côte des Roses, vendue avec succès en France, aux États-Unis et en Asie.

Forte de ces premiers résultats, Verallia a décidé d'étendre le concept de ce concours à d'autres pays. Le Brésil, le Portugal et l'Espagne ont lancé les premières éditions de leur concours en 2013.

Verallia a continué à créer de nouveaux services, en s'appuyant notamment sur les nouvelles technologies. En Espagne, par exemple, Verallia a organisé à destination de ses clients des ateliers sur le marketing expérientiel pour les aider à promouvoir leurs marques et à fidéliser les consommateurs. Verallia España a mis à la disposition de ses clients un logiciel de simulation qui permet de visualiser la bouteille de leur choix, étiquetée et encapsulée, pleine ou vide, et de la comparer à d'autres bouteilles. Équipés d'une tablette ou d'un téléphone portable, ils ont également la possibilité de voir les bouteilles en réalité augmentée.

Flexible et innovante, Verallia collabore de façon étroite avec ses clients pour concevoir et co-développer des produits spécifiques. Elle dispose ainsi de treize laboratoires de conception et de création dans le monde. Dans ces laboratoires, les idées innovantes se transforment en produits verriers industrialisables. Les experts de Verallia y accueillent leurs clients pour travailler de façon collaborative et en temps réel sur leurs nouveaux projets de bouteilles et de pots, jusqu'à la simulation des produits sur les linéaires de la grande distribution.

Forte de son savoir-faire verrier et de sa capacité d'innovation, Verallia conçoit les produits adaptés aux évolutions des marchés tout en mettant le développement durable au cœur de sa stratégie.

Ses gammes éco-valorisées, qui conjuguent – sous le nom d'EcoVa - minimisation de l'empreinte écologique et valorisation des contenus, représentent désormais la majorité des volumes sur certains segments de marché et dans certains pays, notamment pour les clients fortement tournés vers l'exportation. Depuis leur lancement, ce sont environ 7 milliards de bouteilles EcoVa qui ont été vendues par Verallia dans le monde. Parmi les dernières nouveautés Ecova, la bouteille *Burdeos Suyai* produite par Verallia Argentina qui a un poids optimisé de 380 grammes assorti d'un design élégant.

(1) Source : Saint-Gobain

Attentive au bien-être des consommateurs finaux, Verallia peut s'appuyer sur un matériau aux vertus inégalées : produit à partir de matières premières naturelles, le verre est recyclable à 100 % et à l'infini ; son inertie et sa neutralité en font un matériau d'emballage idéal pour la protection de la santé et le bien-être des consommateurs. En 2013, Verallia a continué à soutenir les campagnes de promotion du verre menées par toutes les grandes fédérations professionnelles verrières mondiales, continentales et nationales.

Verallia a poursuivi en 2013 ses initiatives en faveur de l'amélioration des performances environnementales de ses usines, autour de quatre axes prioritaires : l'augmentation de l'utilisation de verre recyclé en substitution des matières premières vierges (qui permet de réduire la consommation d'énergie et donc les émissions de CO_2), la diminution des émissions de CO_2, l'amélioration de l'efficacité énergétique des processus ainsi que l'optimisation des ressources en eau. En Espagne, Verallia a ainsi lancé un projet pionnier pour la réutilisation des émissions de CO_2 produites par son usine des Canaries, avec une installation spécifique qui permettra de recycler le CO_2 dans la production de boissons carbonatées. Les progrès réalisés par Verallia en matière environnementale se sont concrétisés par l'obtention de deux nouvelles certifications de la famille ISO 14000, en Italie et au Brésil.

Pour accélérer ses efforts en matière de performances industrielles, Verallia a mis en place des programmes d'excellence opérationnelle transversaux structurés autour de quatre axes : la production, les investissements, l'optimisation des achats et l'innovation.

En matière de production, Verallia a poursuivi en 2013 l'impulsion donnée en 2012 à son nouveau modèle industriel, le VIM (*Verallia Industrial Model*), avec des déploiements lancés en France, en Italie, au Brésil et en Allemagne, et la poursuite de ce programme en péninsule Ibérique. Grâce à une organisation du travail complètement repensée, à des échanges plus intenses de bonnes pratiques et à davantage de standardisation, le VIM vise à réduire les pertes, à diminuer les coûts de production et à améliorer la compétitivité globale de l'entreprise.

En termes d'investissements, le Pôle a poursuivi en 2013 – malgré la crise – ses programmes de modernisation, d'amélioration de la qualité et de réduction de son empreinte environnementale, dans les pays matures comme dans les pays à forte croissance. En France, dans son usine de Cognac, Verallia a ainsi investi 22 millions d'euros dans son nouveau Four 3, avec des équipements flexibles destinés à fabriquer des séries de plus petite taille dans des délais raccourcis. Au Brésil, Verallia a annoncé la construction d'une nouvelle usine dans le nord-est du pays. Enfin, en Algérie, Verallia a inauguré son deuxième four, avec des équipements complètement modernisés.

Le Groupe a annoncé le 17 janvier 2013 qu'il avait conclu un accord avec Ardagh pour la cession de Verallia North America pour un montant de 1 694 millions de dollars (environ 1 275 millions d'euros) et attend l'approbation de cette opération par les autorités américaines de la concurrence.

Conditionnement

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle (1)
• Bouteilles et pots en verre	• Emballage alimentaire (pour boissons et produits alimentaires)	• Owens Illinois (États-Unis, Europe, Asie, Amérique latine) • Ardagh (Europe) • Vitro (États-Unis) • Vetropack (Europe) • Vidrala (Europe) • Şişecam (Turquie et Europe de l'Est) • Barbosa & Almeida (péninsule Ibérique)	• N° 2 mondial et *leader* ou co-*leader* dans l'ensemble des pays où il est implanté industriellement

(1) Source : Saint-Gobain

SAINT-GOBAIN, **UNE DES 100 ENTREPRISES** LES PLUS INNOVANTES AU MONDE*

La Recherche et l'Innovation sont au cœur de la stratégie de Saint-Gobain et de sa politique de développement durable. Les actions continues du Groupe pour développer sa culture de l'innovation portent leurs fruits. Pour la troisième année consécutive, le Top 100 *Global Innovators* de Thomson Reuters a classé Saint-Gobain parmi les 100 organisations mondiales les plus innovantes. Le Groupe poursuivra ses efforts dans les prochaines années, notamment en matière d'investissements, afin de maintenir et étendre ses positions de *leader* dans ses Activités et de conserver un haut niveau de performance et d'excellence opérationnelle.

En 2013, le Groupe a investi près de 430 millions d'euros en Recherche et Développement et 3 700 personnes ont travaillé sur près de 900 projets de recherche. En ouvrant un nouveau centre à Chennai (Inde), Saint-Gobain dispose aujourd'hui de 7 grands centres de recherche à vocation transversale qui servent l'ensemble de ses Activités (à Aubervilliers, Cavaillon et Chantereine en France, à Herzogenrath en Allemagne, à Northboro aux États-Unis, à Shanghai en Chine et à Chennai en Inde). Le Groupe compte également une douzaine de centres de recherche dédiés à des Activités spécifiques, ainsi qu'une centaine d'unités de développement réparties dans le monde.

Ces investissements et les efforts des équipes de recherche se traduisent notamment par une production de brevets importante : le Groupe dépose chaque année près de 400 brevets.

Le dynamisme des activités de Recherche et d'Innovation de Saint-Gobain se reflète aussi dans les transformations d'organisation et de culture que connaît le Groupe. Depuis plusieurs années, la stratégie de Saint-Gobain est passée progressivement d'une logique de produits à une logique de marchés et de solutions. De nouvelles compétences et de nouveaux savoir-faire sont donc nécessaires pour préparer l'avenir et maintenir l'avance du Groupe en matière d'innovation.

UNE RECHERCHE AU SERVICE DE LA STRATÉGIE

Inventer des produits et des solutions innovantes et de haute performance pour améliorer notre habitat et notre vie quotidienne est au cœur de la stratégie du Groupe. C'est une responsabilité et une source de motivation importante pour les équipes de Saint-Gobain qui, au travers de leurs innovations, contribuent à réduire l'impact environnemental des bâtiments, des procédés et du développement de nouvelles solutions de haute performance.

LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE L'ÉCO-INNOVATION

Dans le cadre d'une démarche rigoureuse de progrès, Saint-Gobain a pour objectif que toutes les familles de produits liés aux marchés du bâtiment disposent d'une Analyse de Cycle de Vie (ACV). L'ACV est un outil scientifique qui permet d'étudier, selon de multiples critères, l'ensemble des impacts environnementaux potentiels d'un produit, de l'extraction des matières premières à la fin de vie du produit, en passant par la production, la distribution, l'installation et l'utilisation.

Une fois cette empreinte environnementale mesurée, grâce à l'ACV, Saint-Gobain prend des mesures pour créer de la valeur tout en réduisant les impacts environnementaux constatés. C'est le double objectif de la politique d'éco-innovation de Saint-Gobain. Pour le Groupe, l'éco-innovation doit apporter à ses clients une réelle valeur ajoutée avec des produits et des solutions qui réduisent l'impact environnemental des bâtiments et des infrastructures tout au long de leur cycle de vie. Un produit ou une solution sont éco-innovants s'ils contribuent à réduire la consommation de ressources (en particulier d'énergie et d'eau) dans les bâtiments et les infrastructures et/ou s'ils ont un impact environnemental réduit sur l'ensemble de leur cycle de vie.

De nombreux exemples montrent la part croissante des produits et solutions éco-innovants dans le portefeuille d'innovations du Groupe. D'importants succès commerciaux ont déjà confirmé l'engagement de Saint-Gobain dans cette voie : les miroirs sans plomb ajouté Miralite Revolution de Saint-Gobain Glass (lancés en 2010), les tuyaux allégés BluTop de PAM (lancés en 2009), la gamme de bouteilles

**Classement 2013 du « Global Innovators: the world leaders in innovation », réalisé par l'agence Thomson Reuters.*

éco-conçues EcoVa de Verallia (lancée en 2009) déployée dans le monde entier, ou encore les systèmes composites d'isolation thermique par l'extérieur **weber.therm A 200** combinés à l'enduit de surface **weber pas top** (lancés en 2012).

Cette culture de l'éco-innovation s'étend progressivement à toutes les activités du Groupe. Par exemple, Saint-Gobain Performance Plastics a créé cette année une nouvelle gamme de tubes Tygon® biosourcés sans phtalates ni bisphénol A. Dans la même perspective, Saint-Gobain Sekurit a lancé deux nouveaux produits qui témoignent d'une volonté de réduire nos impacts environnementaux comme ceux de nos clients. Ainsi, le pare-brise athermique SGS CoolCoat permet de limiter le recours à la climatisation pour des véhicules plus confortables, moins consommateurs d'énergie et plus respectueux de l'environnement, tandis que le vitrage SGS *Lightweight*, allégé de plus de 10 % par rapport à un pare-brise classique, permet de réduire le poids total des véhicules et donc leur consommation d'énergie.

Saint-Gobain souhaite développer plus systématiquement cette culture de l'éco-innovation dans son organisation. Cela suppose de sensibiliser puis de former de manière approfondie les chercheurs, ainsi que les équipes en charge du marketing, des achats, de l'environnement-hygiène et sécurité, et de la production. Le travail d'éco-innovation est systémique et nécessite un dialogue permanent entre toutes les fonctions concernées par l'innovation. Il s'agit d'adopter un vocabulaire et des outils communs pour définir les objectifs et se donner les moyens de les atteindre.

Depuis le milieu de l'année 2012, Saint-Gobain déploie des formations spécifiques dans les Activités et les pays du Groupe pour sensibiliser l'ensemble des managers et leurs équipes à l'intégration de l'éco-innovation dans les processus d'innovation existants. Ce travail s'est poursuivi en 2013 et s'intensifiera dans les années à venir.

DES PROCÉDÉS PLUS EFFICACES ET RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

Travailler à améliorer l'impact environnemental des procédés industriels, notamment en réduisant les consommations d'énergie, d'eau et de matières premières, est une préoccupation de longue date de Saint-Gobain. Un de ses programmes stratégiques de recherche porte notamment sur l'efficacité énergétique et l'impact environnemental des procédés des Activités du Groupe qui utilisent des fours, comme le Vitrage, l'Isolation, le Conditionnement ou encore la Canalisation. Des avancées en matière de combustion vont permettre de diminuer encore les émissions de NOx dans ces fours. L'industrialisation d'un four innovant pour la laine de roche, mis au point par les chercheurs de Saint-Gobain Recherche et du Centre de Recherche Isolation de Rantigny, est un des succès réalisés cette année. Ces deux centres de recherche, en collaboration avec la SEVA, ont aussi mis au point un traitement de surface des assiettes de fibrage permettant d'augmenter leur durée de vie de l'ordre de 15 %.

Dans toutes les activités industrielles du Groupe, des améliorations continues sont apportées aux procédés. Ainsi, les nouvelles meules agglomérées vitrifiées Norton® Vitrium3 de Saint-Gobain Abrasifs sont fabriquées à plus basse température permettant une réduction de la consommation d'énergie et d'émission de CO_2. De la même manière, une attention particulière est portée au recyclage de nos produits. Des travaux de recherche réalisés par les équipes SEFPRO ont permis de mettre au point un nouveau procédé permettant de recycler à 100 % les déchets de réfractaires au chrome.

Dans un autre domaine, Saint-Gobain Matériaux Céramiques a présenté pour la première fois sur des salons professionnels un assemblage unique de piles à combustible à oxyde solide (SOFC) composé intégralement de céramique qui permettent de transformer l'énergie chimique en chaleur et en électricité. C'est un développement récent positif d'un projet de R&D majeur lancé il y a quelques années.

Améliorer l'efficacité et réduire l'impact environnemental du transport des matériaux de Saint-Gobain est aussi un objectif qui mobilise les compétences des chercheurs du Groupe en mathématiques appliquées. Une équipe, basée à Saint-Gobain Recherche (Aubervilliers, France), développe des modèles innovants pour les Activités industrielles (Saint-Gobain Sekurit, Saint-Gobain Weber, Saint-Gobain Performance Plastics, Saint-Gobain Isover, Saint-Gobain Glass) et pour les Activités de distribution (Autover, Point.P) où la logistique est un élément capital pour un développement responsable et efficace.

DES PRODUITS ET DES SOLUTIONS AU SERVICE DE LA CONSTRUCTION DURABLE

Pour Saint-Gobain, l'enjeu est non seulement de réduire l'empreinte environnementale de ses produits et solutions sur l'ensemble de leur cycle de vie, mais aussi de faire en sorte qu'ils contribuent significativement à la réduction des impacts environnementaux des bâtiments et infrastructures dans lesquels ils sont intégrés. À différents niveaux, c'est l'objectif de l'ensemble des programmes stratégiques du Groupe, qu'il s'agisse des vitrages actifs, des isolants de haute performance, des nouveaux systèmes d'isolation par l'extérieur, des films flexibles fonctionnels, de l'éclairage, de l'efficacité énergétique des procédés ou de la pile à combustible. Ces programmes stratégiques sont autant d'opportunités de croissance tant sur des marchés existants que sur de nouveaux marchés pour Saint-Gobain. Le secteur de la construction s'inscrit dans une logique de long terme.

Le Groupe conçoit des matériaux durables adaptés à l'usage de ses clients. L'année 2013 a été marquée par d'importants succès en la matière.

Par exemple, les efforts conjoints des chercheurs basés aux Centres de Recherche Isolation de Rantigny (France) et de Ladenburg (Allemagne) et les équipes de production de l'usine de Gliwice en Pologne ont permis de repousser les limites de la technologie existante en obtenant une laine de verre de coefficient de conductivité thermique très bas, soit une valeur Lambda égale à 29. Cette laine de verre a été présentée pour la première fois sur le salon international « Bau 2013 » à Munich en Allemagne et a reçu le trophée du "*Global Insulation Technical innovation of the year*" (1). Dans le même temps, Saint-Gobain Glass a lancé au Royaume-Uni une nouvelle génération de verres associant les fonctionnalités autonettoyantes du verre Bioclean et de contrôle solaire du verre Cool-Lite ST. Les vitrages SGG Bioclean Natura et Aqua ont été mis au point au centre de recherche et de développement de Chantereine (France) et à Saint-Gobain Recherche (Aubervilliers, France). Leur particularité est d'associer les deux fonctionnalités contrôle solaire et autonettoyant sur la seule face extérieure du substrat verrier, permettant ainsi de réduire la fréquence d'entretien des vitrages, tout en réfléchissant plus de deux tiers de la chaleur générée par les rayons du soleil.

Saint-Gobain Weber a poursuivi le lancement de sa nouvelle gamme de colle à carrelage allégée. Commercialisée en Belgique, Weber.col plus E-CO_2 offre un confort de pose sans poussière et permet de réduire les émissions de CO_2.

Swisspacer, filiale de Saint-Gobain, a lancé sa nouvelle génération d'intercalaires Ultimate pour vitrages isolants. Ces intercalaires « warm edge » offrent d'exceptionnelles propriétés thermiques et permettent d'arrêter les échanges de gaz et de vapeur d'eau entre l'intérieur et l'extérieur du vitrage isolant. Ceci confère au produit des performances énergétiques sur une durée exceptionnelle.

Inventer des liants plus respectueux de l'environnement et des personnes est aussi un domaine où Saint-Gobain a de nouveau accompli des progrès. Les équipes ont mis au point de nouvelles générations de liants composés principalement de matériaux bio-sourcés (sucre dérivé du blé ou de l'amidon de maïs et acide citrique issu du jus de citron) pour remplacer les formules à base de produits pétrochimiques (résines formo-phénoliques). Les produits fabriqués avec ces liants contribuent à améliorer la qualité de l'air pendant leur production et leur utilisation. C'est le cas des produits Placo de la gamme Activ'Air qui captent jusqu'à 80 % des aldéhydes contenus dans l'air ambiant des bâtiments et les transforment en composés inertes, ou de la gamme Isover de laine minérale G3 qui, grâce au nouveau liant qui associe composés organiques et végétaux, permet de réduire les émissions de composés organiques volatils (COV).

UNE ORGANISATION À L'ÉCOUTE DES BESOINS DES MARCHÉS

L'évolution stratégique du Groupe et la transformation progressive des marchés de l'habitat placent Saint-Gobain dans une dynamique d'ouverture et d'écoute des besoins de ses clients. Pour répondre à leurs attentes actuelles et anticiper celles à venir, le Groupe développe de nouvelles compétences de recherche et s'ouvre plus largement à une culture de partenariat et de co-développement.

DES LIENS RENFORCÉS AVEC LE MARKETING POUR MIEUX COMPRENDRE LES BESOINS DES CLIENTS

Depuis plusieurs années, la Recherche et Développement et le Marketing se sont rapprochés. Les équipes travaillent ensemble au niveau central ainsi que dans les Activités et dans les pays. Cette organisation permet de répondre plus finement aux attentes du marché, d'anticiper les besoins à venir et de raccourcir les temps de développement.

Les organisations transversales « Habitat », présentes aujourd'hui dans 38 pays, favorisent le dialogue entre les équipes qui travaillent sur les processus d'innovation ainsi que la mise en place de projets d'innovation communs entre Activités. Cette double dynamique s'appuie sur la force du modèle de développement de Saint-Gobain qui permet aux projets locaux, répondant à des besoins locaux, d'être soutenus par la capacité d'innovation centrale et transversale du Groupe.

Ces projets d'innovation transversaux se multiplient, que ce soit entre les Activités ou entre les grands centres de recherche transversaux du Groupe et les centres de développement locaux, intégrés aux Activités et donc plus proches des marchés. Dans le domaine du verre feuilleté, par exemple, Saint-Gobain Recherche (Aubervilliers, France) et le Centre de Recherche et de Développement de Chantereine (France) ont développé, pour Weber et Placoplatre, les plaques Duo'Tech constituées de deux parements spécifiques de même épaisseur et d'un film acoustique. Ce procédé d'assemblage multicouche apporte des performances acoustiques et mécaniques remarquables. Associées à une isolation par laine minérale ou polystyrène expansé, ces plaques révolutionnent la mise en œuvre des systèmes de contre-cloisons en supprimant les ossatures verticales. Elles permettent d'atteindre de très hautes performances d'isolation, à la fois thermiques et acoustiques, tout en créant des vides de construction à faible encombrement. Duo'Tech®System Mur a obtenu la médaille d'argent du trophée innovation du salon Batimat 2013.

(1) Trophée de « l'Innovation technique de l'année » décerné par l'organisme Global Insulation Conference & Exhibition

Dans un autre domaine, les équipes du Centre de Recherche et Développement de Chantereine (France) et celles du Centre de Recherches et d'Études Européen (Cavaillon, France) ont développé pour Glassolutions un émail antidérapant Lite-Floor Xtra Grip qui est déposé par sérigraphie sur la surface du verre. Constitué d'un liant verrier et d'un abrasif, il permet d'obtenir le produit le plus performant du marché, notamment en termes de longévité de la fonction antidérapante.

Par ailleurs, Saint-Gobain a créé plusieurs espaces spécifiques pour favoriser les échanges avec les grands acteurs du marché de la construction et leur fournir des réponses encore plus proches de leurs besoins. Fort du succès de Domolab, centre d'innovation pour l'habitat situé à Aubervilliers en France, et d'Habitat Lab, centre d'innovation et de formation basé à Milan en Italie, deux nouveaux lieux ont été inaugurés le 13 mars 2013 à Londres au Royaume-Uni et le 15 novembre 2013 à Moscou en Russie.

LA CRÉATION DE NOUVELLES COMPÉTENCES POUR MIEUX SERVIR LES MARCHÉS

Dans le domaine de l'habitat notamment, Saint-Gobain poursuit le développement des compétences de ses équipes de recherche en menant de grands programmes transversaux. Ces programmes portent à la fois sur les propriétés physico-chimiques des matériaux et sur leurs fonctions. Ils sont communs aux Activités du Groupe et en lien direct avec les axes de travail des équipes de marketing. Plusieurs exemples réussis marquent cette collaboration accrue entre la recherche et le marketing. Les programmes transversaux sur l'acoustique, l'efficacité énergétique des bâtiments, ou la résistance au feu par exemple, alimentent la définition et la mesure des caractéristiques techniques des bâtiments « Multi-Confort » définies par Saint-Gobain. Déployer ce concept marketing, désormais promu dans tous les Comités Habitat, nécessite une compréhension fine des conditions climatiques, culturelles et réglementaires locales.

Les équipes de recherche apportent des compétences précieuses dans des domaines comme la métrologie ou la caractérisation des notions de confort thermique, acoustique, visuel et sanitaire. Un nouveau programme transversal pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur a été mis en place en 2013 pour mieux développer les compétences dans ce domaine et améliorer la capacité de Saint-Gobain à développer des technologies clés.

Dans ce sens également, Saint-Gobain a développé des compétences en simulation et en réalité virtuelle pour mieux interagir avec les principaux acteurs des marchés. Le Groupe dispose aujourd'hui d'un ensemble d'outils pour les chercheurs, les clients professionnels du Groupe et leurs propres clients. Par exemple, l'équipe de réalité virtuelle, basée à Aubervilliers (France), a mis au point pour Saint-Gobain Weber un outil permettant de visualiser un système d'isolation thermique par l'extérieur (ITE). Grâce à cet outil, le client obtient un rendu réaliste de l'aspect final de la maison une fois rénovée et des données nécessaires à sa mise en œuvre (plan de calepinage, quantitatif produits…). Il a été présenté en avant-première au salon Batimat 2013.

Enfin, chaque fois qu'un besoin client important apparaît, Saint-Gobain développe de nouveaux laboratoires ou de nouvelles compétences au plus près des marchés à servir. La proximité géographique de nos clients nous assure à la fois une meilleure réactivité et une plus grande capacité d'échange.

Ainsi Saint-Gobain Recherche, fort de ses compétences développées dans le domaine des couches minces déposées sur le verre, a transféré ce savoir-faire pour réaliser des couches minces sur des films flexibles plastiques en collaboration avec les équipes de recherche de Solar Gard, ce qui a conduit au lancement sur le marché de son tout dernier produit Ecolux™ : un film bas émissif qui, une fois posé sur un simple ou double vitrage, permet d'améliorer l'isolation thermique.

LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE PARTENARIAT ET DE CO-DÉVELOPPEMENT

La dynamique d'ouverture de Saint-Gobain, notamment en matière d'innovation, conduit le Groupe à développer et à diversifier ses partenariats. La complexité des écosystèmes et l'accélération des évolutions technologiques nécessitent une collaboration accrue avec des acteurs extérieurs pour compléter les savoir-faire du Groupe.

Ainsi Saint-Gobain PAM a co-développé avec Kerneos, *leader* mondial des aluminates de calcium, un revêtement intérieur de canalisations capable de résister aux effluents acides y compris dans les pays chauds et secs. Ce revêtement, BioGan, composé à 100 % d'aluminates de calcium, répond aux cahiers des charges assainissement les plus exigeants.

Autre exemple, Isover France a lancé cette année un nouvel isolant composite, résultat d'une collaboration entre les équipes marketing France d'Isover, le Centre de Recherche Isolation de Rantigny (France) et la société Buitex, spécialiste de la fibre de bois. IsoDuo 36 est une laine de verre renforcée de fibres de bois obtenue par un procédé de fabrication des textiles non tissés. Il en résulte des propriétés mécaniques remarquables (cohésion, souplesse et semi-rigidité), des propriétés thermiques maximisées, un faible besoin en liant, et des apports en matière recyclée et biosourcée.

En 2013, Saint-Gobain a également poursuivi son ouverture aux jeunes pousses et aux technologies émergentes.

Par exemple, Weber a signé avec la *start-up* allemande BetoGlass un accord pour la commercialisation et la promotion en Allemagne d'un système d'isolation thermique par l'extérieur avec pour la première fois une finition en verre. Le système weber.therm style Glas inclut le matériau Polytransmitter développé par BetoGlass qui rend possible le collage du verre sur des surfaces rigides en contrant les difficultés liées aux dilatations différentielles des matériaux. Cet accord a aussi permis le lancement en Suisse de Weber Ceramo, nouvelle gamme de solutions design pour la façade incluant tout type de finition dont le verre. Dans les deux cas, Weber a su combiner le savoir-faire d'une *start-up* avec sa propre solution de collage et ses connaissances du marché de l'isolation thermique par l'extérieur.

Saint-Gobain a aussi poursuivi sa collaboration avec la *start-up* Brochier® Technologies. Après un premier accord de développement technologique signé en 2008 avec Saint-Gobain Recherche, puis un deuxième avec Placoplatre pour des applications spécifiques aux plaques de plâtre, c'est avec Adfors qu'un partenariat a été conclu. Il a pour but de co-développer des tissus lumineux mélangeant fibres de verre et fibres optiques, destinés au marché de l'habitat. Grâce à ce co-développement, les deux partenaires bénéficient de la complémentarité de leurs savoirs au service de l'industrialisation de ces produits : Brochier apporte notamment sa maîtrise des étapes de traitement des fibres optiques et des tissus, tandis qu'Adfors valorise son expertise en matière de tissage des fibres de verre, ainsi que ses atouts commerciaux qui facilitent l'accès au marché.

UNE RECHERCHE QUI ANTICIPE LES DÉFIS À VENIR

Tous les secteurs dans lesquels Saint-Gobain opère changent à une vitesse inédite. Le bâtiment, traditionnellement perçu comme conservateur, connaît aujourd'hui des transformations majeures. L'environnement concurrentiel se durcit chaque jour un peu plus. Faire preuve d'agilité pour anticiper les défis à venir est une condition essentielle de développement. Pour répondre à ces défis, Saint-Gobain place l'innovation au cœur de sa stratégie. Les objectifs de la Recherche et du Développement sont alignés sur les besoins et l'ambition du Groupe pour mener avec succès la bataille de la compétitivité, explorer de nouveaux horizons et recruter les meilleurs talents.

UN EFFORT SOUTENU POUR ACCROÎTRE LA COMPÉTITIVITÉ DU GROUPE

L'innovation est le meilleur atout du Groupe pour se différencier face à une concurrence croissante et à la multiplication des nouveaux entrants sur ses marchés. Cet effort pour soutenir la compétitivité se décline de façons très diverses selon les secteurs de marché.

Sur les marchés de produits à forte valeur ajoutée, c'est souvent la capacité à allier technologie de pointe et design qui constitue l'atout majeur de Saint-Gobain pour renforcer ses positions de *leader*.

Ainsi, en 2013, Glassolutions a lancé en Europe une gamme de verres feuilletés intégrant des tissus : Tex Glass. Ce produit de décoration intérieure, dont le procédé d'assemblage est breveté, est commercialisé en partenariat avec l'éditeur de tissus Nya Nordiska. Mis au point au Centre de Recherche et de Développement de Chantereine (France), le tissu est encapsulé dans deux films intercalaires et deux plaques de verre extraclair SGG Diamant. Les intercalaires filtrent 99 % des ultraviolets et protègent ainsi la couleur des étoffes.

Dans la même perspective, Glassolutions a lancé de nouveaux miroirs éclairants DESIRE utilisant des LED disposés à l'arrière du miroir pour obtenir une lumière diffuse et non éblouissante. La gamme développée par le Centre de Recherche et de Développement de Chantereine (France) comprend cinq motifs éclairants obtenus par sablage. La collection DESIRE utilise SGG Miralite Revolution, le miroir sans addition de plomb de Saint-Gobain Glass.

De 2013 date également la première installation d'un projet PICTUREit Lighting, combinant un verre imprimé digitalement en haute résolution et des LEDs. Destinée à l'aménagement d'espaces tertiaires, cette solution permet de multiplier les effets et les éléments de personnalisation.

Toujours dans cette catégorie de produits à haute valeur ajoutée, les efforts d'EuroKera, *joint-venture* entre Saint-Gobain et Corning, ont été récompensés par le jury de l'Institut Français du Design qui a décerné la distinction du Janus de l'Industrie 2013 à KeraSpectrum™. Cette nouvelle génération de surfaces de cuisson de couleur noire permet un affichage en couleurs des différentes fonctions comme le minuteur ou la puissance de chauffe.

Sur les marchés où la concurrence se concentre sur des offres à bas coût, maintenir la compétitivité passe par une innovation continue. La diminution des coûts de production des produits par l'amélioration des procédés et/ou la substitution de matières premières onéreuses sont des stratégies classiques mais pas toujours suffisantes. Saint-Gobain PAM a su innover en combinant ces stratégies avec un souci particulier du service client. En complétant sa gamme de revêtements extérieurs pour sols très corrosifs, Saint-Gobain PAM a développé une nouvelle offre hautement différenciante à moindre coût. Cette offre Himaya combine une innovation produit consistant en un nouveau type de revêtement alliant le zinc, l'aluminium et le polyéthylène avec une innovation en matière de *process* et de modèle de développement. En effet, ce nouveau revêtement pourra être mis en œuvre dans les pays où les tuyaux seront posés, ce qui permettra une augmentation sensible de la valeur ajoutée pour les entreprises locales, condition essentielle de plus en plus d'appels d'offres internationaux.

Enfin, la création de nouveaux produits de haute performance sur les marchés en fort développement est bien entendu un enjeu compétitif majeur pour Saint-Gobain. La forte croissance du marché de l'électronique, des téléphones et des tablettes tactiles, notamment en Asie, représente une chance formidable pour les activités des Matériaux Haute Performance (Pôle Matériaux Innovants). L'année 2013 a été marquée par le lancement de plusieurs nouveaux produits destinés aux fabricants d'électronique. Les chercheurs du centre de recherche de Shanghai ont ainsi permis à Saint-Gobain Performance Plastics de mettre sur le marché chinois une nouvelle bande adhésive en mousse polyuréthane à base aqueuse. Respectueux de l'environnement, cet adhésif extrêmement résistant de seulement 120 micromètres d'épaisseur est un composant de choix pour la nouvelle génération d'appareils électroniques ultralégers et à impact environnemental réduit. Les chercheurs ont aussi contribué au développement de meules de précision pour Saint-Gobain Abrasifs. Ces meules Norton Hummingbird sont destinées à la fabrication des moules servant à former les connecteurs électroniques. La miniaturisation toujours accrue des ordinateurs et téléphones représente un défi technologique considérable pour leurs fabricants. La fiabilité et la durabilité des produits Norton sont des atouts majeurs pour la compétitivité du Groupe mais surtout pour celle de ses clients.

UNE OUVERTURE À DE NOUVELLES GÉOGRAPHIES ET À DE NOUVEAUX PARTENAIRES

Préparer l'avenir du Groupe Saint-Gobain, c'est aussi poursuivre la dynamique d'expansion géographique de ses Activités. La Recherche accompagne ce mouvement en s'ouvrant à de nouveaux horizons et à de nouveaux partenaires.

En Inde, le centre Saint-Gobain Research Chennai, inauguré en décembre 2012, a démarré ses activités avec notamment la signature d'un accord avec l'*Indian Institute of Technology Madras*.

En Chine, le nouveau bâtiment du centre de recherche de Shanghai a été inauguré en septembre 2013. 8 300 mètres carrés de nouveaux laboratoires, bureaux et espaces communs, ont été ajoutés aux 5 500 déjà existants. Exemple de construction durable, ce bâtiment éco-conçu a obtenu le standard CARE : 4 de Saint-Gobain et est en cours d'obtention des certifications niveau or du standard américain LEED et deux étoiles du standard chinois GBDL. À terme, ce centre accueillera 400 chercheurs et permettra d'accompagner la stratégie de Saint-Gobain sur les marchés de la zone Asie – Pacifique.

Aux États-Unis et en Europe, le Groupe a poursuivi ses nombreuses collaborations avec les membres du réseau *Saint-Gobain University Network*, qui regroupe l'ensemble des institutions académiques et scientifiques avec lesquelles le Groupe a des relations privilégiées. Dans ce cadre, en Allemagne, plusieurs nouveaux projets de recherche ont été lancés avec les instituts Fraunhofer dans les domaines de l'habitat et de la physique du bâtiment. Ces projets viennent renforcer une relation de longue date initiée par le centre de recherche et développement d'Herzogenrath.

UN VIVIER DE TALENTS, UN FACTEUR D'ATTRACTIVITÉ POUR LE GROUPE

Être à l'écoute du monde et de ses évolutions est un enjeu de compétitivité et d'attractivité pour Saint-Gobain sur le long terme. La recherche et l'innovation jouent un rôle important dans ce domaine, en interne comme en externe. Développer de nouveaux centres et des partenariats de recherche est une composante forte de la stratégie d'innovation de Saint-Gobain. C'est aussi un moyen pour le Groupe d'assurer la vitalité de réseaux de recrutement de très haut niveau.

Sur le modèle des journées Gay-Lussac en Europe (journées mettant en contact l'ensemble des laboratoires publics avec lesquels nous collaborons), le centre de recherche et de développement de Northoboro (MA, États-Unis) organise depuis deux ans des journées d'échanges sur les dernières avancées scientifiques en termes de procédés et de matériaux innovants. L'évènement 2013 s'est déroulé en décembre au centre de conférence de l'université du Massachusetts réunissant plus de cent chercheurs en provenance d'une dizaine d'universités américaines et de tous les centres de recherche de Saint-Gobain dans le monde.

Recruter des chercheurs à haut potentiel bénéficie à l'ensemble du Groupe. La filière recherche est un vivier de talents pour les Activités de Saint-Gobain. Aujourd'hui, 4,5 % des cadres de recherche de Saint-Gobain sont susceptibles chaque année de changer de filière pour rejoindre des équipes de marketing, de production, d'audit ou encore d'achats. Les femmes représentent 27 % des cadres qui travaillent pour la recherche de Saint-Gobain. C'est un atout clé pour la progression de la diversité dans le Groupe.

Accompagner les chercheurs en matière de formation est aussi une préoccupation du Groupe. Ainsi, en 2013, a été lancé le programme Weberasmus qui s'inspire d'Erasmus, programme éducatif européen permettant d'aller étudier en Europe. Ce programme conçu par Saint-Gobain Weber offre la possibilité à des chercheurs de passer plusieurs mois dans un des laboratoires de recherche et développement de Saint-Gobain Weber dans le monde entier, soit dans un laboratoire spécialisé dans une technologie qui devra être mise en œuvre par le chercheur à son retour, soit dans un centre qui pourra l'aider à développer un nouveau produit. Une manière d'élargir son horizon dans un environnement professionnel différent et de créer une communauté de chercheurs mobiles, diverse et réellement multiculturelle.

Frais de recherche et développement comptabilisés

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
	429	479	431

S'ENGAGER POUR LES **GÉNÉRATIONS FUTURES**

40 • RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE : SAINT-GOBAIN, UNE ENTREPRISE ENGAGÉE

41 • GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

43 • LES CINQ AXES DE LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE DU GROUPE

46 • POINT D'AVANCEMENT

50 • SYNTHÈSE DES INDICATEURS

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE : SAINT-GOBAIN, UNE ENTREPRISE ENGAGÉE

UN GROUPE ENGAGÉ SUR LE LONG TERME

L'engagement de Saint-Gobain pour la Responsabilité Sociale d'Entreprise puise sa source dans le respect de valeurs forgées par près de 350 ans d'histoire.

Neuf « Principes de Comportement et d'Action » guident et engagent les salariés de Saint-Gobain au quotidien. Leur application est une condition d'appartenance au Groupe. L'engagement professionnel, le respect des personnes, l'intégrité, la loyauté et la solidarité sont les principes de comportement de chacun des collaborateurs. 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 salariés dans l'exercice de leurs fonctions.

L'adhésion à ces valeurs est une condition d'appartenance à Saint-Gobain. Le Groupe attend de ses équipes qu'elles adoptent des comportements et des pratiques exemplaires, en interne comme en externe, qu'elles limitent autant que possible les impacts de leurs activités sur l'environnement et qu'elles se préoccupent en permanence des partenaires externes et des communautés locales. C'est par un développement responsable, respectueux des personnes et de l'environnement, que la pérennité de Saint-Gobain sera assurée.

Saint-Gobain a pris des engagements internationaux par l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 et en souscrivant en 2008 à la déclaration de soutien aux droits de l'Homme. 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).

Fort de sa longue histoire et de ses valeurs, Saint-Gobain a l'ambition d'être la référence de l'habitat durable. Le Groupe conçoit et fournit des solutions innovantes et de haute performance qui améliorent notre habitat et notre vie quotidienne.

Les produits, les services et les solutions, sont pensés pour durer. Saint-Gobain s'engage sur leur qualité et leur pérennité, aussi bien auprès des clients directs, des artisans, que des utilisateurs finaux. Pour Saint-Gobain, un bâtiment doit être considéré sur l'ensemble de son cycle de vie, depuis la fabrication des produits qui le composent jusqu'au recyclage des déchets issus de sa déconstruction.

Saint-Gobain intervient également dans d'autres secteurs d'activité tels que l'automobile, l'aéronautique ou l'emballage en verre. Sur ces marchés aussi, Saint-Gobain agit comme un acteur responsable, en cohérence avec ses valeurs.

Un Groupe qui invente l'habitat durable

Le marché principal de Saint-Gobain, l'habitat, est un secteur où les défis du développement durable sont essentiels. Le besoin en logements économes en énergie, sains et confortables, reste majeur. L'urbanisation accélérée dans les pays émergents et le vieillissement du parc existant dans les pays développés induisent un besoin de construire plus, de construire mieux et de rénover les bâtiments qui sont occupés aujourd'hui.

Le réchauffement climatique et la raréfaction des ressources naturelles imposent de nouveaux modèles pour préserver la planète. À l'échelle globale, aucune avancée significative en matière d'économie d'énergie et de diminution des émissions de gaz à effet de serre ne pourra être réalisée sans une action massive dans le bâtiment. Ce secteur représente à lui seul quelque 40 % de la consommation d'énergie et 38 % des émissions de gaz à effet de serre dans les pays industrialisés. Son impact sur la consommation d'eau (12 % de l'eau potable) et sur les déchets (40 % des déchets solides) est également majeur [1].

Pour relever ces défis du développement durable, Saint-Gobain imagine l'habitat de demain. Les bâtiments disposent d'un potentiel considérable pour l'amélioration du confort, du bien-être et de la qualité de vie des femmes et des hommes dans le monde entier. Ces progrès sont possibles tout en réduisant la dépendance énergétique du monde et en limitant les impacts environnementaux. Les bâtiments (logements, bureaux, hôpitaux, écoles, lieux de détente...) sont avant tout des lieux de vie au service de leurs utilisateurs et de leurs besoins.

Afin d'initier ces évolutions, Saint-Gobain s'appuie sur un modèle d'innovation original, associant le soutien central aux innovations locales à la capacité à transférer les innovations entre ses différents métiers.

Un Groupe en relation avec l'ensemble de ses parties prenantes

Notre Groupe interagit avec un très grand nombre de parties prenantes. Dans chacune de nos activités, dans chaque zone géographique où nous sommes présents, pour chaque impact (réel ou potentiel) de notre Groupe sur son environnement, nos équipes, au niveau central et à l'échelon local, sont à l'écoute et organisent un dialogue constructif. Pour chaque partie prenante et en fonction des enjeux, nous organisons le dialogue en identifiant les canaux pertinents d'information et en mettant en place, le cas échéant, des cadres et lieux de dialogue adaptés, au niveau approprié de notre organisation (siège social, activités, sites), en application d'un principe de subsidiarité. Ce fonctionnement découle de l'organisation matricielle du Groupe, de sa taille, de sa dimension internationale, de la variété de ses métiers, mais aussi de sa gestion décentralisée qui laisse aux entités opérationnelles une très grande autonomie dans la conduite des affaires. Il en résulte, au niveau de chaque Activité, une responsabilité particulière d'écoute, de dialogue et d'action en termes de développement durable.

(1) Source : « Building Design and Construction: Forging Resource Efficiency and Sustainable Development », United Nations Environment Program-Sustainable Buildings and Climate Initiatives (UNEP-SBCI).

GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Le Président-Directeur Général du Groupe présente les objectifs stratégiques en matière de développement durable au Conseil d'administration, qui en fait l'examen et les approuve. À la fin de l'année 2013, sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'administration a décidé de confier le sujet de la Responsabilité Sociale d'Entreprise au Comité Stratégique, rebaptisé Comité Stratégique et de Responsabilité Sociale d'Entreprise, avec effet le 19 février 2014.

Le **Secrétaire Général est responsable de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise** en s'appuyant en premier lieu sur les Directions du Développement Responsable, des Ressources Humaines, et Environnement Hygiène et Sécurité.

Ces trois directions interagissent notamment avec les Directions des Achats, du Marketing et de la Recherche et du Développement, afin que les objectifs et les politiques de développement durable soient déclinés de façon opérationnelle. Enfin, la Direction de la Communication contribue à une meilleure compréhension par l'ensemble des salariés du Groupe des enjeux du développement durable. Elle fait connaître la politique et les initiatives de Saint-Gobain auprès des parties prenantes et du grand public. La communication auprès des analystes, des investisseurs et des actionnaires, est assurée par la Direction de la Communication Financière.

Certaines filiales ont mis en place des comités de pilotage de Responsabilité Sociale d'Entreprise pour décliner leurs objectifs précis en lien avec ceux du Groupe, pour établir une feuille de route et suivre les progrès réalisés en matière environnementale et sociale.

CONDUITE DES AFFAIRES

En 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a approuvé le lancement d'un « programme Groupe de conformité » afin d'être en mesure de s'assurer de l'application effective des Principes de Comportement et d'Action et des obligations qui en découlent dans toutes les Activités du Groupe au niveau mondial. Cette année encore, le Conseil d'administration a mis à l'ordre du jour d'une de ses séances l'examen de la mise en œuvre et des évolutions de ce programme qui repose sur quatre piliers :

1) Développement responsable

La Direction du Développement Responsable a notamment pour mission de veiller à la diffusion des Principes de Comportement et d'Action auprès de l'ensemble des salariés du Groupe, à leur bonne compréhension par tous. Des actions de formation, en particulier dans le cadre des stages de l'École du management de Saint-Gobain, complétées d'une formation en ligne, ADHÈRE, permettent de sensibiliser les cadres du Groupe.

Au cours de l'année 2012, la politique de conformité du Groupe, qui est une application directe des Principes de Comportement et d'Action, s'est enrichie de deux nouveaux programmes :

- un programme de prévention de la corruption, qui reprend les initiatives et les bonnes pratiques déjà mises en place dans certaines filiales pour prévenir les risques liés aux transactions commerciales internationales et vise :
  - la corruption active et passive ;
  - les agents publics nationaux, étrangers ou internationaux ;
  - le secteur privé ;
- un programme de conformité aux sanctions économiques et aux embargos, afin de permettre de conduire nos échanges commerciaux internationaux dans le respect des règles internationales.

Ces deux programmes ont été diffusés et des actions de formation ont été lancées tout au long de l'année 2013. Un premier module de formation en ligne portant sur la prévention de la corruption a également été mis au point. Il sera déployé dès le début de l'année 2014 et progressivement traduit dans les différentes langues du Groupe.

2) Plan concurrence

Le respect des règles en matière de droit de la concurrence est une obligation permanente qui s'impose à l'ensemble des salariés du Groupe. Régulièrement rappelé par la Direction Générale du Groupe, le principe de « tolérance zéro » est de rigueur.

Le « Plan concurrence », lancé en 2007, a pour objectif de veiller au respect des règles de droit de la concurrence. Il comporte trois volets :

- une formation en ligne, avec le programme « Comply », traduit en 21 langues et destiné à l'ensemble de l'encadrement, complétée par une formation approfondie en salle, animée par des avocats spécialisés ainsi que des juristes du Groupe et destinée aux responsables les plus directement concernés ;
- des audits de concurrence menés à l'improviste par des avocats spécialisés ;
- un « Guide pratique du respect du droit de la concurrence », traduit dans 18 langues et distribué à environ 35 000 collaborateurs du Groupe dans le monde entier.

3) Audit et Contrôle internes

Le système de contrôle interne a pour objectif la maîtrise des risques principaux auxquels les entités sont exposées et vise à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des orientations fixées par la Direction Générale, le bon fonctionnement des processus, la fiabilité des informations financières, la sauvegarde des actifs corporels et incorporels, et la détection et le traitement des fraudes.

Dans le cadre du « Programme Groupe de conformité », la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes a conçu et mis en place une « déclaration de conformité » que tous les directeurs généraux des entités du Groupe doivent signer chaque année. La déclaration de conformité fait l'objet d'un développement dans le Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (page 108).

4) Dispositif d'alertes professionnelles

Le dispositif d'alertes professionnelles du Groupe est opérationnel dans la quasi-totalité des pays, dans le respect des contraintes administratives et juridiques locales.

Pour chacun des pays d'implantation du Groupe, une boîte aux lettres électronique, réservée aux salariés a été créée. Les correspondants conformité ont pour mission de recevoir et de traiter les messages, en préservant la confidentialité de l'identité de l'auteur, ainsi que des personnes éventuellement mises en cause. L'utilisation du dispositif est facultative. Elle porte sur les manquements, sérieux et rapportés de bonne foi, aux règles légales applicables, aux règles et procédures internes du Groupe, ainsi qu'aux Principes de Comportement et d'Action. Le principe de non-anonymat a été retenu.

En Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Inde, les employés du Groupe peuvent en outre continuer de recourir à des systèmes locaux de « hotline ». Le traitement des alertes reçues par ces canaux garantit également la confidentialité des informations relatives à l'identité de l'émetteur ainsi que des personnes visées.

Le réseau de conformité

La mise en œuvre du programme de conformité fait l'objet d'un compte rendu annuel détaillé au Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain. Elle repose sur un réseau de conformité, coordonné par le Secrétaire Général, composé de 80 dirigeants fonctionnels et opérationnels du Groupe, et organisé de la manière suivante :

- 25 correspondants conformité ;
- un Comité de conformité dans chaque Délégation Générale ;
- un Comité Groupe de conformité, composé de représentants au plus haut niveau des Pôles et de la Compagnie de Saint-Gobain.

SYSTÈME DE MANAGEMENT EHS

Exprimée par le Président-Directeur Général dans une lettre d'engagement diffusée dans l'ensemble du Groupe, la politique EHS fixe les objectifs et les priorités en matière d'environnement, d'hygiène industrielle - santé et de sécurité. Saint-Gobain a élaboré des standards et des recommandations développés pour répondre à des problématiques EHS spécifiques. Les standards sont obligatoires et s'appliquent 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

La santé-sécurité et l'environnement constituent deux des piliers du WCM (*World Class Manufacturing*), une méthode structurée d'excellence industrielle qui a montré son efficacité notamment en matière de sécurité, de qualité et de productivité. Plus de 90 % des sites industriels seront 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 Internes (questionnaire d'auto-évaluation).

SYSTÈME DE MANAGEMENT SOCIAL

Un réseau structuré

La Direction des Ressources Humaines définit les axes prioritaires et met en œuvre les actions en s'appuyant sur un réseau de DRH par Délégations, Pôles et Activités, chargé de déployer et d'adapter la politique de Ressources Humaines du Groupe dans chaque entité.

Des systèmes d'information fiables

Le *reporting* social des entités et sociétés consolidées s'effectue mensuellement avec le système de décompte des effectifs (SIS) sur la totalité des sociétés contrôlées par le Groupe.

La campagne de *reporting* social annuel, créée en 2002, sert de base au calcul de tous les autres indicateurs sociaux qui sont publiés dans le Rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise selon les lignes directrices de la GRI.

Les données sociales quantitatives issues des collectes mensuelles et annuelles sont ensuite consolidées avec le support du progiciel Enablon selon un processus de saisie, validation, vérification et consolidation, permettant de générer un tableau de bord, outil de pilotage de la DRH du Groupe.

La gestion des cadres a pour support le progiciel *PeopleGroup*, qui permet notamment le suivi des carrières et de la rémunération. Les informations sur l'organisation du Groupe sont tenues à jour mensuellement dans *PeopleGroup*, sur la base des données fournies par le *reporting* social.

Démarche d'amélioration continue

Saint-Gobain s'est engagé dans une démarche volontaire et progressive de fiabilisation de ses données sociales par un échange permanent avec les contributeurs, une logique de stabilité des indicateurs pour garantir les comparaisons dans le temps, des audits externes, des contrôles renforcés à chaque niveau de collecte et consolidation des données, et enfin, une multiplication d'interfaces avec les systèmes de paie pour s'assurer de la cohérence des indicateurs concernant les effectifs et mouvements de personnel.

LES CINQ AXES DE LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE DU GROUPE

INVENTER L'HABITAT DURABLE

L'habitat durable

Pour relever les défis du développement durable, Saint-Gobain propose des solutions pour l'habitat durable partout où il est implanté. Nous adaptons nos réponses en prenant en compte la diversité des besoins et des marchés, dans les pays développés et les pays à forte croissance, pour la rénovation et la construction, pour les bâtiments tertiaires et le résidentiel. Les solutions durables qui se mettent progressivement en place dans le bâtiment vont devenir les standards de demain. Nous nous mobilisons afin que ces bâtiments deviennent la norme plutôt que l'exception.

Innover

L'innovation du Groupe porte en premier lieu sur la mise au point de solutions techniques nouvelles, visant à une meilleure efficacité énergétique des bâtiments (systèmes d'isolation par l'extérieur, laines minérales de plus en plus performantes...), un meilleur confort pour leurs habitants (vitrages actifs, plafonds acoustiques isolants...) et une réduction des impacts sur l'environnement (recyclage, produits éco-conçus, etc.).

Limiter l'impact environnemental des produits et services

L'engagement du Groupe en faveur de l'environnement passe par la réduction des impacts environnementaux des produits et solutions depuis leur création jusqu'à leur fin de vie, en utilisant la méthodologie de l'Analyse du Cycle de Vie (ACV) et grâce à la politique d'éco-innovation déployée dans le Groupe (voir page 32, Recherche et innovation).

Saint-Gobain publie les résultats de ses ACV dans les « Déclarations Environnementales Produit » et fait vérifier par des tierces parties indépendantes les documents qui compilent les résultats des ACV. L'animation de cette démarche a été confiée à la mission « habitat durable », pluridisciplinaire et pilotée par un comité composé de représentants de la Direction Générale.

LIMITER LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Le Groupe, qui comprend à la fois des activités industrielles et de distribution, doit prendre en compte l'impact environnemental de sites très différents (carrières, usines de production, points de vente, etc.), ainsi que celui du transport des produits. Afin d'aider les sites à réduire leurs impacts environnementaux, des outils de mesure et des actions d'amélioration sont définis à l'échelle du Groupe pour la lutte contre le changement climatique, la préservation des ressources naturelles ou la réduction des déchets et des émissions dans l'air. Des actions plus spécifiques sont également définies et mises en œuvre au niveau des métiers pour répondre à leurs besoins particuliers.

Lutter contre le changement climatique

L'efficacité énergétique est un pilier essentiel de la performance environnementale des sites. Les progrès sont obtenus dans ce domaine en innovant et en optimisant les équipements existants : amélioration des procédés de combustion, réfractaires plus performants, récupération de chaleur sur les fours et les sécheurs et remplacement des équipements en fin de vie.

Une part importante des efforts de recherche et développement est consacrée à l'amélioration des procédés de fabrication en vue de réduire les émissions atmosphériques.

Préserver les ressources naturelles

Saint-Gobain a fait de la ressource en eau l'une de ses priorités. Une politique pour la gestion durable de l'eau a été mise en place. L'objectif est d'aider les sites à mesurer leurs impacts sur l'eau et à les réduire. Les efforts entrepris visent à diminuer les quantités d'eau prélevées et rejetées, à favoriser les sources de prélèvements et de rejets les moins sensibles, à mieux contrôler la qualité des eaux résiduaires et à prévenir les pollutions accidentelles.

La préservation des ressources naturelles contribue à limiter l'impact sur les écosystèmes et à offrir un cadre protégé à la faune et à la flore. Les carrières sont exploitées de manière à préserver l'environnement dans le respect des règles locales. Pendant la période d'exploitation et de restauration, les effets sur les riverains et sur l'environnement sont réduits autant que possible : impact visuel, poussières, bruits et vibrations, conséquences sur le trafic routier et répercussions sur les milieux naturels locaux.

Réduire les émissions dans l'air et les déchets

La réduction des émissions dans l'air de dioxyde de soufre (SO_2) et d'oxydes d'azote (NOx) liées notamment à la production du verre et de la fonte est un axe prioritaire depuis plusieurs années.

En matière de déchets liés à ses productions, Saint-Gobain s'est fixé pour objectif de réduire les quantités de sous-produits générés et de les valoriser en interne ou en externe.

Au-delà de la valorisation des résidus, des matières recyclées venant de l'extérieur (calcin externe, ferrailles de récupération...) sont utilisées, afin d'optimiser la consommation de matières premières.

FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT PROFESSIONNEL

L'ambition des ressources humaines de Saint-Gobain, formulée dans le programme OPEN[1], est d'accompagner le projet d'entreprise du Groupe et sa stratégie. L'objectif est de donner du sens aux actions de tous dans l'organisation et d'assurer le bien-être et la performance au travail.

S'ouvrir

Le Groupe a connu des évolutions profondes, notamment le passage d'une logique de produit à une logique de marché, qui place Saint-Gobain dans une dynamique d'ouverture. Ouvert à l'extérieur d'abord, pour être à l'écoute du monde qui l'entoure et apporter des réponses aux besoins des clients. L'ouverture doit également se faire en interne, en équipe et individuellement, avec le développement de la diversité, de la mobilité professionnelle ou encore des réseaux sociaux internes pour stimuler les échanges et l'innovation.

Les fondements

Cette dynamique d'ouverture s'inscrit dans les valeurs qui ont forgé les politiques de ressources humaines de Saint-Gobain au fil des ans : le respect de la santé et de la sécurité des collaborateurs, l'exemplarité managériale et le dialogue social.

La santé et la sécurité de nos collaborateurs sont une priorité de chaque instant pour le Groupe avec un objectif de long terme à atteindre : zéro accident du travail et zéro maladie professionnelle. Saint-Gobain veille à garantir à toutes les personnes sur ses sites, y compris aux intérimaires et sous-traitants, des conditions et un environnement de travail sécurisés au-delà des exigences de la législation locale applicable.

L'exemplarité managériale engage l'ensemble des collaborateurs en situation d'encadrement autour de quatre principes comportementaux : toujours agir en cohérence avec les valeurs du Groupe, s'occuper de ses équipes, dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit, s'interdire toute complaisance. Le dialogue social est une composante forte de la vie du Groupe. Il repose sur l'implication des salariés, l'échange avec les représentants du personnel et une communication interne active sur la vie de l'entreprise.

Pour accompagner le développement du Groupe, le programme OPEN *(Our People in an Empowering Network)* a quatre priorités d'action :

- **accroître la mobilité professionnelle** qu'elle soit géographique, fonctionnelle ou entre les activités ;
- **promouvoir la diversité sous toutes ses formes**, qu'il s'agisse de nationalités, de mixité, de générations ou encore de formation et de parcours professionnels ;
- **favoriser l'engagement des collaborateurs**, en élargissant le champ des carrières possibles avec des missions et des parcours diversifiés ainsi qu'une plus grande rapidité d'évolution et d'accès aux responsabilités ;
- **développer les talents en recherchant** des profils ouverts et innovants et en proposant à chacun des formations adaptées.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS LOCALES

Développer les bassins d'emploi

Saint-Gobain est un acteur multirégional qui sert des marchés locaux. Les investissements ont lieu aussi bien dans les zones du monde en forte croissance que dans les pays développés. Ils contribuent à l'emploi et participent au développement économique local.

Dans certaines zones géographiques, des actions directes visant à développer les bassins d'emploi où le Groupe est implanté sont entreprises : partenariats directs avec les PME, accompagnement des projets personnels de collaborateurs désireux de créer leur entreprise, soutien aux réseaux de développement et structures de proximité, participation à des actions régionales...

La Fondation d'entreprise internationale Saint-Gobain Initiatives

En tant qu'acteur économique, *leader* dans ses métiers, Saint-Gobain considère qu'il est de sa responsabilité de mener des actions de solidarité auprès des communautés qui l'entourent. Ces initiatives peuvent être conduites au niveau central ou émaner directement du terrain, au niveau des sites et des activités.

Au niveau central, la Fondation d'entreprise internationale Saint-Gobain Initiatives a pour objet de soutenir des projets parrainés par des salariés (ou des retraités) de Saint-Gobain, dans trois domaines cohérents avec l'orientation stratégique du Groupe :

- l'insertion des jeunes adultes dans la vie professionnelle, notamment dans le secteur de l'habitat ;
- la construction, l'amélioration ou la rénovation à des fins d'intérêt général de l'habitat à caractère social ;
- la réduction de la consommation d'énergie et la préservation de l'environnement dans le domaine de l'habitat à caractère social.

En donnant l'opportunité à chaque collaborateur du Groupe de manifester son engagement par la participation à des activités ayant pour but l'intérêt général et l'assistance envers les plus démunis, la Fondation contribue à la construction d'une communauté d'hommes et de femmes solidaires, partageant des valeurs communes.

Actions de solidarité vis-à-vis des communautés locales

Au niveau local, les sites de Saint-Gobain à travers le monde interagissent avec leur environnement immédiat, par le biais d'initiatives désintéressées. Ces initiatives prennent diverses formes, par exemple :

- en Amérique du Nord : la Fondation Saint-Gobain Corporation mène des actions aux États-Unis et au Canada ;
- en Inde : la Fondation Saint-Gobain India est active dans des projets liés à l'éducation ;
- en France : la Fondation PAM et la Fondation Placoplatre® œuvrent notamment pour l'insertion des jeunes dans leurs métiers respectifs.

Ces actions s'inscrivent dans les marchés de référence du Groupe, mais des initiatives sont également prises dans des domaines plus généraux tels que l'éducation, la recherche, la culture ou la santé.

(1) *Our People in an Empowering Network*

AGIR SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Sensibiliser les parties prenantes

Des actions de sensibilisation sont menées sur les thèmes du développement durable et de l'habitat. La sensibilisation s'effectue d'abord en interne. En externe, elle s'adresse aux clients, mais également aux partenaires et fournisseurs, ainsi qu'au grand public. Le Groupe participe également à la réflexion sur les bâtiments de demain en s'impliquant dans les associations professionnelles liées à la construction durable, en collaboration avec d'autres industriels et partenaires publics.

Développement économique des clients

Les produits et services de Saint-Gobain s'adressent à des professionnels qui les utilisent, les transforment ou les intègrent, afin de servir à leur tour leur propre clientèle.

L'offre est en permanence ajustée à l'évolution des besoins et des attentes des clients, directs et indirects, contribuant ainsi à la performance globale de l'ensemble de la chaîne de valeur. Cela se traduit par le lancement de nouvelles solutions, spécifiquement conçues dans cet objectif, et par un effort de formation auprès des utilisateurs des produits pour les aider à se développer sur des marchés porteurs.

Achats responsables

La démarche d'achats responsables a pour objet d'étendre à nos partenaires, tout au long de la chaîne de valeur, les bonnes pratiques que Saint-Gobain entend appliquer à ses activités en matière de conduite des affaires.

Le premier enjeu est celui de la conformité. Il s'agit de s'assurer du bon respect, par l'ensemble des acteurs de la chaîne logistique, des réglementations locales et internationales, notamment en matière de droits de l'Homme, de droit du travail, de santé et de sécurité sur le lieu de travail, de respect de l'environnement...

Au-delà de l'impérative nécessité du respect de la réglementation, les achats responsables constituent une démarche porteuse de valeur pour l'entreprise, contribuant à mieux connaître les impacts liés aux achats et à mieux identifier les risques potentiels. Ils représentent un véritable avantage concurrentiel.

La démarche d'achats responsables s'appuie sur quatre piliers :

- l'engagement des acheteurs, notamment au travers d'une Charte Acheteur et d'un module de formation en ligne dédié aux achats responsables ;
- l'approche des fournisseurs reposant sur une Charte Fournisseurs, un programme d'évaluation des fournisseurs et des audits sociaux ;
- la mise en œuvre de politiques globales, telles que, par exemple, la politique d'approvisionnement bois ;
- un effort de communication et de formation, avec notamment l'élaboration d'une plateforme dédiée, accessible aux acheteurs et aux fournisseurs.

En savoir +

Retrouvez le détail de toutes les actions de Saint-Gobain en faveur du développement durable, et notamment les informations environnementales, sociales et sociétales publiées conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et du décret du 24 avril 2012 d'application de la loi Grenelle 2 dans le Rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise du Groupe sur www.saint-gobain.com à partir d'avril 2014, et dès maintenant dans le « tableau de synthèse Grenelle 2 », consultable à l'adresse suivante : http://www.saint-gobain.com/files/Tableau-synthèse-Grenelle2.pdf

POINT D'AVANCEMENT

Environnement

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles		
- Ressources minérales (silice, minerai de fer, gypse)	• Allégement des produits	• 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
- Gestion des déchets	• Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie • Mise en œuvre d'actions visant à atteindre l'objectif de 0 déchet non valorisé • Mise en place de filières permettant de collecter les déchets de chantier et de déconstruction de nos produits	• Sur la base de 2010, objectif de réduction de 6 % des déchets mis en décharge à fin 2013 pour les sites « concernés ». Finalisation des objectifs 2013-2016 • Poursuite de la mise en place de filières de collecte de déchets de chantier
- Bois	• Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment • Plus de 85 % de produits bois issus de forêts gérées responsablement • Mise en place d'une politique cadre au niveau du Groupe en cohérence avec la politique Bois du Pôle Distribution Bâtiment	Déploiement du plan d'action Bois sur l'ensemble des sociétés du Groupe, y compris dans les Pôles industriels • Mise à jour du questionnaire d'évaluation de la performance RSE de nos principaux fournisseurs, notamment sur les questions de l'eau et du bois
- Eau	• Généralisation d'installations en circuits fermés • Amélioration des procédés • Innovation continue sur les produits de Canalisation • Mise en place d'une politique Eau, d'une grille d'évaluation des risques liés à l'eau, ainsi que d'un standard Eau de maîtrise du risque • Évaluation du risque Eau des principaux sites sur la base de la grille d'analyse du risque Eau déployée en 2012 et 2013	Sur la base de 2010, objectif de réduire de 6 % les prélèvements d'eau à fin 2013, pour les sites « concernés ». Finalisation des objectifs 2013-2016 • Déploiement du standard Eau sur les sites prioritaires au vu de l'analyse du risque eau issue de la grille
Préservation des ressources énergétiques et réduction des émissions de CO_2	• Développement d'une méthodologie d'évaluation des émissions directes et indirectes de Gaz à Effet de Serre (GES) du Groupe • Bilan des émissions de GES de filiales françaises suivant cette méthode Groupe	• Développement d'une Politique « Énergie Émissions Climat » • Déploiement mondial de l'évaluation des émissions de GES sur les principales sociétés du Groupe
- dans nos procédés	• Travaux sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique • Recyclage de matières premières secondaires • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers	• Sur la base des émissions de 2010, objectif de réduction de 6 % à fin 2013, pour les sites « concernés ». Finalisation des objectifs 2013-2016
- à travers nos produits	• Bâtiment : produits isolants • Véhicules : vitrages, carrosseries allégées…	• Recherche et Développement de nouveaux produits et solutions
- dans nos transports	• Diffusion d'une charte Fournisseurs • Pour le transport routier, lancement d'actions (écoconduite, géomatique…) dans des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment pour réduire les émissions de CO_2	Extension des actions à d'autres sociétés du Pôle Distribution Bâtiment, puis au Groupe
- dans nos bâtiments	• Initialisation du programme CARE : 4 : définition des objectifs du Facteur 4 pour nos bâtiments tertiaires • Vingt bâtiments certifiés CARE : 4 • Réalisation d'une cartographique énergétique des bâtiments du Groupe • Développement des outils de mise en œuvre du programme (méthodologiques, supports de communication, aide à la décision pour la priorisation des opérations de rénovation…)	• Étude des outils financiers nécessaires à la réalisation d'opérations de rénovation énergétique • Établissement et mise en œuvre par chaque Activité des plans de progrès CARE : 4 (rénovation…)
Réduction des émissions atmosphériques de NOx, SO_2, poussières, métaux…	• Abattement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires) • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Poursuite de l'installation des électrofiltres dans le Vitrage	• Installations progressives de réduction des émissions de NOx sur les installations les plus émettrices • Poursuite du plan d'investissements dans les électrofiltres dans le Vitrage
Protection de la couche d'ozone	• Application du protocole de Montréal, élimination des CFC dans le Groupe	• Recensement des HFCs dans le but d'anticiper l'application du protocole
Nos actions de sensibilisation	• Fondation de collectifs et de labels dédiés • Information et formation des artisans et professionnels • Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité dans tout le Groupe	• Poursuite de la politique de sensibilisation en interne et en externe
Limiter l'impact environnemental de nos produits	• Intégration d'une procédure de validation EHS dans les projets de Recherche & Développement • Méthodologie commune d'évaluation et de communication des Analyses du Cycle de Vie (ACV) sur tous les produits de la construction • Systématisation des ACV pour toutes les gammes de produits du bâtiment • Mise en place d'une politique d'éco-conception (Éco-innovation) pour les produits de la construction	• Recherche et Développement de nouveaux produits • Les familles de produits liés aux marchés du bâtiment disposent d'une ACV à fin 2013. Finalisation des objectifs 2013-2016 • Déploiement de la politique d'éco conception (Éco-Innovation) pour les produits de la construction
Biodiversité	• Définition et mise en œuvre d'une politique biodiversité pilote dans l'Activité Gypse • Établissement de la liste des sites situés en zone d'intérêt prioritaire pour la biodiversité pour chaque Activité • Développement d'une méthode pour évaluer l'intérêt prioritaire pour la biodiversité d'un site	• Développement d'une politique biodiversité à l'échelle du Groupe
Prévention des accidents et incidents environnementaux	• Lancement d'un standard Groupe de gestion des événements environnementaux : méthodologie de détection, enregistrement et analyse des événements environnementaux pour réduire les risques et les nuisances	• Poursuite du déploiement du standard de gestion des événements environnementaux • Développement d'un standard Groupe d'évaluation du risque environnemental
Nuisances sonores olfactives, visuelles	• Gestion des nuisances dues aux trafics et à nos usines…	

Les actions environnementales s'inscrivent dans une démarche de progrès continu
> Objectif d'étendre la certification ISO 14 001 à plus de 90 % des sites concernés en 2013.

Social et sociétal

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Santé et sécurité - politique de santé	• Déploiement de la politique cadre de Santé du Groupe	• Déploiement du nouveau standard et du nouvel outil d'analyse des risques santé et sécurité
- sécurité au travail	• Développement d'un nouveau standard et d'un nouvel outil d'analyse des risques santé et sécurité • Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves : poursuite du Plan Accidents Graves • Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents • Déploiement des standards d'évaluation des risques et d'analyse d'accident et d'incident • Déploiement des standards sécurité : risques routiers, travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, consignation/déconsignation, sécurité des machines et chariots élévateurs, espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, entrepôt et chargement, risques routiers • Développement d'un standard sur les règles de prévention en termes d'achat et d'utilisation de téléphones portables ou de *smartphones* • Fin du déploiement et maintien du SMAT *(Safety MAnagement Tool)* • Déploiement de l'audit ESPR (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) dans le Pôle Distribution Bâtiment • Renforcement des exigences des standards sécurité concernant le travail sur toiture	• Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité • Objectifs pour 2013, TF1 <4,1 pour la Distribution Bâtiment, TF2 pour l'industrie <4,8, TF1 Groupe <2,6. Ces indications concernent les employés et les intérimaires • Lancement d'un nouveau standard de sécurité en 2014 sur les risques électriques et mise à jour du standard sur les chariots élévateurs à fourches • Mise à jour de l'audit EHS pour les sites industriels • Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants • Diffusion des incontournables EHS : les bonnes pratiques en matière d'accueil des nouveaux collaborateurs • Extension des programmes permettant le développement de la culture sécurité
- ergonomie	• Diffusion d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail • Diffusion d'un kit de formation à la méthode PLM (*Posture Lifting Movement*) recommandée par Saint-Gobain	• Mise en place d'un programme de réduction des risques liés aux troubles musculo-squelettiques (TMS), en coordination avec les Délégations
- bruit	• Mise à jour du standard sur le bruit et de son outil de mise en œuvre	• Plan d'action de réduction des expositions au bruit sur les sites concernés • Fiabilisation du *reporting* de l'indicateur NOS et déploiement du nouveau standard sur le bruit (NOS)
- agents toxiques	• Règlement européen REACH : animation du réseau dédié, enregistrements des substances concernées par l'échéance 2013 et préparation de l'échéance 2018, communication avec nos fournisseurs sur nos utilisations et notre conformité aux scénarios d'exposition des nouvelles Fiches de Données de Sécurité, conformité aux obligations liées aux substances SVHC (Substances extrêmement préoccupantes) de la Liste Candidate et aux substances priorisées pour l'autorisation • Mise à jour de la clause REACH et communication dans le Groupe pour intégration dans tous les contrats d'achat • Règlement européen CLP : notification des substances à l'inventaire des classifications quand nécessaire, mise en conformité de nos Fiches de Données de Sécurité • Mise à jour de l'outil permettant la prise en compte des risques EHS dans le management des projets de recherche et développement (*checklist* EHS), et formation des chefs de projet et chercheurs • Mise à jour du standard sur les agents toxiques et guides d'application (standard TAS)	• Règlement européen REACH : suivi de la conformité REACH, enregistrements de substances pour l'échéance de 2018, mise en œuvre de plans d'action concernant les substances priorisées pour l'autorisation, mise en conformité aux fiches de données de sécurité comportant des scénarios d'exposition le cas échéant • Intégration de la conformité à REACH dans nos processus internes (ex : formation pour les Acheteurs) • Règlement européen CLP : mise en conformité de nos Fiches de Données de Sécurité • Lancement du déploiement de la nouvelle version de la *checklist* EHS dans les centres de R&D du Groupe avec la formation adaptée et suivi dans le Groupe de l'utilisation de l'outil dans les projets de recherche et développement • Mise à jour du standard sur les agents toxiques et guides d'application (TAS) en intégrant notamment les SVHC de la Liste Candidate REACH non cancérigènes, mutagènes ou reprotoxiques • Suivi des indicateurs de déploiement de l'outil sur les sites industriels du Groupe • Utilisation de l'outil pour suivre la conformité aux règlementations locales et la mise en œuvre de la politique d'Hygiène Industrielle du Groupe

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Anticipation des besoins et développement des personnes - recrutement	• Visibilité accrue en interne comme en externe du site internet de carrières et de recrutement du Groupe : vidéos sur les métiers du Groupe dans le monde, partenariat avec JobTeaser en France • Présence élargie sur les réseaux sociaux grand public et professionnels : Facebook, Linkedin et Viadeo en France • Relations avec l'enseignement supérieur renforcées à l'échelle des sociétés et des pays : concours étudiants (*Multi-Confort* d'Isover en Europe, *Imagine la ville de demain* en France), relations écoles et forums (programme Campus Manager en France, exposition à près de 17 000 étudiants et jeunes diplômés au Brésil), *graduate program* intitulé « *Global Player* » au Brésil, en Allemagne et dans les pays nordiques	• Poursuite des efforts de communication sur la marque employeur dans toutes les Délégations Générales en externe comme en interne : animation du site de recrutement du Groupe et des réseaux sociaux, nouveaux films promotionnels sur les parcours professionnels dans le Groupe, candidatures pour le label Top Employeur par pays et pour l'Europe • Renforcement des actions à destination des étudiants et jeunes diplômés : reconduction des journées « Découvertes du Groupe » pour les stagiaires et alternants en France, projet d'insertion de jeunes diplômés universitaires à haut potentiel pour la Délégation Italie, Grèce et Turquie
- culture managériale	• Présentation du programme OPEN dans toutes les zones géographiques à chaque séminaire de la filière Ressources Humaines et dans tous les stages de l'École du Management • Organisation de rencontres pour les cadres dans de nombreuses Délégations pour échanger sur la stratégie du Groupe et des synergies territoriales à différentes échelles : - « Carrefours des cadres » aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France - réseaux de managers en région en France - Conférence RH et Marketing Forum pour la Délégation Royaume-Uni, Irlande et Afrique du Sud • Création d'un e-learning « *Gender Diversity Awareness* » et diffusion à la filière Ressources Humaines dans toutes les Délégations : diffusions dans les Clubs RH en France, traduction en tchèque et hongrois par la Délégation Europe centrale	• Poursuite de la diffusion du programme OPEN dans les séminaires RH, à l'École du Management et dans les stages « *Meet the Group* » • Organisation de rencontres pour les cadres dans toutes les Délégations : - rencontres croisées entre les Clubs RH et les réseaux de managers en région en France - Convention mondiale pour la filière Ressources Humaines qui regroupera 180 Directeurs RH - Reconduction des « Carrefours des cadres » • Diffusion du *e-learning* « *Gender Diversity Awareness* » aux managers de proximité : *e-learning* désormais obligatoire pour les cadres de la Délégation Amérique du Nord, poursuite de la diffusion active en France et en Europe centrale
- formation	• Lancement de la nouvelle plateforme de *e-learning Boost!* avec une offre plus accessible et plus large • Déploiement de la *HR Academy* (parcours de formation pour la filière Ressources Humaines) : création et diffusion des premiers modules de e-learning et des formations en présentiel • Mise en place de parcours de développement pour les jeunes talents (programme « *Young Talents* » en République tchèque) et pour les cadres à fort potentiel (Délégations Amérique du Nord et pays nordiques et baltes)	• Création de modules *e-learning* dans « *Boost !* » pour les parties prenantes externes du Groupe : clients, fournisseurs, partenaires commerciaux • Poursuite du déploiement et adaptation de la *HR Academy* et des 18 programmes de l'École du Management aux spécificités de chaque pays d'implantation du Groupe • Multiplication des formations à destination des managers et des Talents dans toutes les Délégations : formation Manager de Proximité en France, groupe de travail sur l'Habitat pour les participants au programme « *Young Talents* » en République tchèque
Gestion des Carrières	• Développement de l'outil d'offres d'emploi interne OpenJob : déploiement en Amérique du Nord, intégration de nouvelles fonctionnalités, traduction dans de nouvelles langues • Réalisation de nombreuses revues annuelles du personnel pour dynamiser les carrières et créer des opportunités de mobilité dans toutes les Délégations • Animation de comités de mobilité dans différentes Délégations et à plusieurs échelles : 4 comités de mobilité différents (cadres et non-cadres) se réunissent plusieurs fois par an en France, lancement d'un « *Mobility Forum* » pour la Délégation Royaume-Uni, Irlande, Afrique du Sud	• Poursuite du développement d'Open Job en Asie-Pacifique et pour la Distribution Bâtiment en France • Continuer la professionnalisation de la filière ressources humaines grâce à la d'*HR Academy* afin d'assurer un meilleur suivi des carrières et d'améliorer la gestion des talents • Animation et lancement de nouveaux programmes de *mentoring* et de *coaching* dans plusieurs Délégations : lancement dans la Délégation Pacifique, ouverture du *mentoring* aux hommes en France (programme initialement développé dans le cadre du réseau de femmes « *Women In Network* »)
Motivation des collaborateurs	• Adhésion de plus de 30 000 collaborateurs au Plan d'Épargne Groupe déployé dans 25 pays • Déploiement d'enquêtes de satisfaction des salariés dans de nombreuses Activités et Délégations : 72 % de participation au 1er baromètre de satisfaction des cadres en France, 96 % de participation à l'enquête de satisfaction déployée en Inde • Projets sur la flexibilité au travail dans certains pays : signature d'accord sur le télétravail en France chez Lapeyre et Placoplatre, lancement d'un projet « *Smart Working* » chez Glassolutions au Royaume-Uni	• Reconduction du Plan d'Epargne Groupe avec les mêmes conditions préférentielles d'acquisition d'actions : décote de 20 % • Mise en œuvre de plans d'actions suite aux enquêtes de satisfaction : groupe de travail sur le *leadership*, l'engagement des collaborateurs et la reconnaissance en République tchèque, en Pologne, au Royaume-Uni ou encore en Inde • Poursuite des projets sur la flexibilité au travail • En France, déploiement du Bilan Social Individuel
Qualité du dialogue social	• Organisation de la Convention annuelle pour le Dialogue Social Européen pendant laquelle 70 élus représentants 27 pays rencontrent plusieurs membres de la Direction Générale du Groupe • Formations des représentants des salariés à plusieurs échelles : - formation de 10 élus de Verallia France à Science Po Paris pendant 8 mois - formation des 55 membres du Comité de Groupe - formation des 9 représentants du Comité restreint européen au fonctionnement du Comité d'Entreprise Européen et au dialogue social européen • Sensibilisation des managers de proximité et des responsables Ressources Humaines à l'importance du dialogue social au quotidien dans de nombreuses Délégations Générales	• Reconduction de la Convention pour le Dialogue Social Européen et de la formation pour le Comité Restreint dans une Délégation Générale différente • Poursuite de l'effort de formation des représentants des salariés à différentes échelles et extension des dispositifs actuels • Mise en place des deux administrateurs salariés au sein du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Allocation de moyens spéciaux au Comité de Groupe pour mener des études économiques approfondies en partenariat avec leur expert • Déploiement d'un module *e-learning* sur le Dialogue Social dans le cadre de la *HR Academy*

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Promotion de la diversité	• Animation de nombreux réseaux de femmes et de programmes de *mentoring* par pays : lancement de « *Women In Network* » au Japon, « *SG Women's Network* » aux États-Unis, « *Career Without Boundaries* » au Royaume-Uni et en Irlande • Création d'un *e-learning* intitulé « *Gender Diversity Awareness* » dans plusieurs langues pour sensibiliser aux enjeux de la diversité homme-femme • Actions ponctuelles sur les autres formes de diversité dans de nombreuses Délégations : - signature d'une Charte de la Diversité pour le Groupe Saint-Gobain en Pologne - célébration des 40 ans de l'ESAT hébergé au sein de l'usine de PAM en France - formations délivrées par les salariés seniors dans le cadre de projets WCM en République tchèque	• Poursuite du déploiement des réseaux de femmes et des programmes de *mentoring* dans de nombreuses Délégations • Adaptation des e-learning « *Gender Diversity Awareness* » aux spécificités locales et diffusion plus large aux managers de toutes les filières • Ouverture vers d'autres formes de diversité : lancement d'un programme d'insertion aux métiers de l'habitat en France, insertion de salariés provenant de différentes régions et différentes catégories socio-professionnelles en Inde, déploiement des accords et plans d'action des contrats de génération en France
Intégration à la vie du tissu local	• Fondation Saint-Gobain Initiatives : réception de 42 nouveaux projets ; signature de 26 conventions de mécénat ; versement de 1,1 million d'euros pour les projets en cours • Développement du réseau d'Ambassadeurs de la Fondation, regroupant à fin 2013 près de 400 membres dans le monde • Signature en France d'une convention générale de partenariat avec le Ministère délégué à la Ville • Poursuite du dispositif d'insertion « 100 chances 100 emplois » • Développement de la fourniture de journées d'appui technique auprès du tissu économique local en France	• Renforcement de l'implication des entités opérationnelles dans les projets soutenus par la Fondation Saint-Gobain Initiatives (dons de produits, expertise technique, bénévolat…) • Maintien dans le dispositif d'insertion « 100 chances 100 emplois » • Lancement du programme d'insertion « Métiers vers l'Habitat » comportant notamment un volet formation qualifiante, générale et technique • Actions de solidarité au niveau local (États-Unis, Inde, etc.)

Conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Démarche achats responsables	• Réalisation d'une étude de risque RSE par grandes catégories d'achats et par type de fournisseurs • Prise en compte des critères RSE dans la politique de sélection des fournisseurs • Mise à disposition d'un outil web pour la signature de la « Charte fournisseurs » • Mise à jour de la partie « achats responsables » dans le manuel de Contrôle interne	• Développement d'une interface intégrant la performance RSE dans l'outil de lancement des appels d'offres • Achats auprès de l'économie sociale et solidaire : lancement d'une formation des acheteurs et inflexion des politiques d'achat • Mise à jour du module de formation en ligne ADHÈRE aux achats responsables • Lancement d'un programme pilote visant à réduire le risque d'exposition à des substances nocives dans le cadre des achats techniques locaux
Développement responsable	• Poursuite des formations dans le cadre de l'École de Management • Déploiement dans une dizaine de pays d'un module de « formation des formateurs » aux Principes de Comportement et d'Action	• Poursuite des formations dans le cadre de l'École de Management • Poursuite du déploiement du module de « formation des formateurs » aux Principes de Comportement et d'Action • Élaboration d'une nouvelle version du module de formation en ligne ADHÈRE
Programme de conformité	• Plan concurrence : adaptation continue des modules de formation (ajustement des traductions et adaptation aux évolutions législatives et à l'actualité juridique) ; poursuite des formations présentielles et en ligne ; poursuite des audits • Dispositif d'alertes professionnelles : achèvement de la mise en place du dispositif • Programme de conformité aux sanctions économiques et aux embargos : procédures internes et formation • Prévention de la corruption : procédures et contrôle internes et formation	• Plan concurrence : continuation dans la lignée des années précédentes • Lutte contre la corruption : déploiement du programme Groupe de conformité : procédures adéquates ; mesure du degré d'exposition aux risques ; formation en ligne et organisation de séminaires spécifiques

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 Responsabilité Sociale d'Entreprise édité par le Groupe Saint-Gobain.

Social

Indicateur	Valeur 2013	Valeur 2012
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)	209	188
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés et des intérimaires dans le Groupe*	2,3	2,9
Taux de gravité Groupe (employés et intérimaires)	0,14	0,18
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés et des intérimaires du Pôle Distribution Bâtiment*	3,3	4,3
Taux de fréquence des accidents déclarés (TF2) des employés et des intérimaires des Pôles industriels*	4,3	5,3
Nombre d'événements mortels liés au travail de salariés Saint-Gobain	2	6
Nombre de sites certifiés Santé-Sécurité à périmètre comparable (OHSAS 18001 – ILO-OSH 2000)*	376	340
Effectif total	187 071	192 781
Masse salariale	8 218 M€	8 431 M€

** Valeurs ajustées au périmètre 2013.*

Environnement

Indicateur	Valeur 2013	Valeur 2012
Nombre de sites certifiés Qualité à périmètre comparable*	718	698
Part des sites concernés certifiés Environnement (ISO 14001/EMAS)*	81,9 %	75,3 %
Nombre de sites classés SEVESO	5	5
Total des dépenses environnementales*, dont:	123,9 M€	144,0 M€
salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement*	24,4 M€	26,6 M€
dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)	2,5 M€	2,4 M€
taxes environnementales*	7,6 M€	5,2 M€
assurances et garanties*	3,1 M€	5,3 M€
amendes environnementales	0,2 M€	0,1 M€
coûts des incidents environnementaux	0,6 M€	1,1 M€
coûts des mesures techniques*	7,8 M€	5,9 M€
budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement	69,8 M€	90,2 M€
coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts	8,0 M€	7,2 M€
Investissements ou parties d'investissements liés à la protection de l'environnement*	51,7 M€	60,8 M€
Provisions pour risques environnementaux	159,8 M€	151 M€

** Valeurs ajustées au périmètre 2013.*

Un rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise au titre de l'exercice 2013, établi selon les indicateurs du *Global Reporting Initiative* (GRI), est accessible sur le site **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 2013

52 • UNE ANNÉE CONTRASTÉE

52 • Évolution de la conjoncture
53 • Marchés de l'habitat
54 • Performances opérationnelles
55 • Résultats opérationnels des Pôles
56 • Résultats par grande zone géographique
56 • Résultats consolidés

58 • DIVIDENDES

59 • RÉSULTATS DES PÔLES

59 • Pôle Matériaux Innovants
60 • Pôle Produits pour la Construction
63 • Pôle Distribution Bâtiment
64 • Pôle Conditionnement

66 • PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2014

67 • L'ACTION

67 • Taux de rendement global pour l'actionnaire
69 • Emprunts obligataires
69 • Titres participatifs

71 • L 'ACTIONNARIAT

71 • Capital social
71 • Répartition du capital
72 • Franchissement de seuils en 2013
73 • Autorisations financières en vigueur
73 • Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique
74 • Plan d'Épargne du Groupe
74 • Rachats d'actions Saint-Gobain

75 • POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER

76 • GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

76 • Statuts
77 • Gouvernance d'entreprise
77 • Conseil d'administration
79 • Indépendance des membres du Conseil d'administration/parité/représentation des salariés actionnaires et des salariés
79 • Renouvellement du Conseil d'administration
83 • Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration
85 • Évaluation du fonctionnement du Conseil
86 • Parcours d'intégration des Administrateurs
86 • Comités du Conseil d'administration
88 • Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
89 • Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise
89 • Rémunérations des Administrateurs
89 • Plans d'options sur actions Saint-Gobain
- Plans d'attribution gratuite d'actions de performance
- Plan d'attribution d'unités de performance
- Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration
91 • Politique de rémunération du dirigeant
101 • Rémunérations des dirigeants
101 • Dispositif d'association des salariés aux performances de la Société

102 • DIRECTION

104 • COMMISSARIAT AUX COMPTES

104 • Contrôle externe de la société
104 • Conventions réglementées
105 • Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

108 • CONTRÔLE INTERNE

108 • Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
108 • Système de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain
109 • Organisation du contrôle interne et de gestion des risques
112 • Les référentiels et procédures
114 • Organisation du contrôle interne dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires
116 • Rapport des Commissaires aux comptes

117 • FACTEURS DE RISQUES

117 • Risques macroéconomiques et sectoriels
117 • Risques opérationnels
118 • Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et matières premières, crédit)
120 • Autres risques
120 • Risques industriels et environnementaux
121 • Risques juridiques
123 • Assurances - Couverture des risques éventuels

UNE ANNÉE CONTRASTÉE

ÉVOLUTION DE LA CONJONCTURE

L'activité économique mondiale a amorcé une timide reprise en 2013 mais est restée fragilisée par les nombreuses faiblesses et déséquilibres dont ont souffert plusieurs puissances économiques, bien au-delà de la zone Euro.

Les chiffres du premier semestre 2013 étaient encore relativement mauvais (commerce international peu dynamique, consommation des ménages atone, investissement en recul) mais annonçaient cependant que le point bas avait été atteint au début de l'année.

Cette tendance à l'amélioration progressive s'est confirmée au second semestre avec des indicateurs encourageants venant des États-Unis, du Japon mais aussi de l'Europe occidentale. Le seul bémol provient des pays émergents dont les faiblesses (structurelles mais aussi politiques) ont inquiété les marchés et ramené leurs perspectives de croissance à la baisse.

La zone Euro est entrée, dans le courant de l'année 2013, dans une phase de stabilisation, qui précède un redressement progressif de l'activité économique. C'est un redressement des exportations qui a joué le rôle de moteur durant l'année venant compenser un investissement des entreprises et une consommation des ménages relativement atones. Les économies les plus fragiles de la zone Euro se stabilisent, même si les faiblesses structurelles (gestion des déficits budgétaires notamment) n'ont pas été totalement résolues, laissant ainsi toujours planer un certain risque. Enfin, avec le durcissement des règles bancaires, le financement de l'investissement des entreprises a ralenti, au risque de fragiliser à terme le niveau de croissance potentielle de la zone.

L'Allemagne a confirmé son redémarrage en 2013, même si celui-ci est resté modéré. C'est la consommation privée, soutenue notamment par des hausses de salaires, qui a été le principal moteur de croissance de l'économie allemande. La contribution des exportations est restée limitée, en raison notamment d'une conjoncture encore difficile dans le reste de la zone Euro et de la moindre croissance des pays émergents.

En France, le sursaut de l'activité constaté au deuxième trimestre n'était finalement pas l'amorce d'une franche reprise : l'année 2013 a en fin de compte été une année de relative stagnation pour l'économie française. Après un recul pour la première fois en 2012, la consommation des ménages est repartie légèrement à la hausse cette année. À l'inverse, l'investissement des entreprises a poursuivi son recul, même si une certaine amélioration a pu être constatée à la fin de l'année.

L'année 2013 marque le retour – certes timide – de la croissance en Espagne. Pour la première fois depuis le mois d'avril 2011, l'indice manufacturier PMI est repassé au-dessus de la barre des 50 au mois de juin 2013. Les exportations ont poursuivi leur soutien à l'économie, bénéficiant notamment des retombées du programme de dévaluation interne de l'économie espagnole.

Une autre tendance s'est ajoutée cette année en soutien à la croissance : l'investissement en biens d'équipement est lui aussi reparti en hausse depuis le milieu de l'année 2013. La consommation privée ainsi que les dépenses publiques sont quant à elles restées très pénalisées par la poursuite de la consolidation budgétaire et la dégradation du marché de l'emploi.

En Italie, la récession s'est poursuivie en 2013, même si la tendance a été à l'amélioration relative au fil des trimestres. C'est en premier lieu la consommation des ménages, plombée par un taux de chômage élevé, par des salaires réels en baisse et une pression fiscale qui s'est accrue (poursuite de l'austérité budgétaire, probable hausse de TVA) ainsi que l'investissement des entreprises qui ont ralenti le plus l'activité italienne.

L'année 2013 fut relativement meilleure pour le Royaume-Uni que pour la plupart des autres économies européennes, malgré un investissement des entreprises en repli. Les politiques de soutien à l'économie (soutien à la construction et au crédit notamment) mises en place par le gouvernement ont commencé à porter leurs fruits et ont permis de soutenir l'activité, conjointement au redémarrage américain. La relative bonne santé du marché du travail et, dans une moindre mesure, la hausse du salaire moyen ont permis de soutenir la consommation des ménages durant l'année.

Aux États-Unis, l'instabilité politique engendrée par la réduction de la dette (*fiscal cliff* puis *shutdown* notamment) a lourdement contenu la croissance de l'activité, pourtant promise à un net redémarrage grâce aux réserves de trésorerie considérables des entreprises, à des gains de productivité (faible coût de l'énergie, baisse du salaire moyen, dépréciation du dollar) et au rebond de la consommation des ménages. Les incertitudes et l'absence de visibilité politique, même à court terme, ont progressivement freiné durant l'année aussi bien l'investissement des entreprises que la consommation des ménages et l'investissement résidentiel (impacté par la hausse des taux, même s'il reste en nette progression). En l'absence de mise en place d'une politique crédible de réduction de la dette, l'activité américaine devrait rester à des niveaux de croissance de 2 %, quand bien même son potentiel se situe bien au-delà.

Au Japon, la nouvelle ligne économique instaurée depuis la fin de l'année 2012 par le nouveau Premier ministre Shinzo Abe (les *Abenomics*), qui combine relance budgétaire, politique monétaire expansionniste et réformes structurelles, a commencé à porter ses fruits dès l'année 2013 : on citera notamment le rebond de la production industrielle et de la consommation privée (avec certainement un effet d'anticipation, le taux de TVA devant être relevé début 2014). Des inquiétudes demeurent toutefois sur la capacité de ces politiques à enrayer véritablement la déflation ainsi qu'à pouvoir soutenir une dépréciation prolongée du yen.

L'année 2013 a été plus difficile que prévue pour les pays émergents, dont les faiblesses structurelles (notamment maîtrise des comptes courants, du budget ou bien encore de l'inflation) ont été lourdement sanctionnées par les marchés au cours de l'année.

En Asie émergente, la Chine a pris conscience des risques que sa politique de forte croissance faisait porter sur la stabilité financière et les déséquilibres budgétaires du pays. Cela se traduit par des niveaux de croissance inférieurs à ceux d'avant crise, même si les autorités chinoises ont su mettre en place des politiques de soutien (hausse des dépenses publiques principalement) pour permettre d'amortir la transition. À noter, une forte progression du crédit et des prix de l'immobilier (en particulier dans les villes secondaires), laissant planer un risque spéculatif à court terme.

L'Inde a certainement été l'économie émergente qui a été la plus bousculée pendant l'année. Trois raisons principales expliquent le brusque ralentissement indien observé en 2013. L'inflation peine à être maîtrisée, en raison notamment de la forte dévaluation de la roupie qui a atteint son plus bas historique durant l'été. La balance commerciale est également très déficitaire, l'économie indienne étant peu ouverte sur l'extérieur comparée à d'autres pays émergents, même si la dévaluation de la roupie devrait dynamiser les importations. Enfin, le déficit budgétaire est très fort et ne laisse que peu de marge de manœuvre au gouvernement pour soutenir la croissance. Les grandes réformes de long terme dont l'économie indienne aurait cruellement besoin ne sont pas attendues avant courant 2014, après les élections parlementaires de mai.

L'Amérique latine a elle aussi ralenti en 2013, avec toujours une demande extérieure déprimée mais aussi des difficultés structurelles qui ont fragilisé les grandes économies de la région. Au Brésil, on a pu constater durant l'année l'essoufflement du modèle économique qui reposait sur une consommation privée soutenue par des politiques publiques, et l'investissement n'est pas parvenu à prendre véritablement le relais. Les exportations brésiliennes, peu compétitives et majoritairement composées de biens primaires, ont contribué à la baisse de la balance commerciale. L'Argentine a quant à elle été lourdement pénalisée d'une part par le ralentissement du Brésil, son premier partenaire commercial, mais également par l'inflation toujours aussi importante, qui fragilise les exportations argentines. Enfin, le Mexique est impacté par une demande américaine encore timide, d'autant plus que l'économie mexicaine est de plus en plus concurrencée par d'autres pays émergents.

L'Europe de l'Est s'est progressivement libérée de la pression venant d'Europe occidentale (forte baisse des exportations) et a entamé une reprise, Pologne et pays baltes en tête. Toutefois, les économies les plus ouvertes de la région, majoritairement tournée vers la zone Euro, connaissent toujours des difficultés : alors que la Hongrie est parvenue de justesse à sortir de récession, l'activité en République tchèque est restée en recul.

Enfin, dans le sillage des autres économies des BRICS, la Russie a affiché une croissance contenue en 2013 : la consommation privée a su se maintenir cette année, mais l'investissement a quant à lui fortement ralenti (ralentissement du crédit et dégradation du climat des affaires).

MARCHÉS DE L'HABITAT

En 2013, les marchés de la construction et de la rénovation résidentielle sont restés en difficulté dans les pays avancés (à l'exception toutefois du redémarrage américain), et déçoivent en pays émergents.

Aux États-Unis, l'offre excédentaire de maisons existantes ayant été absorbée et la demande étant repartie à la hausse, portée par une confiance des ménages en nette progression et par une amélioration du marché de l'emploi, les dépenses de construction résidentielle ont amorcé un décollage certain.

Au Japon, les efforts de reconstruction continuent de soutenir la construction résidentielle en 2013. Dans une moindre mesure, un effet d'anticipation avant une hausse des taxes à la consommation en 2014 a également contribué au dynamisme du secteur.

Dans les pays émergents, le marché de la construction résidentielle est resté très dynamique en Chine, soutenu d'une part par les investissements publics, mais aussi par les ménages chinois, portés par l'intensification du crédit, pour qui le marché de l'immobilier est l'un des seuls placements disponibles pour leur épargne. Les prix de l'immobilier sont donc en nette hausse et le risque d'un crash spéculatif demeure, même si les autorités se montrent très attentives à l'évolution du marché.

Au Brésil, le secteur de la construction résidentielle, qui depuis quelque temps repose sur le soutien de l'investissement public (financement de logements afin de répondre à la pénurie perceptible dans certaines régions du pays), a légèrement ralenti son rythme de croissance en 2013, en conséquence des difficultés budgétaires qu'a connues l'État brésilien.

En Europe, le marché résidentiel a poursuivi son recul en 2013, même si le rythme de contraction a cette année encore diminué, laissant espérer une reprise du secteur en 2014.

En Allemagne, les taux d'intérêt extrêmement bas, la nette amélioration du marché du travail ainsi qu'une pénurie de logements dans certaines zones ont permis de dynamiser la secteur de la croissance résidentielle. La rénovation résidentielle allemande est restée en repli en 2013.

En France, le nombre de logements commencés devrait avoir atteint son point bas cette année, marquée par un climat économique sans dynamisme. Le marché de l'immobilier a été freiné par différents facteurs conjoncturels impactant la demande : taux de chômage élevé, conditions d'accès au crédit très strictes et baisse des prix. La stabilisation de l'économie attendue pour 2014 devrait réorienter progressivement la construction résidentielle vers la hausse.

La rénovation résidentielle est quant à elle en léger repli en 2013, et devrait rester peu dynamique en 2014 avec le relèvement du taux de TVA de 7 % à 10 % le 1er janvier 2014 qui concerne les travaux d'amélioration du logement (hors rénovation thermique, qui bénéficie quant à elle d'une baisse du taux à 5,5 %).

En Espagne, les faiblesses structurelles du marché (demande minimale, problèmes financiers, biens retournant sur le marché en raison de l'insolvabilité de leurs propriétaires) se résolvent à un rythme très lent, et le climat économique reste maussade. Par conséquent, 2013 est la sixième année de recul de la construction résidentielle. La rénovation reste elle aussi en net repli.

Au Royaume-Uni, la mise en place de mesures supplémentaires de soutien au secteur durant l'année (renforcement des programmes de soutien au crédit immobilier) ont permis de porter le marché de l'immobilier ainsi que la construction résidentielle, avec notamment des prix immobiliers qui sont repartis fortement en hausse. La rénovation a quant à elle observé une modeste progression en 2013, en raison notamment de la pression sur les revenus disponibles des ménages qui était encore perceptible cette année.

L'année 2013 fut une année d'ajustement pour le résidentiel des pays scandinaves, avec une stabilisation du nombre de logements commencés. On notera également un léger recul des prix de l'immobilier qui a été amorcé à partir du quatrième trimestre en Norvège, après une très longue période de hausse. Les prix en Suède observent également la même tendance.

L'Europe de l'Est est restée encore très fragilisée par l'impact de la crise de la zone Euro en 2013. Par conséquent, face à une demande morose, les dépenses de construction résidentielle se sont encore contractées, notamment sous l'effet de la Pologne et de la Russie (qui représentent à elles deux 75 % des dépenses de construction résidentielle de l'Europe de l'Est).

Concernant les marchés du non-résidentiel, ceux-ci ont été particulièrement fragilisés dans les pays développés, en raison d'une faiblesse de l'investissement des entreprises et des acteurs publics dans un climat économique toujours morose. Dans les pays émergents, la tendance est plutôt à l'accélération. L'Europe de l'Est se redresse, tirée principalement par la Russie et la Roumanie, tandis que l'Amérique latine accélère, notamment grâce aux dépenses du Brésil liées à l'organisation des grands évènements sportifs. Enfin, l'Asie émergente reste dynamique, avec notamment une demande plus forte de bâtiments de bureaux.

PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES

Après un premier semestre difficile, pénalisé par le nombre de jours ouvrés et par des conditions météorologiques défavorables, le deuxième semestre affiche une croissance interne de +2,6 %, dont +1,5 % en volumes et +1,1 % en prix, grâce à la poursuite au 4e trimestre des tendances du 3e trimestre.

Sur l'année, le chiffre d'affaires se stabilise à -0,3 % à données comparables avec une bonne progression des prix de vente à +1,0 %, en dépit d'un environnement moins inflationniste ; à données réelles, il recule de -2,7 % à cause de l'effet de change (-2,7 %), l'effet périmètre étant légèrement positif (+0,3 %).

Tous les Pôles et toutes les Activités du Groupe enregistrent une amélioration au second semestre : le Groupe bénéficie de la meilleure tendance de ses marchés en Europe occidentale (croissance interne +0,9 %), ainsi qu'en Asie et pays émergents (croissance interne +10,4 %). L'amélioration en Amérique du Nord reste limitée par le recul des activités liées à l'investissement industriel et par la volatilité des Produits d'Extérieur.

En dépit de la baisse du chiffre d'affaires, sur l'année 2013 la marge d'exploitation du Groupe se maintient à 6,6 %, avec un second semestre à 7,1 %.

En effet, le Groupe bénéficie des résultats de la mise en œuvre de ses priorités d'actions :

- l'augmentation de ses prix de vente en ligne avec les objectifs ;
- une réduction des coûts de 600 millions d'euros en 2013 par rapport à 2012, en particulier dans le Vitrage qui voit sa marge s'améliorer au second semestre à 4,0 % contre 2,0 % au second semestre 2012 ;
- une réduction des investissements industriels de 400 millions d'euros grâce à une optimisation de leur programmation et à des économies de coûts unitaires, tout en maintenant une forte priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- une politique sélective d'acquisitions et de cessions ;
- un bilan renforcé avec une baisse de l'endettement net de près de 1 milliard d'euros grâce au maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie.

RÉSULTATS OPÉRATIONNELS DES PÔLES

Sur l'année le chiffre d'affaires du Pôle Matériaux Innovants recule de -0,7 % à données comparables, grâce à un second semestre à +1,5 %. La marge d'exploitation du Pôle s'inscrit à 7,3 %, avec une amélioration au second semestre 2013 à 7,8 % contre 6,9 % au second semestre 2012 et 6,7 % au premier semestre 2013, grâce à la tendance positive du Vitrage.

- À données comparables, les ventes du Vitrage progressent de +0,8 % avec un rebond de +2,8 % au second semestre. Sur cette dernière période, si les marchés de la construction restent convalescents en Europe occidentale (avec une stabilisation des prix des produits de base - *float*), ils ont affiché une très bonne performance en Asie et pays émergents. Les ventes de Vitrage automobile ont confirmé une croissance à deux chiffres sur l'ensemble de l'année en Asie et pays émergents, tandis qu'en Europe occidentale elles se sont stabilisées sur le second semestre.

  À la suite des efforts accrus de réduction de coûts, la marge d'exploitation en 2013 atteint 2,8 % du chiffre d'affaires, avec un second semestre à 4,0 % après un premier semestre à 1,5 %.
- Le chiffre d'affaires des Matériaux Haute Performance (MHP) recule de -2,6 % à données comparables, reflétant la baisse des activités liées à l'investissement industriel (Céramiques). Les autres métiers des MHP (Abrasifs, Plastiques, Solutions Textiles) montrent une croissance interne positive, grâce à l'amélioration au second semestre et à la bonne performance en Asie et pays émergents.

  La marge d'exploitation s'établit à un bon niveau de 12,7 % en dépit d'un recul marqué des Céramiques grâce au maintien ou à l'amélioration des autres métiers ; elle se stabilise par rapport aux deux semestres précédents.

Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction (PPC) progresse de +1,9 % à données comparables, avec un rebond de +5,6 % au second semestre. La marge d'exploitation s'améliore à 8,7 % contre 8,3 % en 2012.

- L'Aménagement Intérieur réalise une croissance interne de +3,4 %. Les États-Unis accélèrent en volumes au second semestre et maintiennent une hausse de prix significative. La croissance en Asie et pays émergents reste soutenue sur l'ensemble de l'année, tandis que l'Europe occidentale après un début d'année très difficile se rapproche de l'équilibre.

  La marge d'exploitation se stabilise à 8,1 %, avec un second semestre à 8,6 % en nette reprise par rapport aux deux semestres précédents (7,6 % au premier semestre 2013 et 7,9 % au second semestre 2012).
- L'Aménagement Extérieur réalise une croissance interne de +0,5 %, avec un premier semestre à -4,1 % et un second semestre à +5,4 % à la suite du rebond de tous les métiers. Les Produits d'Extérieur aux États-Unis, après un premier semestre marqué par le déstockage temporaire de la part de nos distributeurs, se stabilisent au second semestre. La Canalisation, comme anticipé, affiche au second semestre une croissance interne en hausse à deux chiffres bénéficiant de la reprise de l'Export. Quant aux Mortiers Industriels, ils poursuivent leur bonne croissance en Asie et en pays émergents et se stabilisent en Europe occidentale au second semestre. Pour l'ensemble des métiers en 2013, les prix de vente conservent une bonne tenue dans un contexte de déflation des matières premières.

  La marge d'exploitation progresse à 9,1 % du chiffre d'affaires contre 8,3 % en 2012 soutenue par un écart prix-coûts matières premières et énergie positif et par la reprise des volumes de la Canalisation.

À la suite d'un premier semestre particulièrement pénalisé par des conditions météorologiques défavorables, le Pôle Distribution Bâtiment recule de -1,4 % à données comparables, malgré un rebond de +1,7 % au second semestre qui reflète une amélioration dans toutes les régions.

Sur l'année, le Royaume-Uni affiche une bonne croissance grâce à la nette reprise depuis le mois d'avril. L'Allemagne et les pays nordiques se stabilisent avec le retour de la croissance au second semestre. En France, l'activité reste en retrait mais continue de montrer une bonne résistance grâce à des gains de parts de marché. L'Europe du Sud reste négative mais avec une stabilisation au second semestre. Enfin, les Pays-Bas et l'Europe de l'Est continuent de souffrir d'une contraction de leurs marchés. Hors Europe, le Brésil conserve un bon rythme de croissance et les États-Unis s'améliorent légèrement au second semestre.

Conformément aux attentes, le Pôle améliore son résultat d'exploitation à 423 millions d'euros au second semestre 2013, contre 391 millions d'euros au second semestre 2012 et 215 millions d'euros au premier semestre 2013. La marge d'exploitation rebondit ainsi au second semestre à 4,4 % contre 4,0 % au second semestre 2012, et s'inscrit sur l'année 2013 à 3,4 %.

Le Pôle a poursuivi sa stratégie de renforcement de ses positions de *leader*, ainsi que son programme de cessions ciblées (Argentine, Belgique et Europe de l'Est).

Les ventes du Pôle Conditionnement (Verallia) reculent de -1,8 % à données comparables en dépit de l'augmentation des prix de vente (+1,9 %). Le dynamisme de l'Amérique latine ne compense pas le ralentissement de l'activité dans les autres zones (principalement en Europe du Sud, et dans une moindre mesure aux États-Unis).

Le résultat d'exploitation intègre 65 millions d'euros en application, à compter du 1er janvier 2013, de la norme IFRS 5 (Actifs et passifs destinés à la vente) concernant Verallia North America (VNA) qui conduit à arrêter les amortissements des immobilisations dans le résultat d'exploitation de VNA. Retraité de cet élément exceptionnel, la marge d'exploitation est en ligne avec celle de 2012 à 11,0 % confirmant la bonne résistance de ce métier.

Concernant le projet de cession de VNA, les négociations d'Ardagh avec la FTC (*Federal Trade Commission*) se poursuivent et le Groupe reste confiant sur une finalisation avant la nouvelle échéance fixée au 30 avril 2014.

RÉSULTATS PAR GRANDE ZONE GÉOGRAPHIQUE

Sur l'ensemble de l'année et en particulier au second semestre 2013, la croissance interne du Groupe a été tirée par l'Asie et les pays émergents. La rentabilité s'améliore ainsi dans la zone, progresse légèrement en Amérique du Nord, tandis qu'elle reste sous pression en Europe occidentale.

- La France affiche une croissance interne de -3,8 %, avec une amélioration au second semestre à -1,2 %. Dans un contexte macroéconomique difficile, le Groupe surperforme ses marchés grâce à son exposition à la rénovation.

  Malgré des volumes encore en repli, la marge d'exploitation résiste à 5,0 %.

- Les autres pays d'Europe occidentale affichent un recul de leur chiffre d'affaires à données comparables de -1,2 % avec un rebond au second semestre de +2,3 %. Cette reprise reflète l'amélioration des conditions de marché tirée par le Royaume-Uni, l'Allemagne et dans une moindre mesure par la Scandinavie. L'activité des pays d'Europe du Sud et du Benelux, quoique en amélioration, continue de baisser.

  La marge d'exploitation reflue à 4,2 %, affectée par un mauvais premier semestre à 3,1 %. Le second semestre marque un net rebond à 5,3 %, contre 4,6 % au second semestre 2012.

- La croissance interne en Amérique du Nord se stabilise à -0,3 %. Malgré une croissance à deux chiffres de l'Aménagement Intérieur qui reflète la bonne tendance du marché de la construction et des prix de vente, la zone est affectée par la baisse des autres activités : les Produits d'Extérieur souffrent d'une plus faible demande (moindres effets climatiques et déstockage), tout comme les Céramiques (ralentissement des investissements industriels).

  La marge d'exploitation s'améliore à 11,6 %, hors élément positif exceptionnel de VNA, par rapport à 11,0 % en 2012.

- L'Asie et les pays émergents voient leur croissance interne s'accélérer au second semestre (+10,4 %) et affichent une hausse de +7,2 % sur l'année. L'Amérique latine surperforme ses marchés sous-jacents (+12,0 %). L'Europe de l'Est et l'Asie enregistrent une nette amélioration au second semestre (tirée par la Pologne, la République tchèque, la Chine et l'Inde) et s'inscrivent respectivement à +4,1 % et +2,9 % sur l'année. La Russie poursuit son très fort dynamisme.

  La marge d'exploitation se redresse nettement à 8,0 % du chiffre d'affaires contre 6,8 % un an plus tôt.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Les commentaires ci-après sont établis en référence aux comptes de l'année 2012 retraités.

Le chiffre d'affaires du Groupe recule de -2,7 %. L'effet de change représente une contribution négative de -2,7 %, résultant principalement de la dépréciation, par rapport à l'euro, des principales devises des pays émergents où le Groupe est implanté (notamment l'Amérique latine) ainsi que du dollar américain et de la livre britannique. L'effet périmètre est très légèrement favorable à +0,3 % : il reflète principalement l'intégration de Brossette en avril 2012 et de Celotex en septembre 2012, ainsi que les cessions de PVC « Tuyaux & Fondations » en mai 2013 et de certaines activités non stratégiques au sein de la Distribution Bâtiment. À données comparables (taux de change et périmètre comparables), le chiffre d'affaires recule de -0,3 %, la hausse des prix de vente (+1,0 %) compensant presque la baisse des volumes (-1,3 %).

Le résultat d'exploitation baisse de -3,5 %, sous l'impact du taux de change défavorable et d'un premier semestre difficile, mais rebondit au second semestre de +9,9 %. La marge d'exploitation reste stable à 6,6 % du chiffre d'affaires, grâce aux efforts d'économies de coûts et au rebond du second semestre (7,1 %) ; hors Distribution Bâtiment elle progresse sur l'année de 8,5 % à 8,8 %.

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE = Résultat d'exploitation + amortissements d'exploitation) recule de -5,1 %. La marge d'EBE du Groupe s'établit à 10,0 % du chiffre d'affaires.

Les pertes et profits hors exploitation s'inscrivent à 492 millions d'euros, en raison du programme de restructurations (en particulier dans le Vitrage). Ce montant comprend par ailleurs une dotation de 90 millions d'euros au titre de la provision sur les litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis, inchangée par rapport à l'année 2012.

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et les frais d'acquisitions de sociétés s'élèvent, en net, à -381 millions d'euros, contre -390 millions d'euros en 2012. Ce poste comprend notamment +99 millions d'euros de résultat sur cessions d'actifs principalement lié à la cession de l'activité

PVC « Tuyaux et Fondations », et -476 millions d'euros de dépréciations d'actifs. L'essentiel de ces dépréciations est inhérent aux plans de restructuration et fermetures de sites en cours sur la période, principalement dans le Vitrage (pour 143 millions d'euros), et à la dépréciation d'une partie des écarts d'acquisition de Lapeyre dans le Pôle Distribution Bâtiment (pour 211 millions d'euros). Le résultat opérationnel baisse ainsi de -3,8 %.

Le résultat financier est en légère amélioration à -795 millions d'euros contre -812 millions d'euros, traduisant la réduction du coût de l'endettement financier brut à 4,4 % au 31 décembre 2013 contre 4,7 % au 31 décembre 2012.

Le taux d'impôt sur le résultat net courant s'établit à 32 % contre 34 % en 2012. Les impôts sur les résultats passent de -443 à -476 millions d'euros, traduisant principalement la réduction des dépréciations des actifs corporels.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 027 millions d'euros, en recul de -2,5 %.

Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 595 millions d'euros, en recul de -14,1 %.

Les investissements industriels ont été fortement réduits de -23,6 % à 1 354 millions d'euros (contre 1 773 millions d'euros en 2012), et représentent 3,2 % des ventes (contre 4,1 % en 2012).

L'autofinancement s'établit à 2 537 millions d'euros, en baisse de -6,7 % (2 718 millions d'euros en 2012) ; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives, il recule de -3,2 %, à 2 511 millions d'euros.

Compte tenu notamment de la baisse des investissements industriels :

- l'autofinancement libre (autofinancement - investissements industriels) progresse de +25,2 % et atteint 1 183 millions d'euros ; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives, il augmente de +40,8 % à 1 157 millions d'euros et représente 2,8 % du chiffre d'affaires (contre 1,9 % en 2012) ;
- la différence entre l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation) et les investissements industriels rebondit à 2 835 millions d'euros, en hausse de +7,4 % par rapport à 2012 (2 640 millions d'euros). Elle représente 6,7 % du chiffre d'affaires (6,1 % en 2012).

Le BFRE (Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation) continue à s'améliorer en valeur (-97 millions d'euros, à 3 417 millions d'euros) et reste stable, en nombre de jours de chiffre d'affaires, à un niveau historiquement bas de 29 jours, traduisant l'effort permanent du Groupe en matière de gestion de sa trésorerie.

Les investissements en titres sont limités à 100 millions d'euros (354 millions d'euros en 2012), ciblés sur les axes stratégiques du Groupe.

L'endettement net baisse de -11,4 % (à 7,5 milliards d'euros) par rapport au 31 décembre 2012 grâce, notamment, à la forte réduction des investissements industriels et financiers sur les 12 derniers mois. L'endettement net représente 42 % des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 47 % au 31 décembre 2012.

Le ratio « dette nette sur EBE (EBITDA) » s'établit à 1,80, contre 1,92 au 31 décembre 2012.

Litiges liés à l'amiante aux États-Unis

Le nombre de nouveaux litiges reçus par CertainTeed en 2013 est de 4 500 environ, en légère augmentation par rapport à 2012 (4 000). Dans le même temps, 4 500 plaintes ont fait l'objet de transactions (contre 9 000 en 2012). Par voie de conséquence, le stock de litiges en cours égal à 43 000 est stable comparé au 31 décembre 2012.

Le montant total des indemnités versées au cours des douze derniers mois s'élève à 88 millions de dollars à fin décembre 2013, en augmentation par rapport au montant de 67 millions de dollars en 2012 en raison du report sur 2013 de quelques règlements afférents à 2012. Compte tenu de l'ensemble de ces évolutions et de la dotation à la provision de 90 millions d'euros en 2013, la provision totale de CertainTeed afférente à ces litiges a été portée à 561 millions de dollars au 31 décembre 2013, contre 550 millions de dollars au 31 décembre 2012.

Stratégie 2013-2018

Le Groupe poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie suivant les trois axes principaux définis lors de la réunion investisseurs du 27 novembre dernier :

- l'amélioration du potentiel de croissance du Groupe en se concentrant encore davantage sur les activités à forte valeur ajoutée et à plus faible intensité capitalistique ; en accroissant sa présence dans les pays émergents ; et en faisant évoluer son portefeuille d'activités, notamment par la cession de Verallia ;
- le renforcement du Groupe sur des produits et des solutions différenciés, grâce à un effort de R&D centré sur des projets locaux et en co-développement avec ses clients, ainsi que sur les marchés porteurs de l'habitat durable et de l'industrie. Les efforts en marketing seront également accrus, supportés par une stratégie digitale ambitieuse et par le développement de marques toujours plus fortes ;
- la poursuite des priorités de management du Groupe visant l'excellence opérationnelle, avec un nouveau plan de réduction de coûts de 800 millions d'euros pour 2014-2015 ; de nouveaux progrès en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale ; un retour attractif pour les actionnaires et le maintien d'une situation financière solide.

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS ET EN TITRES

Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Par Pôle et Activité			
Matériaux Innovants	412	695	880
- Vitrage	234	459	682
- Matériaux Haute Performance	178	236	198
Produits pour la Construction	433	535	553
- Aménagement Intérieur	246	339	330
- Aménagement Extérieur	187	196	223
Distribution Bâtiment	205	233	210
Conditionnement	270	282	267
Divers	34	28	26
TOTAL GROUPE	**1 354**	**1 773**	**1 936**
Par grande zone			
France	252	300	313
Autres pays d'Europe occidentale	373	435	547
Amérique du Nord	245	314	295
Pays à forte croissance et Asie	484	724	781
TOTAL GROUPE	**1 354**	**1 773**	**1 936**

Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
Acquisitions 2013		
Matériaux Innovants - Vitrage	25	nd*
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	49	40
Produits pour la Construction	8	2
Distribution Bâtiment	11	33
Conditionnement	7	nd*
Holdings	0	
TOTAL ACQUISITIONS	**100**	**75**
dont acquisitions pays émergents et Asie-Pacifique	*48*	

** Phase de démarrage.*

Acquisitions 2012		
Matériaux Innovants - Vitrage	82	nd*
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	18	7
Produits pour la Construction	54	143
Distribution Bâtiment	200	775
Conditionnement	0	
Holdings	0	
TOTAL ACQUISITIONS	**354**	**925**
dont acquisitions pays émergents et Asie-Pacifique	*39*	

** Phase de démarrage.*

DIVIDENDES

Année	Nombre de titres rémunérés	Dividende net par action *(en €)*	Rendement du dividende net ajusté sur le dernier cours de l'année
2011	521 209 840 actions [a]	1,24	4,18 %
2012	527 472 147 actions [b]	1,24	3,8 %
2013	552 054 295 actions [c]	1,24	3,1 %

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.

(a) Sur la base de 535 563 723 actions (capital social au 31 décembre 2011) diminuées de 9 540 000 actions annulées le 31 mai 2012, et de 4 813 883 actions propres détenues à la date de distribution

(b) Sur la base de 531 125 642 actions (capital social au 31 décembre 2012) diminuées de 3 653 495 actions propres détenues à la date de distribution

(c) Montant estimé au 31 janvier 2014, sur la base de 555 176 790 actions (capital social au 31 décembre 2013) diminuées de 3 122 495 actions propres détenues au 31 janvier 2014

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé le 19 février 2014 de proposer à l'Assemblée générale du 5 juin 2014 de verser un dividende de 1,24 euro, qui sera payé pour 50 % en espèces et pour 50 %, au choix de l'actionnaire, en espèces ou en actions. Pour le paiement du dividende en actions, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain proposera à l'Assemblée générale des actionnaires de fixer le prix d'émission des actions nouvelles en appliquant une **décote de 10 %** à la moyenne des cours d'ouverture des 20 séances de bourse précédant l'Assemblée générale du 5 juin 2014, après l'avoir diminuée du montant du dividende.

RÉSULTATS **DES PÔLES**

PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [a]	9 070	9 485
Résultat d'exploitation	658	726
EBE	1 129	1 226
Investissements industriels [b]	412	695

(a) Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.
(b) Corporels, hors crédits-bails.

Le Pôle Matériaux Innovants affiche une baisse de son chiffre d'affaires de -4,4 % sur l'ensemble de l'année. À périmètre comparable et taux de change constants, la baisse du chiffre d'affaires est de -0,7 %. La marge brute d'exploitation du Pôle passe de 22,2 % en 2012 à 22,3 % fin 2013.

Pôle Matériaux Innovants – Vitrage

Contribution au Groupe	2013	2012
En % du chiffre d'affaires	12 %	12 %
En % du résultat d'exploitation	5 %	4 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [a]	4 996	5 130
Résultat d'exploitation	138	104
EBE	454	437
Investissements industriels [b]	234	459

(a) Les chiffres d'affaires par Activité incluent les ventes internes à l'Activité.
(b) Corporels, hors crédits-bails.

L'activité en 2013

En 2013, le chiffre d'affaires est en croissance de 0,7 % à taux de change constants (-2,6 % à taux réels) par rapport à 2012, les volumes étant nettement repartis à la hausse au deuxième semestre et les prix ayant aussi connu une hausse, cependant plus modérée.

Les **produits de base** voient, pour la deuxième année consécutive, leurs volumes et leurs prix baisser en Europe en moyenne annuelle. Quatre lignes de production sont à l'arrêt. En Amérique latine, les volumes et les prix ont progressé par rapport à 2012, aussi bien au Brésil qu'en Colombie avec le démarrage d'une nouvelle ligne de production. En Asie, la Corée est encore en retrait avec la crise du bâtiment, mais l'Inde et la Chine sont en progression. Dans tous les pays, l'accent est mis sur la croissance des ventes de produits à haute valeur ajoutée.

L'**Activité de transformation bâtiment**, principalement active en Europe, a également enregistré une baisse globale de son chiffre d'affaires malgré un prix/mix stable.

Le chiffre d'affaires de **Sekurit** en 2013 est stable en Europe par rapport à celui de 2012, proche de l'évolution du marché. Il augmente fortement en Amérique latine grâce au Mexique porté par le marché nord-américain et en Asie du fait de la forte croissance du marché chinois.

Le résultat d'exploitation du **Vitrage** progresse de 33 %, avec une accélération au deuxième semestre, grâce à l'activité hors-Europe, à une bonne maîtrise des coûts et à la sortie progressive du Solaire. Les plans d'amélioration des performances industrielles et de réduction des frais de structure ont été poursuivis. Les investissements et le besoin en fonds de roulement ont été maîtrisés et réduits au minimum en dehors des pays émergents et du programme verre électrochrome.

Les perspectives 2014

L'environnement général de 2014 devrait se situer dans le prolongement de la fin de l'année 2013 : une croissance faible dans les pays occidentaux, meilleure en Europe de l'Est et plus soutenue dans les pays émergents. Les prix de vente devraient être en légère croissance alors que les tensions inflationnistes devraient être plus modérées.

Les priorités sont confirmées, avec :

- les programmes transversaux de réduction des frais fixes (en Europe et hors Europe), de réduction des coûts industriels (*World Class Manufacturing*) et les plans d'action Achats ;
- l'amélioration des prix et du mix produits avec le développement de produits à haute valeur ajoutée (en particulier avec des verres à couche plus performants et une meilleure saturation de nos capacités) ;
- la poursuite de la maîtrise des investissements et du besoin en fonds de roulement.

Les dépenses de Recherche et Développement seront ciblées sur ces produits à haute valeur ajoutée.

Pôle Matériaux Innovants – Matériaux Haute Performance

Contribution au Groupe	2013	2012
En % du chiffre d'affaires	10 %	10 %
En % du résultat d'exploitation	19 %	22 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [a]	4 086	4 376
Résultat d'exploitation	520	622
EBE	675	789
Investissements industriels [b]	178	236

(a) Les chiffres d'affaires par Activité incluent les ventes internes à l'Activité.
(b) Corporels, hors crédits-bails.

L'activité en 2013

À périmètre et taux de change comparables, l'ensemble des Matériaux Haute Performance a connu une décroissance (-2,6 %) de ses ventes, largement imputable à l'activité des Matériaux Céramiques. Dans un environnement incertain, les Activités Plastiques, Abrasifs et Adfors (textiles industriels) ont connu, quant à elles, une amélioration de leur chiffre d'affaires par rapport à 2012.

Les Matériaux Céramiques ont évolué en 2013 dans des environnements de marché contrastés, avec d'une part une très faible activité sur les réfractaires pour les fours verriers, en particulier ceux destinés au LCD (*Liquid Cristal Display*) et pour les activités liées au solaire et à la métallurgie, non compensée par un contexte favorable sur les supports de catalyse et les grains abrasifs à forte teneur en zircone. Les produits destinés aux marchés de l'énergie ont eux connu des croissances de volumes importantes.

Les Abrasifs ont enregistré une bonne activité en Amérique du Sud et plus particulièrement au Brésil, et une bonne résistance en Europe. L'Amérique du Nord affiche une légère décroissance mais enregistre une amélioration sur le second semestre. L'Asie pacifique a connu un niveau d'activité plus faible que l'année précédente, et ce plus particulièrement en Chine et en Australie.

Les Plastiques continuent de progresser sur tous leurs marchés hors Solaire (transport, médical, habitat, énergie notamment), grâce à de nouveaux produits et à un effort intense de co-développement avec leurs clients. L'acquisition de trois sociétés aux États-Unis produisant des composants pour l'industrie biopharmaceutique (Twin Bay Medical, American Fluroseal Corporation et Applied Bioprocess Containers) permet à l'Activité de consolider sa présence dans les systèmes à usage unique. Par ailleurs, l'acquisition de Flex Polimeros au Brésil permet à l'Activité de rentrer en Amérique du Sud sur le marché des mousses et bandes adhésives acryliques pour l'automobile. Enfin, l'acquisition en toute fin d'année de la société allemande L&S devrait consolider sa présence dans les marchés des joints et des paliers à forte valeur ajoutée.

Adfors (anciennement Solutions Textiles) est en forte croissance, bénéficiant du bon redémarrage de son four en République tchèque ainsi que d'une bonne dynamique interne tant en Amérique du Nord qu'en Europe. De plus, l'activité moustiquaires (production mexicaine) a largement amélioré sa productivité et ses volumes de ventes dans les produits de spécialité.

La marge opérationnelle du Pôle a principalement souffert des baisses de volumes des réfractaires, les autres activités ayant mieux résisté.

Globalement, la combinaison d'une bonne tenue des prix, d'une part, et de la poursuite d'un effort d'ajustement des coûts et des structures, notamment des frais généraux, d'autre part, a permis aux Activités de MHP, dans cet environnement difficile, de garder un résultat d'exploitation proche de 13 %.

Les investissements industriels sont en baisse par rapport aux deux dernières années avec cependant des efforts ciblés (Céramiques aux États-Unis dans les *« proppants »*, en Chine chez l'Activité Plastiques de Performance et Abrasifs, et en Inde dans les Céramiques et les Abrasifs).

Les perspectives 2014

Les Matériaux Haute Performance sont bien implantés aux États-Unis et dans les zones de croissance et pays émergents (Inde, Chine et Amérique du Sud). L'Europe de l'Ouest continuera d'être pénalisée par des marchés industriels restant fragiles et ayant toujours des niveaux de stocks élevés.

L'inflation devrait être légèrement plus forte qu'en 2013. Après une fin d'année stable, le prix du zircon repartira à la hausse en 2014. L'énergie continuera d'augmenter et plus particulièrement en Europe. La priorité sera de répercuter l'inflation des coûts des matières premières et de l'énergie sur les prix de vente.

Dans ce contexte, les programmes opérationnels *World Class Manufacturing*, programme d'achats (Impact 300) et maîtrise des frais de structure resteront des priorités.

Les investissements industriels devraient connaître une augmentation marquée, orientés vers une reprise de la croissance. Les investissements en pays développés seront largement dédiés à la modernisation de l'outil industriel et aux marchés qui connaissent des expansions solides, en particulier l'énergie aux États-Unis (Catalytiques).

Toutes les Activités renforceront leurs positions en pays émergents, avec en particulier des efforts importants réalisés en Inde, en Argentine et en Chine pour les Matériaux Céramiques et les Abrasifs.

Pôle Produits pour la Construction

Contribution au Groupe	2013	2012
En % du chiffre d'affaires	27 %	27 %
En % du résultat d'exploitation	36 %	34 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [a]	11 525	11 709
Résultat d'exploitation	999	974
EBE	1 487	1 481
Investissements industriels [b]	433	535

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

L'activité en 2013

En 2013, le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction est en progression de 2,2 % par rapport à 2012 à structure réelle et à taux de change constants. Dans des conditions de marché moroses en Europe, notamment en Europe occidentale, le Pôle a de nouveau pu augmenter ses prix grâce à la qualité de ses produits et à sa stratégie de différenciation, permettant ainsi de couvrir l'effet de l'inflation sur ses coûts.

Le marché de la construction en Amérique du Nord a confirmé les signes de reprise aperçus en 2012, ce qui a profité à certaines Activités du Pôle, tant en termes de volumes que de prix de vente. Dans les pays à forte croissance, le Pôle a continué de bénéficier des fruits de sa stratégie de développement et de ses investissements pour accroître de manière significative ses ventes (volumes et prix), notamment au Brésil, en Asie du Sud-Est, en Russie et en Turquie.

La marge du Pôle s'est accrue en particulier sous l'effet de hausses du coût des facteurs moins importantes qu'attendues sur les matières premières et l'énergie ; les projets de rationalisation industrielle et d'excellence opérationnelle ont permis de minorer l'impact du recul des volumes de production en Europe occidentale.

En ligne avec les objectifs de développement et d'excellence du Pôle, les investissements ont été maîtrisés et ciblés sur la croissance dans les pays émergents, ainsi que la maintenance et l'amélioration de l'outil industriel en Europe. Le Pôle a profité d'un contexte économique porteur en Amérique du Nord pour mettre en œuvre la stratégie de recentrage des activités du Groupe sur les activités les plus prometteuses et a procédé à la cession de l'activité PVC « Tuyaux & Fondations » au deuxième trimestre 2013. La gestion du cash est restée un objectif prioritaire du Pôle qui présente une nouvelle fois un excédent de trésorerie opérationnelle significatif.

Les perspectives 2014

L'année 2014 devrait être marquée par une croissance soutenue dans les pays émergents, une progression du marché de la construction en Amérique du Nord alors que la situation devrait être contrastée en Europe. Dans ce contexte, les gains de productivité et la maîtrise des prix de vente, particulièrement dans les pays où la croissance attendue est limitée, se poursuivront ; le développement dans les pays à forte croissance restera une priorité, ainsi que le renforcement de nos positions en Amérique du Nord après la reprise amorcée en 2013.

Le Pôle continuera à être attentif aux opportunités de croissance externe, tout en maîtrisant strictement ses frais de structures et son endettement. Les efforts en matière d'innovation seront maintenus, en lien avec les enjeux liés à l'efficacité énergétique et au développement durable.

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

L'activité en 2013

L'année 2013 a connu une stabilisation des ventes, la situation encore délicate du marché européen étant compensée par la reprise graduelle aux États-Unis ainsi que par la bonne tenue de nos marchés dans les pays émergents.

Le chiffre d'affaires est pénalisé par un effet de change très défavorable, principalement lié à la dépréciation des devises nord et sud-américaines, du yen, de la livre sterling et de la livre turque.

Malgré une pression concurrentielle forte, les efforts sur les prix ont été soutenus, aidés notamment par une innovation toujours plus présente se traduisant par la montée en gamme de nos produits et services.

En Europe de l'Ouest, la récession s'est poursuivie dans les pays méditerranéens ; le marché de la construction reste difficile en France mais le net enrichissement du mix de nos ventes (Mix Grenelle notamment) a permis d'en minimiser les conséquences.

La Grande-Bretagne a montré une forte résistance : la reprise du marché de la construction neuve au second semestre a permis d'atténuer les effets de la fin du programme CERT.

L'Allemagne a quant à elle bénéficié d'une reprise du marché résidentiel neuf, mais reste pénalisée par une stagnation de la rénovation, dans un contexte concurrentiel tendu.

La performance de l'Europe de l'Est a été contrastée : le Pôle a inauguré une première usine de plaques de plâtre en Russie dans un contexte de solide croissance de nos marchés. À l'inverse, les autres pays d'Europe de l'Est ont vu leur chiffre d'affaires stagner, les tensions sur les prix restant vives en raison des surcapacités actuelles.

En Amérique du Nord, le redressement du marché de la construction aux États-Unis s'est confirmé et a contribué à l'amélioration des résultats de l'Aménagement Intérieur qui a également bénéficié de prix en hausse sensible. Les développements se poursuivent avec la mise en place d'une joint-venture avec Bailey Metal Products dans le domaine des ossatures métalliques.

Les marchés des pays émergents restent un relais de croissance important que ce soit en Amérique latine, en Asie ou en Turquie. L'activité a également été particulièrement forte au Japon, dans un contexte économique porteur en anticipation de la hausse de la TVA sur la construction à compter d'avril 2014. Le Pôle a pris pied au Maroc avec le démarrage d'une joint-venture en juillet (Gypse).

Les actions visant l'excellence opérationnelle (*World Class Manufacturing*) ainsi que le contrôle des frais généraux et les mesures d'ajustement des capacités dans les pays les plus touchés ont été menées avec succès.

Les perspectives 2014

L'environnement en 2014 devrait être contrasté mais globalement légèrement plus favorable qu'en 2013.

L'Amérique du Nord et les pays émergents devraient voir se confirmer la tendance actuelle alors que les marchés européens pourraient s'améliorer : l'Europe du Nord, le Royaume-Uni et l'Allemagne bénéficieront d'une certaine reprise de leurs marchés alors que la France et l'Europe du Sud souffriront d'un contexte difficile.

Dans ce contexte, les priorités de l'Aménagement Intérieur pour l'année 2014 resteront l'amélioration de la rentabilité et le maintien d'une génération de *cash* satisfaisante. Cela passera par la gestion des prix de vente et par le strict contrôle des coûts soutenu par l'intensification du programme *World Class Manufacturing*. Les investissements seront concentrés sur les projets de développements stratégiques, qu'ils soient liés aux développements de nouveaux produits et systèmes ou aux augmentations de capacité dans les pays à forte croissance. C'est ainsi que le Pôle démarrera sa première usine de plaques de plâtre en Indonésie et sa deuxième au Brésil, et exploitera quelques capacités supplémentaires aux États-Unis.

Les efforts de Recherche et Développement seront poursuivis ; de nombreux projets arriveront à maturité en 2014 qui permettront de renforcer encore l'enrichissement du mix et la montée en gamme.

AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

Produits d'extérieur

L'activité en 2013

L'année 2013 a confirmé les signes de reprise entrevus en 2012. Ainsi, les mises en chantier aux États-Unis, proches de 923 000, sont en progression de plus de 18 % par rapport à 2012. L'évolution des Produits d'extérieur reste toutefois principalement corrélée à l'évolution du marché de la réparation et de la rénovation. Les conditions climatiques ont par ailleurs négativement impacté la demande, en particulier celle du métier « Produits de Toiture » malgré un très bon premier trimestre. L'évolution favorable du coût des matières premières, notamment de l'asphalte, et du prix /mix ont néanmoins permis de compenser une demande plus faible.

Dans un environnement porteur, les Produits d'extérieur ont conclu la vente de l'activité PVC « Tuyaux & Fondations ».

Le climat économique américain a malgré tout souffert de nombreux événements (arrêt des activités gouvernementales, faillite de villes importantes, risque de défaut sur la dette, modification du système de santé, rumeurs autour du changement de cap de la Banque Fédérale) qui ont contribué à créer une impression d'instabilité tout au long de l'année 2013 et ont de ce fait pesé sur le moral des consommateurs et sur leurs achats.

Les perspectives 2014

Les perspectives 2014 du marché de la construction sont très encourageantes même si elles restent liées à l'évolution d'une demande qui peut être incertaine en fonction de l'évolution des taux d'intérêt. Les mises en chantier sont ainsi prévues à un niveau de 1 100 000.

Le métier « Produits de Toiture » devrait bénéficier de la dynamique de ses projets industriels et voir ses volumes de ventes progresser dans des régions où sa présence était plus faible tout en améliorant sa base de coûts grâce à des efforts de productivité. L'accent sera en outre mis sur les dépenses de Recherche et Développement et la mise en place d'un outil informatique intégré (SAP).

Canalisation

L'activité en 2013

L'année 2013 marque le redressement de l'Activité Canalisation après deux années difficiles. Le premier semestre a été morose sur la plupart des marchés à l'exception du Brésil, mais la tendance des derniers mois est plus favorable. Elle se concrétise par une amélioration des résultats avec un chiffre d'affaires globalement stable sur l'année mais en progression sur les derniers mois.

L'érosion des ventes en Europe se poursuit après plusieurs années de baisse. Dans un marché très combattu, les prix de vente sont en légère progression.

La situation par pays reste contrastée. La France est le marché européen qui résiste le mieux à la crise mais un ralentissement est perceptible, amplifié ces derniers mois par l'approche des échéances électorales. Au Royaume-Uni, les résultats progressent, portés par les métiers voirie et bâtiment. L'Allemagne compense la faiblesse du marché par un effort commercial de développement d'offres innovantes. Les autres pays d'Europe du Nord (Belgique, Finlande, Norvège, Suisse) enregistrent des résultats proches des bons niveaux de 2012. En Europe du Sud, l'Italie maintient un niveau de ventes satisfaisant grâce aux projets de grands diamètres, et le Portugal retrouve quelques couleurs. L'Espagne semble avoir atteint un point bas. En Europe de l'Est, les expéditions vers les Balkans et la Roumanie compensent les résultats modestes de la Pologne et de la République tchèque.

À la grande exportation, les grands projets qui avaient manqué à l'appel en 2011 et 2012 se concrétisent et renforcent les ventes, avec des productions réalisées dans les usines européennes et chinoises. Les résultats de l'année sont satisfaisants malgré l'agressivité de la concurrence asiatique aidée par la forte dépréciation des monnaies de certains pays.

Au Brésil, le marché est toujours dynamique. Les ventes bénéficient de l'enregistrement d'importants projets d'infrastructure et des efforts de diversification vers l'industrie et la distribution.

En Chine, la reprise attendue a finalement été modeste en raison des contraintes de crédit. Les ventes de tuyaux ne décollent que sur les derniers mois. Avec un marché national combattu et une forte pression sur les marges, les résultats restent décevants malgré les importantes économies réalisées dans les usines et sur les frais généraux.

La mobilisation des équipes permet à l'Activité Canalisation de confirmer son excellence opérationnelle, avec :

- l'amélioration des écarts prix/coûts en Europe et le maintien des positions à la grande exportation dans un contexte concurrentiel et monétaire difficile ;
- la progression continue de la part des offres nouvelles ;
- l'adaptation du dispositif industriel en Europe et en Chine en dégageant des économies élevées et avec un taux d'accident en baisse ;
- la réduction des frais généraux tout en maintenant le savoir-faire ;
- enfin la gestion du cash avec une nouvelle baisse du besoin en fonds de roulement opérationnel et la maîtrise des dépenses d'investissement.

Les perspectives 2014

La croissance devrait être portée par les grands contrats au Moyen-Orient et une reprise modérée en Chine. Les ventes en Europe devraient rester stables avec un premier trimestre ralenti. Le marché restera porteur au Brésil au premier semestre.

Les priorités commerciales seront la recherche de relais de croissance (industrie, mines, gammes hors tuyaux), la réalisation des projets de la grande exportation et le maintien des écarts prix-coûts dans un contexte de volatilité des prix des matières premières.

Au niveau industriel, la priorité sera la poursuite des mesures d'ajustements structurels en Europe et en Chine.

Mortiers industriels

L'activité en 2013

Le chiffre d'affaires de l'Activité à taux de change constant est en progression par rapport à 2012. Les effets négatifs de change ont été particulièrement significatifs en Amérique latine et dans les autres zones émergentes.

En raison de la situation économique globalement défavorable en l'Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires a légèrement baissé par rapport à 2012 sur cette zone, néanmoins dans une moindre mesure qu'en 2011.

En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires est resté globalement stable, malgré un contexte économique défavorable dans de nombreux pays de cette zone.

La croissance du chiffre d'affaires a encore été particulièrement significative en Amérique latine. L'Activité a continué aussi à se développer de manière importante en Asie, au Moyen-Orient et en Turquie. Ce sont aussi bien les volumes que les prix de vente qui ont été orientés à la hausse.

La Division Mortiers industriels a connu une progression de ses ventes, grâce aux pays émergents qui représentent une part croissante de son chiffre d'affaires. En revanche, les ventes de la division Argile expansée ont baissé cette année en raison de sa plus grande dépendance aux marchés d'Europe de l'Ouest. La Division Équipement a aussi été affectée par les conditions économiques défavorables en Europe et a ainsi vu son chiffre d'affaires légèrement baisser en 2013.

Si les investissements ont globalement diminué par rapport à 2012, l'Activité a continué de donner la priorité aux pays à forte croissance.

Les perspectives 2014

En dépit d'un contexte qui restera difficile en Europe, le chiffre d'affaires devrait progresser en 2014 aussi bien en Europe de l'Ouest qu'en Europe de l'Est. Les volumes devraient légèrement progresser sur cette zone et les prix de vente devraient être supérieurs à ceux de 2013.

Dans les pays émergents, le chiffre d'affaires devrait encore progresser de manière significative, aussi bien en volumes qu'en prix, notamment en Asie, en Amérique latine et au Moyen-Orient.

L'Activité Mortiers industriels continuera sa politique d'investissements dans les pays émergents, afin de soutenir la croissance future sur ces marchés. Ils représenteront plus de la moitié des investissements de l'Activité.

Pôle Distribution Bâtiment

Contribution au Groupe	2013	2012
En % du chiffre d'affaires	45 %	45 %
En % du résultat d'exploitation	23 %	26 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [(a)]	18 773	19 233
Résultat d'exploitation	638	761
EBE	899	1 035
Investissements industriels [(b)]	205	233

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

L'activité en 2013

Marquées par une météorologie particulièrement mauvaise au premier trimestre et un effet défavorable dû au taux de change, les ventes du Pôle Distribution Bâtiment enregistrent en 2013 une baisse de -2,4 % pour atteindre 18,8 milliards d'euros, avec un premier semestre en net retrait de -3,8 % par rapport à 2012, tandis que le deuxième semestre baisse de -1,0 %.

Les effets liés au change et à l'évolution du périmètre étant significatifs cette année (consolidation seulement à partir d'avril 2012 de Brossette en France et déconsolidation de Barugel Azulay, en Argentine, cédée en mai 2013), il importe d'analyser l'évolution des ventes à taux de change et périmètre comparables.

En croissance interne, c'est-à-dire à change et périmètre constants, le premier semestre est en retrait de -4,6 %, dont -8,6 % au seul premier trimestre. Dès le mois de mai, les principales Activités se redressent progressivement, et le deuxième semestre atteint +1,7 % en croissance interne. Au total, la croissance interne des ventes du Pôle s'établit à -1,4 % en 2013, après -2,0 % en 2012.

Par zone géographique, la dynamique reste toujours contrastée, à l'image des deux années précédentes. Hors aléa climatique du premier trimestre, les formats destinés aux artisans professionnels du bâtiment résistent globalement bien en France, en Allemagne, et dans les pays nordiques. Le Royaume-Uni voit son activité s'améliorer progressivement à partir du deuxième trimestre. Le Brésil réalise également une solide croissance sur l'ensemble de l'année et atteint un niveau record de ventes.

En revanche, l'Europe du Sud, l'Europe de l'Est ainsi que les Pays-Bas, marqués par des marchés structurellement déprimés et des restructurations accélérées, atteignent un nouveau point bas sur l'année. À noter toutefois qu'au deuxième semestre, la Hongrie ainsi que la République tchèque renouent avec la croissance.

En France, où le Pôle réalise un peu plus de 40 % de son chiffre d'affaires, l'activité à destination des artisans gagne en parts de marché dans un contexte baissier d'activité. Les agences généralistes Point.P en bénéficient particulièrement, tout comme les formats spécialistes tels que les travaux publics et la toiture qui poursuivent leur avance enregistrée depuis 2010. Dans le domaine de la vente aux particuliers, Lapeyre connaît une année 2013 plus difficile, tributaire du repli du marché de la menuiserie et de l'attentisme du consommateur final dans les autres segments de marchés (cuisines et salles de bains).

Au Royaume-Uni, les ventes renouent avec une bonne croissance interne, soutenue par un net rebond des formats généralistes dès le deuxième trimestre, renforcée également par l'intégration réussie des agences de Build Center.

Après un premier semestre difficile, l'Allemagne bénéficie d'une forte croissance au deuxième semestre avec un niveau record de ventes, soutenues par la performance de ses activités généralistes.

Les Pays-Bas atteignent en 2013 un nouveau point bas, le secteur de la construction y étant particulièrement sinistré. En conséquence, les ventes y sont en baisse significative, en voie de stabilisation au deuxième semestre.

En dépit d'un marché danois en net retrait, les pays nordiques ont montré une nouvelle fois une solide performance. En effet la Suède, la Norvège et les pays baltes, après un premier trimestre difficile, atteignent en 2013 un nouveau record de ventes en monnaie locale. En Suisse, Sanitas Troesch réalise une année satisfaisante.

En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires atteint en 2013 un point bas dans des marchés de matériaux de construction encore en forte contraction. La baisse des ventes dans cette région est cependant centrée sur la Pologne dont les restructurations et cessions ont permis de recentrer l'activité sur la spécialité sanitaire chauffage-plomberie. La Hongrie atteint un taux de croissance à deux chiffres en 2013 ce qui représente une nette amélioration. Quant à la République tchèque, ses ventes croissent au deuxième semestre.

L'Espagne continue de faire face à un environnement économique très difficile, la distribution spécialisée étant toutefois moins affectée que la distribution généraliste. À noter la croissance interne de l'Espagne, en repli depuis 2007, se stabilise pour la première fois à compter du second semestre 2013.

Hors Europe, Telhanorte au Brésil affiche une croissance très soutenue de ses ventes et de son résultat d'exploitation, en progression aussi bien dans l'État de Sao Paolo que dans les autres États (notamment Minas Gerais) dans lesquels l'implantation est plus récente.

En Amérique du Nord, après un premier trimestre difficile, Norandex se redresse en tirant parti de l'amélioration des conditions de marché au second semestre 2013.

L'effet lié aux modifications de périmètre en 2013 est essentiellement marqué par la consolidation de Brossette en France à partir du 1er avril 2012 (donc un trimestre supplémentaire en 2013), des acquisitions de proximité de petite taille en Norvège et en Suède ainsi que la cession de la filiale Barugel-Azulay en Argentine en mai et de la Slovaquie en mars 2013.

Dès lors, la contribution de l'effet périmètre à la croissance de l'année 2013 représente un chiffre d'affaires total de 97 millions d'euros.

Dans ce contexte, le Pôle atteint un résultat d'exploitation de 638 millions d'euros en 2013, pénalisé par un premier semestre en net retrait par rapport à 2012. Cependant, au deuxième semestre, le Pôle réalise un résultat d'exploitation de 423 millions d'euros en hausse par rapport à 2012 (391 millions d'euros), la marge d'exploitation gagnant quant à elle 0,4 point par rapport à 2012. Dans un contexte difficile de baisse des volumes d'activité, cette performance est largement due à une gestion rigoureuse des coûts, résultat des efforts continus entrepris depuis 2009.

Les perspectives 2014

Après une année globalement peu porteuse en 2013, le Pôle s'attend à un environnement macroéconomique encore incertain en 2014 quoiqu'en amélioration progressive. Les priorités opérationnelles continuent donc à porter sur les actions commerciales afin de poursuivre les gains de part de marché en s'appuyant sur les meilleures équipes, sur la distribution multicanal, sur l'amélioration de la marge brute grâce à la bonne gestion des prix de vente et des achats, ainsi que sur la maîtrise des coûts et la gestion du cash. Par ailleurs, l'année 2014 est consacrée à la poursuite du déploiement de projets IT et logistiques structurants en France, dans les pays nordiques et en Allemagne.

Pôle Conditionnement

Contribution au Groupe	2013	2012
En % du chiffre d'affaires	9 %	9 %
En % du résultat d'exploitation	17 %	14 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires [(a)]	3 616	3 792
Résultat d'exploitation	462[(c)]	414
EBE	637	656
Investissements industriels [(b)]	270	282

(a) Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.
(b) Hors crédits-bails
(c) y compris un ajustement IFRS de 65 millions d'euros sur les amortissements de Verallia North America.

L'activité en 2013

En 2013, le chiffre d'affaires de Verallia a diminué de -4,6 %, et de -1,8 % à structure et taux de change constants (*avec un effet prix/mix positif de +1,9 % mais des volumes en baisse de -3,7 %*). Le dynamisme de l'activité en Amérique latine n'a pas compensé le ralentissement des volumes dans les deux autres zones (principalement Europe du Sud et, dans une moindre mesure, États-Unis).

Les prix sont restés bien orientés dans la plupart des pays (stables aux États-Unis) dans un contexte d'inflation globalement modérée (à l'exception de l'Amérique latine), voire, en Europe occidentale, de recul de certains coûts.

En Europe occidentale, dans un contexte macroéconomique particulièrement déprimé – notamment la consommation –, les marchés nationaux sont marqués à la fois par l'attentisme des clients (qui privilégient la maîtrise de leurs stocks) et par une forte pression concurrentielle qui pèse sur la capacité de Verallia à passer des hausses de prix. Les volumes ont subi une baisse particulièrement marquée en Europe du Sud (Espagne et Italie mais également France), quelques secteurs affichant néanmoins de bonnes performances, principalement les spiritueux à l'exportation. En Europe orientale, l'année a été marquée par un environnement réglementaire et concurrentiel toujours incertain : sur ces marchés, les ventes de Verallia sont pénalisées par le recul de la consommation d'alcools forts (réglementations de plus en plus restrictives) et par le manque de solvabilité de certains clients. Les volumes progressent néanmoins en Ukraine, qui exporte notamment vers la Pologne, où elle gère par ailleurs une unité de décor. Aux États-Unis, l'activité a été principalement impactée par la faiblesse des ventes de bière (conditions climatiques défavorables et prise de part de marché du métal) et de vin, alors que les ventes de spiritueux ont été tirées par la demande de nouveaux produits et les innovations. Les ventes en Amérique latine ont été tirées principalement par les performances de l'industrie viti-vinicole en Argentine.

Soucieuses d'accompagner en permanence leurs clients dans leurs développements, les équipes de Verallia créent des emballages en verre très attractifs en jouant sur les couleurs, les formes et les fonctionnalités des bouteilles et pots. Avec treize produits primés pour l'innovation en 2013, Verallia a prouvé une nouvelle fois sa capacité à créer des produits valorisants pour les marques ainsi que des services adaptés aux besoins de ses clients. Ses gammes de bouteilles éco-valorisées EcoVa ont par ailleurs continué à monter en puissance sur tous les marchés, avec environ 7 milliards de bouteilles vendues depuis le lancement.

Contrairement aux années précédentes, les coûts des facteurs ont connu en 2013 une inflation globalement modérée, notamment en Europe occidentale où certains coûts d'énergie sont en baisse par rapport à l'année 2012.

Le résultat d'exploitation est en léger retrait sur celui de l'année dernière – et stable à change constant, à 397 millions d'euros (hors impact exceptionnel de 65 millions d'euros lié au retraitement en IFRS des amortissements de Verallia North America) –, avec un taux de marge de 11 % (hors impact exceptionnel), en ligne avec celui de 2012 (10,9 %), principalement grâce à la maîtrise des coûts et à la bonne orientation des prix dans une conjoncture pourtant déprimée.

Les investissements réalisés par Verallia, en légère diminution par rapport à 2012, ont, comme l'année précédente, porté principalement sur des programmes de reconstruction de fours et de compétitivité de l'outil de production, tant dans les pays matures que dans les pays émergents, où Verallia a notamment inauguré son deuxième four algérien sur le site d'Oran. Le montant de ces investissements a été maîtrisé, dans une optique de gestion optimisée de la trésorerie, ce qui a permis, dans un environnement macroéconomique particulièrement difficile, de maintenir un niveau d'EBE – Investissements satisfaisant, en léger recul par rapport à 2012.

Verallia a par ailleurs annoncé la construction d'une nouvelle usine dans la région Nord-Est (Nordeste) du Brésil, en partenariat avec un industriel régional.

Enfin, Verallia a poursuivi ses initiatives visant à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et obtenu de nouvelles certifications ISO 14001 pour deux de ses usines. Elle a poursuivi dans tous les pays son action à long terme en faveur du développement durable, autour de 4 axes majeurs : recyclage du verre, optimisation des consommations d'énergie et recours accru aux énergies non fossiles, réduction des émissions de CO_2 et de la consommation d'eau.

Au total, dans un environnement macroéconomique particulièrement défavorable, qui a lourdement pesé sur le niveau des ventes – notamment en Europe –, Verallia démontre à nouveau sa résistance et affiche des résultats stables par rapport à 2012, avec une marge stable et une génération de trésorerie toujours élevée (EBITDA – CAPEX = 364 millions d'euros contre 371 millions d'euros en 2012).

Les perspectives 2014

En 2014, alors que les principaux marchés européens – notamment du Sud – de Verallia devraient rester atones, l'activité en Amérique latine devrait être tirée par les évènements sportifs au Brésil et le dynamisme de l'industrie viti-vinicole en Argentine.

Verallia poursuivra ses investissements industriels, visant notamment à densifier ses lignes pour accroître encore davantage la flexibilité et la compétitivité de son outil de production au service de ses clients, tout en maintenant un niveau de rentabilité élevé.

Une première étape dans le désengagement de Saint-Gobain du Pôle Conditionnement a été franchie en janvier 2013. Saint-Gobain a conclu un accord avec Ardagh pour la vente de Verallia North America pour un montant (valeur d'entreprise) de 1 694 millions de dollars (environ 1 275 millions d'euros), soit 6,5 fois l'EBITDA 2012 (environ 261 millions de dollars). La réalisation de cette opération est soumise à l'autorisation des autorités de la concurrence aux États-Unis.

PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2014

Après un point bas touché au premier semestre 2013 et une reprise au second semestre, le résultat d'exploitation devrait marquer une nette amélioration à structure et taux de change comparables, dans un cadre macroéconomique toutefois encore incertain.

Le Groupe devrait bénéficier de la poursuite de la reprise aux États-Unis, d'un niveau de croissance satisfaisant en pays émergents, et d'une stabilisation de la conjoncture européenne avec des zones de croissance (Royaume-Uni et Allemagne). Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

Le Groupe poursuivra en 2014 une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière, et vise le maintien d'un autofinancement libre élevé. En particulier, le Groupe :

- maintiendra sa **priorité à l'augmentation des prix de vente** dans un contexte de faible hausse des coûts des matières premières et de l'énergie ;
- mettra en œuvre son **programme d'économies de coûts** afin de dégager des économies supplémentaires de **450 millions d'euros** par rapport à la base des coûts de 2013 ;
- renforcera son programme d'**investissements industriels autour de 1 500 millions d'euros** avec la priorité donnée aux investissements de croissance hors Europe occidentale (environ 550 millions d'euros) ;
- maintiendra **son engagement en investissements R&D** pour soutenir sa stratégie de différenciation et solutions à plus forte valeur ajoutée ;
- prévoit de finaliser la **cession de Verallia North America au cours du premier semestre**.

L'ACTION

Cotée sur Eurolist d'Euronext Paris (Code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2013, la vingt-et-unième capitalisation boursière française (22 191 millions d'euros) et au dix-huitième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 1 815 475 actions échangées quotidiennement en 2013, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales Bourses européennes : Francfort, Londres et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988).

Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie de l'indice Dow Jones des 50 valeurs européennes (« DJ Euro Stoxx 50 ») et de l'indice mondial « The Global Dow » regroupant 150 sociétés des secteurs traditionnels et innovants.

Dans le domaine du développement durable, Saint-Gobain fait partie des indices STOXX® Global ESG Leaders, Euronext Vigeo Europe 120, Euronext Vigeo Eurozone 120, ESI Excellence Europe d'Ethibel et FTSE4Good. Saint-Gobain est la première entreprise de son secteur (Construction & Matériaux) dans l'indice FTSE4Good.

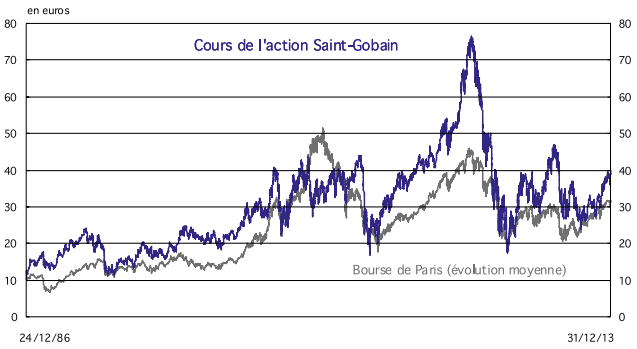
L'action Saint-Gobain sert aussi de support aux marchés des options négociables de la Bourse de Paris (MONEP) et de la Bourse de Londres. À la Bourse de Paris, les volumes traités en 2013 sur les options Saint-Gobain ont atteint 476 389 lots contre 474 308 lots en 2012.

Cours extrêmes

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2011	47,640	26,070	29,665
2012	37,625	23,900	32,220
2013	40,325	27,105	39,975

(Source: Nyse Euronext)

Cours de l'action (1)



TAUX DE RENDEMENT GLOBAL POUR L'ACTIONNAIRE

(ou TSR « *Total Shareholder Return* »)

Depuis la privatisation de décembre 1986 : 9,9 % par an

dont : + 5,0 % 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 (2)
- 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
- versement des dividendes en espèces en 2011 et 2012
- réinvestissement du dividende en actions en 2013
- cours au 31 décembre 2013 : 39,975 euros

Sur 10 ans, du 31 décembre 2003 au 31 décembre 2013 : 6,8 % par an

dont : + 1,3 % de plus-values sur cours
+ 5,5 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 % jusqu'en 2004)

Détail du calcul :

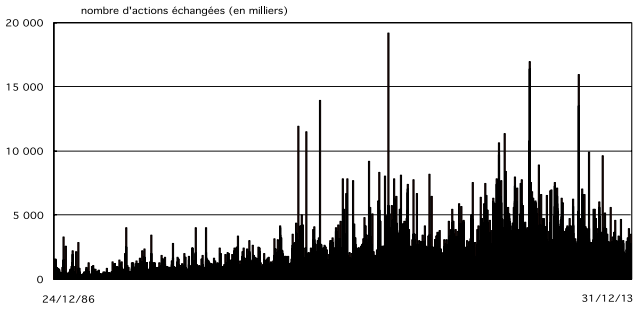
- cours au 31 décembre 2003 : 35,259 euros (2)
- versement des dividendes en espèces entre 2003 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009 et 2010
- versement des dividendes en espèces en 2011 et 2012
- réinvestissement du dividende en actions en 2013
- cours au 31 décembre 2013 : 39,975 euros

(1) Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009
(2) Données ajustées de l'impact lié à l'augmentation de capital en février 2009

Nombre d'actions échangées (en milliers) à fin 2013 (1)

(Source : Nyse Euronext)

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



Transactions depuis septembre 2012

(Source : Nyse Euronext)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2012				
septembre	49 987 611	1 451 311 192	30,560	26,620
octobre	47 365 943	1 293 226 047	28,625	25,950
novembre	41 851 235	1 206 081 578	31,110	26,935
décembre	33 353 007	1 048 293 854	32,785	30,105
TOTAUX	**172 557 796**	**4 998 912 671**		
2013				
janvier	38 883 581	1 231 870 434	33,580	30,030
février	46 624 198	1 423 149 051	32,390	29,200
mars	41 279 924	1 264 670 922	32,360	28,555
avril	43 555 350	1 256 271 799	31,310	27,105
mai	45 933 271	1 484 840 373	33,930	30,085
juin	46 361 331	1 474 136 896	33,945	29,605
juillet	39 685 241	1 285 531 517	35,445	29,830
août	30 398 423	1 081 730 277	36,695	34,075
septembre	30 566 630	1 123 248 023	38,250	34,945
octobre	38 268 093	1 453 423 985	40,000	36,610
novembre	29 488 682	1 148 321 789	40,325	37,645
décembre	31 901 492	1 196 285 691	40,290	36,135
TOTAUX	**462 946 216**	**15 423 480 755**		
2014				
janvier	35 679 154	1 420 315 710	41,670	37,705
février	34 980 079	1 437 019 024	43,910	37,655

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

À la Bourse de Francfort, 789 900 titres ont été échangés en 2013 (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 Compañia Industrial El Volcán à Santiago du Chili.

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

EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Au cours de l'année 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes qui permettent au Groupe de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen :

- le 27 mars 2013, une émission obligataire de 750 millions de couronnes norvégiennes à 5 ans (échéance 2018) avec un coupon de 4 % ;
- le 28 mars 2013, un placement privé de 100 millions d'euros à 20 ans (échéance 2033) avec un coupon de 3,875 % ;
- le 5 juin 2013, un placement privé de 164 millions d'euros à 10,5 ans (échéance décembre 2023) avec un coupon de 2,875 %.

Il a été porté à 362 millions d'euros par cinq abondements :

- le 3 juillet, un abondement de 70 millions d'euros,
- le 21 octobre, deux abondements pour un montant total de 66 millions d'euros,
- le 26 novembre, deux abondements pour un montant total de 62 millions d'euros ;

- le 25 septembre 2013, un placement privé de 37 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,18 % ;
- le 27 septembre 2013, un placement privé de 10 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,16 %.

Le 29 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt bancaire de 155 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 20 mai 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 575 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 16 septembre 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 606 millions d'euros arrivé à échéance.

TITRES PARTICIPATIFS

- En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs de 1 000 francs de nominal, maintenant fixé à 152,45 euros depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 606 883, soit un montant nominal de 92,5 millions d'euros.

La rémunération de ces titres participatifs est comprise entre 75 et 125 % du TMO, en fonction des résultats consolidés de Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 5,30 euros.

- **Transactions depuis septembre 2012 (1re tranche)**
  (Source : Nyse Euronext)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2012				
septembre	1 816	264 322	147,000	142,650
octobre	3 220	468 170	149,150	139,200
novembre	5 946	861 761	147,000	140,250
décembre	6 909	981 257	147,000	133,650
TOTAUX	**17 891**	**2 575 510**		
2013				
janvier	2 947	431 593	147,4500	143,000
février	2 478	360 648	148,0000	143,450
mars	4 879	706 799	148,0000	141,050
avril	10 763	1 547 857	145,8000	139,100
mai	14 090	2 014 522	149,0000	140,050
juin	28 850	4 271 287	153,3500	144,950
juillet	24 620	3 605 716	154,0000	145,550
août	4 241	637 811	153,9000	146,700
septembre	11 789	1 758 788	152,5000	147,250
octobre	4 978	747 105	153,0000	146,500
novembre	2 241	340 444	153,9000	148,850
décembre	8 837	1 329 026	153,0000	148,000
TOTAUX	**120 713**	**17 751 594**		
2014				
janvier	5 344	802 377	155,000	148,550
février	10 244	1 518 203	155,000	143,050

Transactions depuis septembre 2012 (2e tranche)

(Source : Nyse Euronext)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2012				
septembre	587	73 004	125,000	123,750
octobre	426	52 461	124,100	120,010
novembre	101	12 227	121,770	121,010
décembre	226	27 389	122,000	121,010
TOTAUX	**1 340**	**165 081**		
2013				
janvier	480	60 069	128,000	122,970
février	298	36 655	123,330	122,100
mars	218	26 992	124,550	123,000
avril	20	2 500	125,000	125,000
mai	120	14 794	125,000	122,520
juin	620	80 191	131,280	123,500
juillet	852	115 213	137,640	126,160
août	104	13 162	127,000	126,000
septembre	208	26 129	128,270	123,240
octobre	106	13 055	123,600	123,000
novembre	186	22 594	122,100	121,100
décembre	181	21 310	120,000	116,450
TOTAUX	**3 393**	**432 663**		
2014				
janvier	171	21 006	127,260	116,450
février	162	19 452	121,000	120,000

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 €
2008				
mai	2	2 342	1 173,50	1 168,50
juin	10	11 568	1 163,50	1 150,00
TOTAL	**12**	**13 910**		
2009	**Pas de transaction**			
2010				
novembre	1 999	2 298 850	1 150,00	1 150,00
TOTAL	**1 999**	**2 298 850**		
2011	**Pas de transaction**			
2012				
septembre	6	5 575	950,00	900,00
TOTAL	**6**	**5 575**		
2013				
mars	16	13 753	875,00	847,50
avril	12	9 810	830,00	815,00
mai	56	42 050	800,00	750,00
juin	4 001	2 920 730	730,00	730,00
décembre	51	33 200	700,00	700,00
TOTAL	**4 136**	**3 019 543**		

- En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain a également émis 194 633 titres participatifs de 1 000 écus de nominal, aujourd'hui de 1 000 euros.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 77 516, soit un montant nominal de 77,5 millions d'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 un minimum de 4,5 % et un plafond de 6,75 % si le TMOE est inférieur à 5 % ou de TMOE + 1,75 % si le TMOE est supérieur à 5 %. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 63,70 euros, payé en deux fois (33,55 euros + 30,15 euros).

L'ensemble de ces titres participatifs n'est pas remboursable et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2013 que les actions, les obligations et les titres participatifs.

L'ACTIONNARIAT

CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2013, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 2 220 707 160 euros et composé de 555 176 790 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 531 125 642 actions au 31 décembre 2012. Au cours de l'exercice 2013, le nombre d'actions s'est accru de 24 051 148 actions : 4 499 142 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, 16 866 171 actions émises pour le paiement du dividende en actions, 187 985 actions gratuites attribuées aux salariés et 2 497 850 actions par exercice d'autant d'options de souscription.

RÉPARTITION DU CAPITAL

	31 décembre 2013		31 décembre 2012		31 décembre 2011	
en %	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	16,2	25,8	17,3	26,8	17,1	26,8
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	7,5	11,3	8,4	12,1	8,0	11,8
Caisse des Dépôts et Consignations	2,3	2,9	2,5	3,0	2,6	3,2
Autodétention	0,6	0,0	0,8	0,0	1,7	0
Autres actionnaires	73,4	60,0	71,0	58,1	70,6	58,2
TOTAL	100	100	100	100	100	100

À la connaissance de la Compagnie, il n'existe pas de nantissements, garanties ou sûretés pris sur le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain.

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 2013, à environ 230 000.

Depuis 1987, les statuts de la Compagnie (article 18 alinéas 16 et 17) 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 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. 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 2013, 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 698 819 113, pour un nombre total d'actions s'élevant à 555 176 790.

Les accords avec Wendel conclus et publiés le 26 mai 2011 [1] ont été approuvés par l'Assemblée générale du 7 juin 2012 (4e résolution) au titre des conventions réglementées [2]. Les engagements prévus dans ces accords s'appliquent pour une période de 10 ans à compter de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 juin 2011.

(1) Document de référence 2011 pages 58 à 60
(2) Document de référence 2011 page 88

FRANCHISSEMENT DE SEUILS EN 2013

Le 8 juillet 2013, l'Autorité des marchés financiers a publié une déclaration de franchissement de seuil aux termes de laquelle la société Amundi, agissant pour le compte du FCPE Saint-Gobain PEG France, dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 2 juillet 2013, le seuil des 10 % des droits de vote, à la suite d'une cession d'actions Saint-Gobain sur le marché.

Le 9 juillet 2013, l'Autorité des marchés financiers a publié une déclaration de franchissement de seuil et déclaration d'intention aux termes de laquelle la société Amundi, agissant pour le compte du FCPE Saint-Gobain PEG France, dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 6 juillet 2013, le seuil de 10 % des droits de vote, et détenir, pour le compte dudit FCPE : 6,77 % du capital et 10,04 % des droits de vote de la Compagnie de Saint-Gobain. Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions Saint-Gobain sur le marché.

La société Amundi a par ailleurs déclaré, au nom et pour compte du FCPE Saint-Gobain PEG France, que celui-ci :

- a financé les acquisitions d'actions Saint-Gobain par les dividendes versés qui ont été réinvestis directement dans le fonds ou par le versement des salariés ;
- agit seul ;
- n'envisage pas de poursuivre ses achats ;
- n'envisage pas de prendre le contrôle de la Société ;
- n'envisage pas de modifier la stratégie de la Société ni aucune des opérations listées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général ;
- ne détient aucun des accords et instruments financiers listés aux 4° et 4°bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ;
- n'a conclu aucun accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la Société ;
- est représenté par un Administrateur au Conseil d'administration et n'envisage pas de demander la nomination d'une ou plusieurs personnes supplémentaires au Conseil d'administration de la Société.

Par ailleurs, au titre de l'obligation statutaire de déclaration à la Société de tout franchissement du seuil d'un demi pour cent du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, la Compagnie a reçu en cours d'année diverses notifications de franchissement de seuil, à la hausse et à la baisse, dont plusieurs déclarations de la société Wendel de franchissement de seuil statutaire, à la suite de cessions d'actions ou du fait de l'évolution du nombre d'actions et de droits de vote de la Compagnie.

Évolution du capital sur cinq ans

Date	Montant du capital	Nombre d'actions	
12-08	1 530 287 940 €	382 571 985	
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	Paiement 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	Paiement 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
05-11	2 141 336 852 €	535 334 213	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 497 772 actions (à 33,42 €)
12-11	2 142 254 892 €	535 563 723	Souscription de 228 677 actions par exercice d'autant d'options de souscription et attribution de 833 actions gratuites aux salariés
03-12	2 144 819 736 €	536 204 934	Attribution de 641 211 actions gratuites aux salariés
05-12	2 162 370 456 €	540 592 614	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 387 680 actions (à 28,59 €)
05-12	2 124 210 456 €	531 052 614	Réduction de capital : 9 540 000 actions supprimées
12-12	2 124 502 568 €	531 125 642	Attribution de 1 944 actions gratuites aux salariés et souscription de 71 084 actions par exercice d'autant d'options de souscription
03-13	2 125 351 100 €	531 337 775	Souscription de 26 228 actions par exercice d'autant d'options de souscription et attribution de 185 905 actions gratuites aux salariés
05-13	2 143 347 668 €	535 836 917	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 499 142 actions (à 24,77 €)
06-13	2 143 558 412 €	535 889 603	Souscription de 52 686 actions par exercice d'autant d'options de souscription
07-13	2 211 023 096 €	552 755 774	Paiement du dividende en actions : émission de 16 866 171 actions (à 28,12 €)
12-13	2 220 707 160 €	555 176 790	Attribution de 2 080 actions gratuites aux salariés et souscription de 2 418 936 actions par exercice d'autant d'options de souscription

AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN VIGUEUR

- L'Assemblée générale mixte du 7 juin 2012 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :
  - *Jusqu'en décembre 2013 :*
    - Émission de bons de souscriptions d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 536 250 000 euros.
  - *Jusqu'en août 2014 :*
    - Attribution d'options donnant droit à l'achat d'actions existantes ou à la souscription d'actions nouvelles assorties de conditions de performance, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain, à un prix ne pouvant pas être inférieur à 100 % de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 1 % du capital, soit environ 21 245 000 euros.
    - Attribution gratuite d'actions existantes assorties de conditions de performance au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain, dans la limite de 0,8 % du capital, soit environ 17 000 000 euros.
    - Le plafond de 1 % du capital social à la date de cette assemblée est commun aux deux autorisations.
- L'Assemblée générale mixte du 6 juin 2013 a renouvelé au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :
  - *Jusqu'en août 2015 :*
    - Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription d'actions, pour un montant nominal maximum de 425 000 000 d'euros.
    - Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai de priorité obligatoire pour les actionnaires, de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Compagnie ou de filiales, ou d'actions de la Compagnie auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 212 500 000 euros (actions) et de 1 500 000 000 euros (valeurs mobilières représentatives de créances), 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 106 000 000 d'euros.
    - Augmentation du capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des vingt premiers cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 42 500 000 euros.

Les montants nominaux prévus par ces cinq autorisations financières ne sont pas cumulables.

- 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.

Au cours de l'exercice 2013, il a été fait usage de plusieurs autorisations financières précédemment consenties :

- Plan d'Épargne du Groupe : 4 499 142 actions émises ;
- Options d'achat ou de souscription d'actions : 247 250 options attribuées ;
- Attribution gratuite d'actions de performance : 541 655 actions attribuées.

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 document de référence 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 étaient susceptibles à fin 2013 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- Comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration disposait jusqu'en décembre 2013 de la faculté d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 536 250 000 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 165,1 millions de dollars à fin 2013 ;
  - 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 2013, les montants concernés sont les suivants : emprunts obligataires de mai 2006 (700 millions d'euros),

de novembre 2006 (600 millions de livres sterling), d'avril 2007 (1 250 millions d'euros représentant une deuxième tranche à échéance 2017 d'une opération de 2 500 millions d'euros et après remboursement d'une première tranche de 1 250 millions d'euros en avril 2012), de janvier 2009 (686 millions d'euros), de juin 2009 (200 millions d'euros), d'octobre 2010 (750 millions d'euros) et de septembre 2011 (en deux tranches, de 1 000 millions d'euros, et de 750 millions d'euros, cette dernière ayant été abondée en janvier 2012 et portée à 950 millions d'euros), de janvier 2012 (5 milliards de yen), de mars 2012 (750 millions d'euros) abondés en mai 2012 et portés à 900 millions d'euros, de juin 2012 en cinq opérations (750 millions d'euros, 45 millions d'euros, 50 millions d'euros, 75 millions d'euros et 15 millions d'euros – pour un total de 935 millions d'euros), d'octobre 2012 (250 millions de livres sterling et 150 millions d'euros en trois opérations : 100 millions d'euros, 30 millions d'euros et 20 millions d'euros), de mars 2013 (750 millions de couronnes norvégiennes et 100 millions d'euros), de juin 2013 (164 millions d'euros abondés en juillet 2013 de 70 millions d'euros, abondés en octobre 2013 en deux opérations de 50 millions d'euros et de 16 millions d'euros, abondés en novembre 2013 en deux opérations de 50 millions d'euros et de 12 millions d'euros), de septembre 2013 (en deux opérations de 37 millions d'euros et de 10 millions d'euros). Par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au support du financement général du Groupe (décembre 2012 pour 1 461 (initialement 1 500) millions d'euros, et décembre 2013 pour 2 539 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 Saint-Gobain et constitue une voie privilégiée d'association des salariés à l'entreprise et de participation à ses résultats.

En 2013, le PEG a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 4 499 142 actions ont été souscrites pour un montant total de 111,4 millions d'euros (4 387 680 actions et 125,4 millions d'euros en 2012).

En France, 43% 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-quatre autres pays européens et dix-sept pays d'autres continents. Au total, plus de 30 000 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2013.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent ensemble, au 31 décembre 2013, 7,5 % du capital et 11,3 % des droits de vote attachés aux actions de la Compagnie de Saint-Gobain.

Un nouveau Plan sera lancé en 2014. Il offrira aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de 5,5 millions d'actions.

RACHATS D'ACTIONS SAINT-GOBAIN

Au cours de l'exercice 2013, la Compagnie n'a pas procédé à des rachats d'actions directement sur le marché. Au cours de la période, la Compagnie a procédé à la cession, par voie de blocs et hors marché, de 1 036 000 actions Saint-Gobain, pour un montant global de 36,6 millions d'euros.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L.225-209 du Code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2013, la Compagnie détenait au total 3 112 495 de ses actions (soit 0,56 % du capital social), détenues en vue de la couverture de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions, de l'attribution ou la cession d'actions dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise et de toute autre forme d'allocation d'actions aux salariés, selon la répartition et pour les prix de revient suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat *(en €)*
Plans d'Actions de performance 2012 et 2013	781 510	33,23
Actions non affectées à un plan déterminé	2 330 985	40,48

Le prix de revient moyen des actions en portefeuille au 31 décembre 2013 s'établit à 38,66 euros et celui des actions cédées en 2013 (cessions de bloc hors marché) à 40,29 euros.

Depuis novembre 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu avec la société Exane un contrat de liquidité 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, et à 6,6 millions d'euros le 19 avril 2012. Au 31 décembre 2013, le compte de liquidité comportait 4000 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 6 700 051 euros.

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 ; son Directeur est M. Gaetano TERRASINI.

Cette Direction est à la disposition de toute personne souhaitant s'informer sur la vie du Groupe :

Saint-Gobain
Direction de la Communication Financière
Les Miroirs
92096 La Défense Cedex
Tél. : 01 47 62 33 33
Fax : 01 47 62 50 62
N° VERT 0800 32 33 33

Au cours de l'année 2013, 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 Grenoble, Tours, Lille, Nancy, Bordeaux et Marseille. Une conférence a également eu lieu durant le salon Actionaria en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la seizième fois. La Direction de la Communication Financière assure notamment l'envoi régulier d'une Lettre aux Actionnaires, ainsi que d'un Guide de l'Actionnaire, sur simple demande.

Par ailleurs, de nombreuses réunions ont été organisées avec la communauté financière internationale (analystes, investisseurs institutionnels, journalistes...) tout au long de l'année.

Ainsi, outre les réunions d'information à Paris, à Londres, à New York et à 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.

Le site Internet de la Compagnie de Saint-Gobain est destiné à présenter le Groupe et ses activités : il permet notamment de télécharger les documents d'information et de suivre la retransmission vidéo des Assemblées générales et des réunions d'analystes :

www.saint-gobain.com

Une adresse de messagerie est à la disposition des actionnaires : **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

CALENDRIER FINANCIER 2014

Résultats 2013 définitifs : 19 février 2014 après Bourse

Chiffre d'affaires du 1er trimestre : 29 avril 2014 après Bourse

Assemblée générale : 5 juin 2014 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris, 17e

Dividende :
- date de détachement : 11 juin 2014
- période d'option : du 11 au 25 juin 2014
- date de mise en paiement : le 04 juillet 2014

Résultats définitifs du 1er semestre 2014 : 30 juillet 2014 après Bourse

Chiffre d'affaires des neuf mois : 23 octobre 2014 après Bourse

CALENDRIER FINANCIER 2015

Assemblée générale : 4 juin 2015

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

STATUTS

La Société a été immatriculée au registre du commerce et des sociétés le 21 juillet 1954.

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 7010Z), 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 1er 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 et sont téléchargeables sur www.saint-gobain.com.

Dispositions particulières des statuts

Ces dispositions sont ci-après résumées :

Capital social

Les statuts (article 7.4) 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 actionnariat 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. Une copie peut être obtenue auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre.

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Ce chapitre a été établi avec le concours du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Conformité au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées

Conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce, la Compagnie de Saint-Gobain se réfère et adhère au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Elle fait application de toutes ses dispositions.

APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF Révisé en juin 2013	
OUI	
Dispositions qui ont été écartées	Raisons pour lesquelles elles ont été écartées
Néant	Néant

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration

Les Administrateurs sont nommés pour 4 ans conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (article 9 des statuts).

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé :

Tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1er février 2014.

Pierre-André de CHALENDAR

Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 55 ans, M. de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain puis 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 et BNP Paribas. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Président du Conseil d'administration de Verallia, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche.
Il détient 136 323 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Isabelle BOUILLOT

Président de China Equity Links

Âgée de 64 ans, Mme BOUILLOT est Administrateur d'Umicore et d'Air France, et Gérante majoritaire d'IB Finance.
Elle détient 1 542 actions Saint-Gobain.
42, rue Henri Barbusse - 75005 Paris

Jean-Martin FOLZ

Administrateur de sociétés

Âgé de 67 ans, M. FOLZ est Administrateur d'Alstom, d'Axa, de Société Générale et de Solvay.
Il détient 1 699 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Bernard GAUTIER

Membre du Directoire de Wendel

Âgé de 54 ans, M. GAUTIER est également Président de Winvest International S.A. SICAR, d'Oranje-Nassau Développement S.A. SICAR, d'Expansion 17 S.A., de Global Performance 17 S.A., Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil, Gérant de Materis Parent, Administrateur de Communication Media Partner, de Stahl Holdings BV, de Stahl Group S.A., de Stahl Lux2, de Stichting Administratiekantor II Stahl Groep II, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK, de Winvest Part BV, membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BJPG Assets et de Sweet Investment Ltd.

Il détient 1 132 actions Saint-Gobain.

89, rue Taitbout – 75009 Paris

Anne-Marie IDRAC

Ancienne Secrétaire d'État au Commerce Extérieur, Consultant

Âgée de 62 ans, Mme IDRAC est également membre du Conseil de surveillance de Vallourec, Administrateur de Médiobanca, de Total et de Bouygues, membre de l'*Advisory Board* de HEC et Vice-Présidente de la Fondation Robert Schuman.

Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Sylvia JAY

Administrateur de sociétés

Âgée de 67 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur d'Alcatel Lucent, de Lazard Limited et de Groupe Casino, *Chairman* du *Pilgrim Trust*, *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, et de *Prison Reform Trust*.

Elle détient 1 030 actions Saint-Gobain.

38 Markham Street – London SW33NR (Grande-Bretagne)

Pamela KNAPP

Membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier de GfK SE

Âgée de 56 ans, de nationalité allemande, Mme KNAPP est également membre du Conseil de surveillance et du Comité financier et d'audit de Peugeot S.A. et membre du Conseil d'administration de Hostettler, Kramarsch & Partner Holding AG (HKP).

Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Nordwestring 101 – 90419 Nuremberg (Allemagne)

Agnès LEMARCHAND

Président exécutif de Steetley Dolomite Limited

Âgée de 59 ans, Mme LEMARCHAND est également Administrateur de CGG, membre du Conseil de surveillance d'Areva et de Siclae (représentant Bpifrance), membre du Conseil Économique, Social et Environnemental (section des activités économiques).

Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

19, place de la Résistance – 92130 Issy-les-Moulineaux

Frédéric LEMOINE

Président du Directoire de Wendel

Âgé de 48 ans, M. LEMOINE est également Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV, Président du Conseil d'administration de Trief Corporation et Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas.

Il détient 835 actions Saint-Gobain.

89, rue Taitbout – 75009 Paris

Gérard MESTRALLET

Président-Directeur Général de GDF SUEZ

Âgé de 64 ans, M. MESTRALLET est également Administrateur de Pargesa Holding S.A. et de SUEZ Environnement Company, membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, Vice-Président du Conseil d'administration de Sociedad General de Aguas de Barcelona et, au sein du groupe GDF SUEZ, Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Énergie Services, d'Électrabel, de GDF SUEZ Energy Management Trading (ex GDF SUEZ Belgium), Président de GDF SUEZ Rassembleurs d'Énergies S.A.S. et Administrateur d'International Power.

Il détient 1 110 actions Saint-Gobain.

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche – 92930 La Défense Cedex

Jacques PESTRE

Directeur Général Adjoint de Point.P, Président du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France

Âgé de 57 ans, M. PESTRE est également, au sein du Groupe Saint-Gobain, Président-Directeur Général des sociétés BMSO BMCE, SONEN et Docks de l'Oise, Président du Conseil d'administration de COMASUD, Président des S.A.S. BMRA, MBM, CIBOMAT, BOCH Frères, Dépôt Services Carrelages et THUON, Représentant permanent de Point.P Développement au Conseil d'administration de Nouveaux Docks.

Il détient 2 535 actions Saint-Gobain.

Immeuble Le Mozart – 13/15, rue Germaine Tailleferre – 75940 Paris Cedex 19

Olivia QIU

Directeur de la stratégie et de l'innovation de Philips Lighting. Vice-Président exécutif de Philips

Âgée de 47 ans, Mme QIU n'exerce pas d'autre mandat social.

Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Building HBT-11 – Amstelplein 2 – 1096 BC Amsterdam (Pays-Bas)

Denis RANQUE

Président du Conseil d'administration d'Airbus Group

Âgé de 62 ans, M. RANQUE est également Administrateur de CMA-CGM, Président de la Fondation ParisTech et Président du Haut Comité de la Gouvernance.

Il détient 888 actions Saint-Gobain.

37, boulevard de Montmorency – 75016 Paris

Gilles SCHNEPP

Président-Directeur Général de Legrand

Âgé de 55 ans, M. SCHNEPP est également Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président, Administrateur ou Représentant permanent au Conseil d'administration de sociétés filiales du Groupe Legrand.

Il détient 800 actions Saint-Gobain.

128, avenue du Maréchal de Tassigny - 87045 Limoges Cedex

Jean-Dominique SENARD

Président de Michelin

Âgé de 61 ans, M. SENARD n'exerce pas d'autre mandat social.

Il détient 1 770 actions Saint-Gobain.

23, place des Carmes Déchaux - 63040 Clermont Ferrand Cedex 9

Philippe VARIN

Président du Directoire de Peugeot S.A.

Âgé de 61 ans, M. VARIN est également Président de Peugeot Citroën Automobiles S.A., Administrateur de Banque PSA Finance S.A., de PCMA Holding BV, de Faurecia S.A. et Président du Cercle de l'Industrie.

Il détient 1 000 actions Saint-Gobain.

75, avenue de la Grande Armée – 75116 Paris

Secrétaire du Conseil d'administration : **Antoine VIGNIAL**, **Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain.**

INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION/PARITÉ/REPRÉSENTATION DES SALARIÉS ACTIONNAIRES ET DES SALARIÉS

Sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'administration a comme chaque année examiné la situation des Administrateurs 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 1er février 2014, huit Administrateurs sur quinze (1) répondent à la totalité de ces critères et sont donc des Administrateurs indépendants : Mme Anne-Marie IDRAC, Mme Sylvia JAY, Mme Pamela KNAPP, Mme Agnès LEMARCHAND, Mme Olivia QIU, M. Denis RANQUE, M. Jean-Dominique SENARD et M. Philippe VARIN, soit une proportion de 53 %, répondant aux recommandations du Code AFEP-MEDEF précité (la moitié des membres) (1). Pour M. Philippe VARIN, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance (2) et après examen de sa situation, le Conseil a considéré que les relations d'affaires entre PSA Peugeot-Citroën et Saint-Gobain n'étaient pas significatives car représentant moins de 1 % des achats de PSA Peugeot Citroën et moins de 1 % du chiffre d'affaires de Saint-Gobain.

Au 1er février 2014, le Conseil comprend six femmes sur seize membres (37 %), et satisfait ainsi aux recommandations du Code AFEP-MEDEF précité comme aux prescriptions de la loi du 27 janvier 2011 sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.

Le Conseil comporte un Administrateur représentant les salariés actionnaires (M. PESTRE), avec voix délibérative. Il est régi par toutes les dispositions légales et statutaires applicables aux Administrateurs.

Conformément à la loi, deux membres du Comité d'entreprise (Mme DAVEAU et M. de BENGY, remplacé par M. COTREL à compter du Conseil du 21 novembre 2013, élus par les membres du Comité d'entreprise et représentant les salariés) siègent au Conseil d'administration avec voix consultative.

Aux termes des statuts (article 9), chaque Administrateur doit être propriétaire de 800 actions au moins.

M. Jean-Louis BEFFA, dont le mandat d'Administrateur a pris fin en 2012 à l'issue de l'Assemblée générale du 7 juin 2012 en raison de la limite d'âge statutaire, est Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain.

RENOUVELLEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

• M. MESTRALLET	novembre 1995	juin 2011
• Mme BOUILLOT	juin 1998	juin 2012
• M. FOLZ	mars 2001	juin 2013
• Mme JAY	juin 2001	juin 2012
• M. RANQUE	juin 2003	juin 2011
• M. de CHALENDAR	juin 2006	juin 2010
• M. GAUTIER	juin 2008	juin 2012
• M. LEMOINE	avril 2009	juin 2012
• M. SCHNEPP	juin 2009	juin 2013
• Mme IDRAC	juin 2011	juin 2011
• M. PESTRE	juin 2011	juin 2011
• Mme QIU	juin 2011	juin 2011
• M. SENARD	juin 2012	juin 2012
• Mme KNAPP	juin 2013	juin 2013
• Mme LEMARCHAND	juin 2013	juin 2013
• M. VARIN	juin 2013	juin 2013

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

- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2014
- Mmes IDRAC, QIU, MM. MESTRALLET, PESTRE et RANQUE : Assemblée annuelle de 2015
- Mme BOUILLOT, M. GAUTIER, Mme JAY, MM. LEMOINE et SENARD : Assemblée annuelle de 2016
- M. FOLZ, Mmes KNAPP et LEMARCHAND, MM. SCHNEPP et VARIN : Assemblée annuelle de 2017.

(1) Le mandat d'Administrateur de Jacques PESTRE représentant les actionnaires salariés n'est pas comptabilisé pour établir ce pourcentage, conformément au Code AFEP/MEDEF.
(2) Depuis le 19 septembre 2013, le Comité des mandataires s'intitule le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Mandats sociaux et fonctions de direction exercés au cours des exercices antérieurs à 2014

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

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2014) (1)	2013	2012	2011	2010	2009
Isabelle BOUILLOT Président de China Equity Links	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore et d'Air France • Gérante majoritaire de IB Finance	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Administrateur de Dexia (jusqu'à mai 2012)	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Administrateur de Dexia	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Administrateur de Dexia	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Accor et d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Observateur du Conseil d'administration de Dexia
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Veolia Environnement et de BNP Paribas • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche et Président du Conseil d'administration de Verallia	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Veolia Environnement et de BNP Paribas • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche et Président du Conseil d'administration de Verallia	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Veolia Environnement • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche et Président du Conseil d'administration de Verallia	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche
Jean-Martin FOLZ Administrateur de sociétés	• Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications (jusqu'au 16 septembre 2013) et Administrateur (jusqu'au 7 novembre 2013) • Administrateur de Société Générale, d'Alstom, d'Axa et de Solvay	• Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications • Administrateur de Société Générale, d'Alstom, d'Axa et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'ONF Participations S.A.S. (jusqu'au 31 décembre 2012)	• Administrateur de Société Générale, d'Alstom, d'Axa, de Carrefour et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'ONF Participations S.A.S.	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, d'Alstom, de Carrefour et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et d'ONF Participations S.A.S.	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, d'Alstom et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour
Bernard GAUTIER Membre du Directoire de Wendel	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International SA SICAR, d'Oranje-Nassau Développement S.A. SICAR, d'Expansion 17 SA et de Global Performance 17 SA • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Gérant de Materis Parent • Administrateur de Communication de Media Partner, de Stahl Holdings BV, de Stahl Group SA, de Stahl Lux2, de Stichting Administratickantor II, de Stahl Groep II, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK, de Winvest Part BV • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis • Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BPJG Assets et de Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International SA SICAR et de Oranje-Nassau Développement S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Gérant de Materis Parent • Administrateur de Communication Media Partner, de Stahl Holdings BV, de Stahl Group SA, de Stahl Lux2, de Stichting Administratickantor II, de Stahl Groep II, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK, de Winvest Part BV et de Sofisamc • Vice-Président du Conseil d'administration de Deutsch Group SAS • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis • Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BPJG Assets et de Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Gérant de Materis Parent • Administrateur de Communication de Media Partner, de Stahl Holdings BV, de Stahl Group SA, de Stahl Lux2, de Stichting Administratickantor II, de Stahl Groep II, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK, de Winvest Part BV • Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis • Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BJPG Assets, et de Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Membre du Conseil de surveillance de Legron BV et de Materis Parent • Administrateur de Communication de Media Partner, de Stahl Holdings BV et de Group BV, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK • Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis • Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BJPG Assets, et de Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Administrateur de Communication de Media Partner, de Stahl Holdings BV et de Group BV, de Trief Corporation, de Wendel Japan KK • Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis (SCIP) • Gérant de BG Invest, de BJPG Conseil, de SCI La République, de La Cabane Saint-Gautier, de BJPG Participations, de BJPG Assets et de Sweet Investment Ltd
Anne-Marie IDRAC Consultant	• Membre du Conseil de surveillance de Vallourec • Administrateur de Médiobanca, de Total et de Bouygues • Membre de l'*Advisory Board* de HEC • Vice-Présidente de la Fondation Robert Schuman	• Membre du Conseil de surveillance de Vallourec • Administrateur de Médiobanca, de Total et de Bouygues • Membre de l'*Advisory Board* de HEC • Vice-Présidente de la Fondation Robert Schuman	• Administrateur de la Fondation Robert Schuman • Membre de l'*Advisory Board* de HEC	• Secrétaire d'État au Commerce Extérieur • Administrateur de la Fondation Robert Schuman • Membre de l'*Advisory Board* de HEC	• Secrétaire d'État au Commerce Extérieur • Administrateur de la Fondation Robert Schuman • Membre de l'*Advisory Board* de HEC

(1) *Pour les mandats à jour au 1er février 2014, voir pages 77 à 79.*

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2014) (1)	2013	2012	2011	2010	2009
Sylvia JAY Administrateur de sociétés	• *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland (jusqu'au 31 juillet 2013) • Administrateur d'Alcatel Lucent, de Lazard Limited et de Groupe Casino • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'*Entente Cordiale Scholarship Scheme* et *Prison Reform Trust*	• *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland • Administrateur d'Alcatel Lucent, de Lazard Limited et de Groupe Casino • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'*Entente Cordiale Scholarship Scheme* et *Prison Reform Trust*	• *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'*Entente Cordiale Scholarship Scheme, Prison Reform Trust* et *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'*Entente Cordiale Scholarship Scheme, Prison Reform Trust* et *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'*Entente Cordiale Scholarship Scheme, Prison Reform Trust* et *The Body Shop Foundation*
Pamela KNAPP Membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier de GfK SE	• Membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier de GfK SE • Membre du Conseil de surveillance et du Comité financier et d'audit de Peugeot S.A. • Membre du Conseil d'administration de Hostettler, Kramarsch & Partner Holding AG (HKP)	• Administrateur de Monier Holding GP, Luxembourg • Membre du Conseil de surveillance et du Comité financier et d'audit de Peugeot S.A	• Administrateur de Monier Holding GP, Luxembourg • Membre du Conseil de surveillance et du Comité financier et d'audit de Peugeot S.A.	• Administrateur de Monier Holding GP, Luxembourg	
Agnès LEMARCHAND Président exécutif de Steetley Dolomite Limited	• Président exécutif de Steetley Dolomite Limited • Administrateur de CGG • Membre du Conseil de surveillance d'Areva et de Siclae • Membre du Conseil Économique, Social et Environnemental (section des activités économiques)	• Président exécutif de Steetley Dolomite Limited • Membre du Conseil de surveillance d'Areva, de Siclae et de Mersen • Membre du Conseil Économique, Social et Environnemental (section des activités économiques)	• Président exécutif de Steetley Dolomite Limited • Membre du Conseil de surveillance d'Areva, de Siclae et de Mersen	• Président exécutif de Steetley Dolomite Limited • Membre du Conseil de surveillance d'Areva, de Siclae et de Mersen	• Président exécutif de Steetley Dolomite Limited • Membre du Conseil de surveillance de Mersen
Frédéric LEMOINE Président du Directoire de Wendel	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas (depuis le 5/11/2013) • Administrateur de Legrand (jusqu'au 31/07/2013)	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV, • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas, • Administrateur de Legrand	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV, • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas, • Administrateur de Flamel Technologies, de Groupama et de Legrand • Président de Winbond SAS	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas • Administrateur de Flamel Technologies, de Groupama et de Legrand • Président de Winbond S.A.S.	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas • Administrateur de Flamel Technologies, de Groupama et de Legrand • Président de Winbond S.A.S.
Gérard MESTRALLET Président-Directeur Général de GDF Suez	• Président-Directeur Général de GDF SUEZ • Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, de *SUEZ Environment Company*, d'Electrabel (Suisse) et de GDF SUEZ Energy Management Trading (ex GDF SUEZ Belgium) (Belgique) • Président de GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies S.A.S. • Vice-Président du Conseil d'administration de Sociedad General de Aguas de Barcelona (Espagne) • Administrateur d'International Power (Royaume-Uni) et de Pargesa Holding S.A. (Suisse) • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG (Allemagne) (depuis le 23/01/2013)	• Président-Directeur Général de GDF SUEZ • Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, de *SUEZ Environment Company*, d'Electrabel et de GDF SUEZ Belgium (Belgique) • Président de GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies S.A.S. • Vice-Président du Conseil d'administration de Sociedad General de Aguas de Barcelona (Espagne) • Administrateur d'International Power (Royaume-Uni) et de Pargesa Holding S.A. (Suisse)	• Président-Directeur Général de GDF SUEZ • Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, de *SUEZ Environment Company*, de GDF SUEZ Belgium (Belgique), de SUEZ-Tractebel (Belgique) (jusqu'au 25/01/2011) • Président de GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies S.A.S. (depuis le 27/10/2011) • Vice-Président du Conseil d'administration d'Electrabel (Belgique) et de Sociedad General de Aguas de Barcelona (Espagne) • Administrateur d'International Power (Royaume-Uni) (depuis le 03/02/2011) et de Pargesa Holding S.A. (Suisse)	• Président-Directeur Général de GDF SUEZ • Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, de *SUEZ Environment Company*, de SUEZ-Tractebel (Belgique), de GDF Suez Belgium (Belgique) (depuis le 16/12/2010), de Hisusa (Espagne) (jusqu'au 07/06/2010) • Vice-Président du Conseil d'administration d' Electrabel (Belgique) et de Sociedad General de Aguas de Barcelona (Espagne) • Administrateur de Pargesa Holding S.A. (Suisse) • Membre du Conseil de surveillance d'AXA (jusqu'au 29/04/2010)	• Président-Directeur Général de GDF SUEZ • Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, de Hisusa (Espagne) (depuis le 05/10/2009), de SUEZ Environment Company, de SUEZ-Tractebel (Belgique) • Vice-Président du Conseil d'administration d'Electrabel (Belgique), de Hisusa (Espagne) (jusqu'au 05/06/2009) et de Sociedad General de Agua de Barcelona (Espagne) • Administrateur de Pargesa Holding SA. (Suisse) • Membre du Conseil de surveillance d'AXA

(1) Pour les mandats à jour au 1er février 2014, voir pages 77 à 79.

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2014) (1)	2013	2012	2011	2010	2009
Jacques PESTRE Directeur Général Adjoint de Point.P	• Directeur Général Adjoint de Point.P • Président-Directeur Général des sociétés BMSO, BMCE, SONEN et Docks de l'Oise • Président du Conseil d'administration de COMASUD • Président des SAS BMRA, MBM, CIBOMAT, BOCH Frères, Dépôt Services Carrelages et THUON • Représentant permanent de POINT.P Développement au Conseil d'administration de Nouveaux Docks • Président du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)	• Directeur Général Adjoint de Point.P • Président-Directeur Général des sociétés BMSO, BMCE, SONEN et Docks de l'Oise • Président du Conseil d'administration de COMASUD • Président des SAS BMRA, MBM, CIBOMAT, BOCH Frères, Dépôt Services Carrelages et THUON • Représentant permanent de Point.P Développement au Conseil d'administration de Nouveaux Docks • Président du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)	• Directeur Général Adjoint de Point.P • Président du Conseil d'administration, Directeur Général ou Administrateur des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain suivantes : BMRA, Comasud, Cibomat, Dépôt Services Carrelages, La Plateforme, Boch Frères, Thuon, Distribution Aménagement et Isolation, Asturienne • Président du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)	• Président de zone de Point.P • Président-Directeur Général ou Administrateur des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain suivantes : BMRA, Comasud, Cibomat, Dépôt Services Carrelages, La Plateforme, Boch Frères • Membre suppléant du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)	• Président de zone de Point.P • Président-Directeur Général ou Administrateur des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain suivantes : BMRA, Comasud, Cibomat, Dépôt Services Carrelages, La Plateforme, Boch Frères • Membre suppléant du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)
Olivia QIU Directeur de la stratégie et de l'innovation de Philips Lighting Vice-Président exécutif de Philips	• Directeur en charge du développement du marché « secteurs stratégiques » d'Alcatel-Lucent (jusqu'en septembre 2013)	• Directeur en charge du développement du marché « secteurs stratégiques » d' Alcatel-Lucent	• Directeur en charge du développement du marché « secteurs stratégiques » d' Alcatel-Lucent	• Directeur régional d'Alcatel-Lucent pour l'Asie de l'est • Directeur Général d'Alcatel-Lucent *Shanghai Bell* • Administrateur d'Alcatel-Lucent *Shanghai Bell* • Vice-Présidente du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent *Qingdao Telecommunications* • Présidente du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent *Shanghai Bell Enterprise Communications Co., Ltd,* d'Alcatel-Lucent *Sichuan Bell Communication System Co. Ltd*, de Lucent Technologies *Qingdao Telecommunications Enterprise Co. Ltd,* de Lucent Technologies Information et de *Communications of Shanghai Ltd*	• Directeur régional d'Alcatel-Lucent pour l'Asie de l'est • Directeur Général d'Alcatel-Lucent *Shanghai Bell* • Administrateur d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell • Vice-Présidente du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent *Qingdao Telecommunications* • Présidente du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent *Shanghai Bell Enterprise Communications Co., Ltd,* d'Alcatel-Lucent *Sichuan Bell Communication System Co. Ltd, de* Lucent Technologies *Qingdao Telecommunications Enterprise Co. Ltd,* de Lucent Technologies Information et de *Communications of Shanghai Ltd*
Denis RANQUE Président du Conseil d'administration d'Airbus Group	• Président du Conseil d'administration d'EADS (depuis le 2 avril 2013) • Administrateur de CMA-CGM • Président de la Fondation ParisTech • Président du Haut Comité de la Gouvernance	• Président du Conseil d'administration de Technicolor (jusqu'en juin 2012) • Président du Conseil d'administration de Scilab Entreprises • Administrateur de CMA-CGM et CGG Veritas et de Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) • Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale Recherche et Technologie	• Président du Conseil d'administration de Technicolor • Président du Conseil d'administration de Scilab Entreprises • Administrateur de CMA-CGM et de CGG Veritas • Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale Recherche et Technologie	• Président du Conseil d'administration de Technicolor • 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 • Administrateur de CMA-CGM	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de CMA-CGM

(1) Pour les mandats à jour au 1er février 2014, voir pages 77 à 79.

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2014) (1)	2013	2012	2011	2010	2009
Gilles SCHNEPP Président-Directeur Général de Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président, gérant, Administrateur ou Représentant permanent des sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président, gérant, Administrateur ou Représentant permanent des sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président ou membre du Conseil de surveillance, Président, gérant, Administrateur ou Représentant permanent de sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président ou membre du Conseil de surveillance, Président, gérant, Administrateur ou Représentant permanent de sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance, Président, gérant, Administrateur, membre du Conseil de surveillance ou représentant permanent dans des sociétés filiales du Groupe Legrand
Jean-Dominique SENARD Président de Michelin	• Président de Michelin • Administrateur de SEB (jusqu'au 14/05/2013)	• Président de Michelin • Administrateur de SEB	• Associé Commandité Gérant de Michelin • Administrateur de SEB	• Associé non Commandité de Michelin • Administrateur de SEB	• Associé non Commandité de Michelin • Administrateur de SEB
Philippe VARIN Président du Directoire de Peugeot SA	• Président du Directoire de Peugeot SA • Président de Peugeot Citroën Automobiles SA • Administrateur de Banque PSA Finance SA • Administrateur de PCMA Holding BV • Administrateur de Faurecia SA • Administrateur de BG Group Plc (jusqu'en février 2013) • Président du Cercle de l'Industrie	• Président du Directoire de Peugeot SA • Président de Peugeot Citroën Automobiles SA • Administrateur de Banque PSA Finance SA • Administrateur de PCMA Holding BV • Administrateur de Faurecia SA • Administrateur de BG Group Plc • Administrateur de GEFCO SA (jusqu'au 20 décembre 2012) • Président du Cercle de l'Industrie (depuis le 27/04/2012)	• Président du Directoire de Peugeot SA • Président de Peugeot Citroën Automobiles SA • Administrateur de Banque PSA Finance SA • Administrateur de PCMA Holding BV • Administrateur de Faurecia SA • Administrateur de BG Group Plc • Administrateur de GEFCO SA	• Président du Directoire de Peugeot SA • Président de Peugeot Citroën Automobiles SA • Administrateur de Banque PSA Finance SA • Administrateur de PCMA Holding BV • Administrateur de Faurecia SA • Administrateur de BG Group Plc • Administrateur de GEFCO SA	• Président du Directoire de Peugeot SA • Président de Peugeot Citroën Automobiles SA • Administrateur de Banque PSA Finance SA • Administrateur de PCMA Holding BV • Administrateur de Faurecia SA • Administrateur de BG Group Plc • Administrateur de GEFCO SA • Administrateur de TATA Steel Europe Ltd (jusqu'en avril 2009) • Administrateur de TATA Steel Ltd (jusqu'en avril 2009) • Administrateur de TATA Steel UK Ltd (jusqu'en avril 2009)

À la connaissance de la Compagnie de Saint-Gobain 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 Saint-Gobain de conflit d'intérêts entre la Compagnie et les membres du Conseil d'administration (2) 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. L'unicité des fonctions permet une réactivité et une efficacité accrues dans le fonctionnement de la gouvernance et la conduite stratégique de la Compagnie de Saint-Gobain.

(1) Pour les mandats à jour au 1er février 2014, voir pages 77 à 79
(2) Cf. page 79 : indépendance des membres du Conseil d'administration.

Elle se révèle particulièrement opportune, notamment en période de conjoncture difficile. Ce choix de la réunion des fonctions correspond, par ailleurs, à la longue tradition du Groupe Saint-Gobain. Il résulte de l'évaluation des travaux du Conseil de cette année (cf. page 83) que la totalité des Administrateurs se satisfait de la réunification des fonctions opérée il y a trois ans et souhaite que celle-ci soit pérennisée. Le Conseil n'a pas exprimé le souhait de désigner un Administrateur référent. Au final, l'important est la présence de contre-pouvoirs au sein du Conseil ; ce sont les membres du Conseil et les Présidents de Comités, tous particulièrement compétents et expérimentés, ainsi que les représentants des principaux actionnaires (Wendel et Fonds du Plan d'Épargne du Groupe) qui jouent ce rôle. Ils seront rejoints après l'Assemblée du 5 juin 2014 par deux nouveaux Administrateurs représentant les salariés qui seront désignés par le Comité de Groupe de Saint Gobain si l'Assemblée générale modifie les statuts en ce sens.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur dès 2003 qui a été modifié à plusieurs reprises. La version applicable au 1er février 2014 a été arrêtée par le Conseil d'administration au cours de sa séance du 19 septembre 2013 qui a approuvé un certain nombre de modifications résultant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil (cf. page 85) et de la révision du Code AFEP-MEDEF.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Compagnie précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont décrites ci-après :

I - *Séances du Conseil d'administration.*

Le Conseil d'administration tient sept séances ordinaires par an. Le projet de procès-verbal de chaque séance est adressé aux Administrateurs en même temps que la convocation de la séance suivante. Il est approuvé lors de cette séance et le procès-verbal définitif est transmis avec la convocation de la séance suivante. À l'exception des séances où sont établis les comptes sociaux annuels, les comptes consolidés annuels et le rapport de gestion, les Administrateurs qui prennent part à une séance du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective à la séance du Conseil dont les délibérations sont retransmises de façon continue, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

II – *Information préalable et permanente des Administrateurs.*

À la convocation de chaque séance sont également joints une sélection d'analyses financières et un panorama d'articles de presse concernant le Groupe Saint-Gobain, publiés depuis la séance précédente. Le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour d'une séance est transmis aux Administrateurs préalablement à la séance. Le projet de rapport annuel du Groupe Saint-Gobain et les projets de comptes consolidés et de comptes sociaux annuels et semestriels sont adressés aux Administrateurs avant les séances au cours desquelles ils doivent être examinés. Le dossier remis sur table aux Administrateurs lors de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe Saint-Gobain, arrêtées à la fin du mois précédant la séance, ainsi que l'évolution du cours de l'action Saint-Gobain par rapport à l'indice CAC 40 et à un indice sectoriel. L'une des séances du Conseil d'administration est tenue sur un site du Groupe Saint-Gobain différent chaque année afin de permettre aux Administrateurs de visiter le site. Entre les séances, les Administrateurs reçoivent les communiqués diffusés par la Compagnie et, le cas échéant, toutes informations utiles sur les événements ou opérations significatifs pour le Groupe Saint-Gobain. Les Administrateurs sont en droit de demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estimeraient ne pas leur avoir été remis ; la demande est adressée au Président-Directeur Général qui peut la soumettre au Conseil pour décision. Les Administrateurs peuvent demander à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe Saint-Gobain, y compris hors la présence des mandataires sociaux ; dans ce dernier cas, le Président-Directeur Général en est informé au préalable, et peut soumettre la demande au Conseil pour décision.

III - *Délibérations du Conseil d'administration.*

Outre celles qui correspondent à ses attributions légales, réglementaires et statutaires, les délibérations du Conseil d'administration portent notamment sur les sujets ci-après énoncés : Le Conseil d'administration examine et approuve chaque année le budget du Groupe Saint-Gobain. Il 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, de cessions, d'acquisitions, de prise ou de cession de participation 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 Saint-Gobain. En cas d'urgence ne permettant pas de réunir en temps utile le Conseil pour délibérer sur ces opérations, le Président-Directeur Général porte à la connaissance des Administrateurs les informations pertinentes par tout moyen en vue de recueillir leur avis. Le Conseil d'administration consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. En outre, une évaluation de son organisation et de son fonctionnement est réalisée périodiquement à l'initiative du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance (1) ; cette évaluation est portée à l'ordre du jour d'une séance suivante du Conseil d'administration. Sur le rapport du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'administration 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 et porte les conclusions de son examen à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel. Au cours ou à l'issue d'une séance, les Administrateurs peuvent se réunir hors la présence des mandataires sociaux afin d'évaluer les performances des mandataires sociaux et de réfléchir à l'avenir de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.

(1) Depuis le 19 septembre 2013, le Comité des Mandataires s'intitule le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

IV – *Comités du Conseil d'administration.*

Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des comptes, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et le Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise*, 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-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.

V - *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 s'abstiennent de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes d'abstention, plus longues que celles recommandées par l'AMF, couvrent les quarante-cinq 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 [1].

Au-delà de l'obligation de discrétion prévue par la loi, les Administrateurs s'astreignent à un devoir général 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-Directeur Général, et ne participent pas aux débats et délibérations sur les sujets concernés.

Conformément aux dispositions en vigueur, les Administrateurs déclarent à l'Autorité des marchés financiers les opérations qu'ils ont réalisées sur les titres Saint-Gobain.

VI - *Jetons de présence.*

Le Conseil d'administration procède à la répartition du montant annuel des jetons alloués par l'Assemblée générale (8 juin 2006 : 800 000 euros). Cette répartition est décrite ci-après sous la rubrique correspondante [2].

VII - *Autres dispositions du Règlement intérieur.*

Chaque Administrateur peut bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe Saint-Gobain, ses métiers et ses secteurs d'activité. Lors de leur nomination les membres du Comité des comptes peuvent bénéficier d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles du Groupe. Les Administrateurs assistent aux Assemblées générales des actionnaires.

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation, conduite à l'initiative du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est faite tous les trois ans avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisé, et les années intermédiaires sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des Administrateurs par le Président du Comité [3].

L'organisation de cette évaluation pour l'année 2013 a été arrêtée sur proposition du Comité des mandataires, lors de sa réunion du 22 mars 2012 par le Conseil qui a décidé de procéder à l'évaluation avec l'aide d'un cabinet de consultant spécialisé. Tous les Administrateurs (16) en fonction jusqu'à l'Assemblée générale du 6 juin 2013 ont été consultés et ont participé aux travaux d'évaluation du Conseil d'administration. Le Comité des mandataires a consacré sa séance du 19 juillet 2013 à cette évaluation et en a rendu compte au Conseil d'administration du 24 juillet 2013.

Il en est ressorti que les Administrateurs sont très majoritairement satisfaits du fonctionnement du Conseil d'administration et de sa gouvernance. Le jugement positif s'est donc pérennisé et même accentué puisque la gouvernance est jugée encore en progrès par la majorité des Administrateurs.

Les Administrateurs considèrent que le Conseil fonctionne bien, qu'il est indépendant, compétent, traite de tous les sujets qui sont de son ressort et a accès à l'information dont il a besoin pour exercer sa mission. La parole individuelle est forte, de qualité, indépendante et libre, et les Administrateurs constatent l'existence d'une bonne dynamique collective de groupe.

Afin de continuer à progresser, le rapport établi par le cabinet de consultants spécialisé comporte 19 propositions qui ont été toutes retenues par le Conseil d'administration. Certaines concernent le mode de fonctionnement du Conseil et des Comités, notamment : établir le programme des travaux du Conseil et des Comités en fin d'année pour l'année qui suit. Des propositions concernent les Comités, notamment : pour le Comité des mandataires, changer de dénomination pour s'intituler Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, ouvrir le débat sur le renouvellement du mandat du Président-Directeur Général (Assemblée du 5 juin 2014) et, à plus long terme, analyser les profils internes en cas de succession, prévue ou imprévue ou en cas d'aléa. Des propositions concernent enfin le Conseil d'administration, notamment : approuver formellement le budget ou ouvrir le débat, au moment opportun, sur la taille du Conseil (actuellement 16 Administrateurs), tout en tenant compte de la parité, du nombre d'Administrateurs indépendants et de la présence des salariés et salariés actionnaires au Conseil d'administration.

** Depuis le 19 février 2014, le Comité stratégique s'intitule le Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise.*

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

(2) Voir page 89

(3) Pour l'évaluation en 2012, voir page 81 du Document de Référence de l'Exercice 2012.

PARCOURS D'INTÉGRATION DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'administration se réunit une fois par an sur un site de production ou dans un centre de recherche du Groupe. En 2013, le Conseil d'administration a visité le centre logistique de Dahl (Distribution Bâtiment) situé à Langhus en Norvège. Chaque nouvel Administrateur peut sur sa demande recevoir une formation dans le domaine qu'il précise et procéder à des visites de sites de production ou de distribution ou de centres de recherche. Les nouveaux Administrateurs ont pu dans ce cadre également visiter divers sites industriels ou de la Distribution Bâtiment, et, à leur demande, rencontrer des Directeurs de Pôles ou des membres de la Direction Générale.

Séances du Conseil

Le Conseil d'administration a tenu neuf séances au cours de l'exercice 2013. Le taux de présence des Administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 90 %. Sept des dix-neuf Administrateurs (le Conseil est composé de seize membres mais trois mandats ont expiré en cours d'année et ont été remplacés) ont assisté à toutes les séances du Conseil. Huit Administrateurs ont manqué une seule réunion, deux Administrateurs ont manqué deux réunions et un Administrateur a manqué trois réunions.

À chacune de ses séances, le Conseil a procédé à l'analyse de l'évolution de la situation du Groupe. À six séances sur neuf, y compris un séminaire d'une demi-journée consacrée à des présentations des Directeurs de Pôles, le Conseil a examiné et arrêté les orientations stratégiques du Groupe ou un aspect particulier de la stratégie (notamment : cessions et acquisitions en cours, comparaison avec nos principaux concurrents, situation d'un Pôle ou d'une Activité dans un pays, etc.) après avoir entendu, le cas échéant, un membre de la Direction Générale des Activités concernées.

Au titre de sa compétence légale, il a établi les comptes annuels et semestriels, sociaux et consolidés, ainsi que les différents rapports attachés à ces comptes après avoir entendu le Comité des comptes et les Commissaires aux comptes. Il a arrêté les éléments fixes et variables de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR. Il a arrêté les projets de résolutions soumis à l'Assemblée générale ainsi que les différents rapports et documents de gestion prévisionnelle. Il a délibéré sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, a renouvelé des autorisations d'émettre des emprunts obligataires et de délivrer des cautions, avals et garanties.

En application du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, il a procédé à son évaluation et a débattu sur son fonctionnement. Par ailleurs, il a examiné la situation d'indépendance des Administrateurs et le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Pierre-André de CHALENDAR qui arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 5 juin 2014. Lors de sa séance du 21 novembre 2013, le Conseil d'administration a renouvelé sa confiance à M. Pierre-André de CHALENDAR et a décidé de proposer à l'Assemblée du 5 juin 2014 le renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Au cours d'une séance, un point de l'ordre du jour a été consacré au Développement Durable et à la RSE.

Il a examiné la situation de la Société et du Groupe au regard de certains risques, procédures, litiges et de l'évolution de l'environnement réglementaire, et a pris connaissance de la mise en œuvre et des évolutions du programme « Conformité » du Groupe.

Il a arrêté les plans d'options sur actions et d'actions gratuites (et a approuvé le principe des unités de performance) pouvant bénéficier à certaines catégories de personnel, y compris les critères de performance. Dans le cadre de la poursuite du développement de l'actionnariat salarié, il a décidé d'offrir à nouveau à ses salariés et anciens salariés, la possibilité de souscrire, sous certaines conditions, à une augmentation de capital leur étant réservée (maximum d'un peu moins de 1 % du capital social). Enfin, il a décidé du mode de désignation de deux Administrateurs salariés au Conseil qui sera proposé à l'Assemblée générale, compte tenu des dispositions de la loi du 14 juin 2013 prévoyant la représentation des salariés au Conseil d'administration, après la prochaine Assemblée générale du 5 juin 2014.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité des comptes

Président :

M. Jean-Dominique SENARD
(depuis le 6 juin 2013)

Membres :

Mme Agnès LEMARCHAND
M. Frédéric LEMOINE
M. Denis RANQUE

Le Comité comprend trois Administrateurs indépendants sur quatre (75 %) dont son Président, à fin février 2014. Aucun dirigeant mandataire social n'en fait partie. Chacun de ses membres de par ses fonctions passées et actuelles est doté d'une expérience au meilleur niveau et présente des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin février 2014, 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 services 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.
- Il se fait communiquer chaque année par les Commissaires aux comptes leur déclaration d'indépendance, le montant et la répartition, par catégorie de missions, conseils et prestations, des honoraires versés par le Groupe Saint-Gobain aux Commissaires aux comptes 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 des comptes s'est réuni trois fois en 2013 : en février, en juillet et en septembre 2013. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 85 %. 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) qui lui ont été remis avant les réunions du Conseil d'administration, 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 2013 pour leurs missions de contrôle légal des comptes et pour leurs autres prestations. Il s'est assuré qu'aucun des mandats des Commissaires aux comptes n'était à renouveler au cours du prochain exercice social. Les honoraires 2012 et 2013 figurent à la page 104. 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 2013, son plan d'audits pour 2013 et son rapport sur les fraudes significatives, ainsi que le rapport d'activité du service Doctrine.

Le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition des Commissaires aux comptes, puis à l'audition individuelle du Directeur de la Gestion Financière, du Directeur de la Trésorerie et du Financement, 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. Il n'a pas recouru à des experts extérieurs dans l'exercice de sa mission.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 20 février, 24 juillet, et 19 septembre 2013.

COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE [1]

Président :

M. Philippe VARIN
(depuis le 6 juin 2013)

Membres :

M. Bernard GAUTIER
Mme Anne-Marie IDRAC
Mme Sylvia JAY

À fin février 2014, trois des quatre membres du Comité, dont son Président, sont des Administrateurs indépendants (75 %). Le Comité exerce les attributions d'un comité des nominations et d'un comité des rémunérations 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 février 2014, ses attributions sont les suivantes :

- Le Comité des Nominations des Rémunérations et de la Gouvernance 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.
- Il examine chaque année la situation de chaque Administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP-MEDEF et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.
- Il s'assure, par l'intermédiaire de son Président, auprès du Président-Directeur Général qu'une personne a été identifiée en cas de vacance imprévisible et qu'il existe suffisamment de successeurs potentiels pour assurer la relève le moment venu.
- Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président-Directeur Général.
- Il examine, le cas échéant, la ou les propositions du Président-Directeur Général 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, du Président-Directeur Général, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.
- Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions et des actions de performance 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 et d'actions de performance à des salariés du Groupe Saint-Gobain.
- Il examine les propositions du Président-Directeur Général tendant à la mise en place par ce dernier de plans de rémunération à long terme.
- Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options sur actions, d'actions de performance et de rémunérations à long terme au Président-Directeur Général 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 des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance s'est réuni trois fois en 2013 : en février, en juillet et en septembre 2013. 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 de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de 2012, ainsi que sur le montant des parts fixe et variable et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de sa rémunération pour 2013 (voir page 91).

Le Comité a examiné l'indépendance des Administrateurs et la question du renouvellement du mandat d'Administrateur à l'Assemblée générale du 5 juin 2014 de M. Pierre-André de CHALENDAR.

Le Comité a en outre débattu sur la mise en place par le Président-Directeur Général d'unités de performance et du renouvellement, par le Conseil d'administration des plans d'options sur actions et d'actions de performance [2], ces rémunérations différées, variables et conditionnelles au profit de certains salariés étant toutes soumises à des critères de performance, sur les options sur actions et unités de performance à attribuer sous conditions de performance au Président-Directeur Général, puis a examiné les projets de plans qui lui ont été soumis et a délibéré sur les conditions de présence et de performance auxquelles lui paraissaient devoir être assorties ces attributions.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 20 février, 24 juillet et 19 septembre 2013.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a été informé de certains aspects de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

(1) Depuis le 19 septembre 2013, le Comité des mandataires s'intitule le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.
(2) La description de la politique d'attribution d'options sur actions, d'actions de performance, d'unités de performance et les caractéristiques des plans d'options et d'attribution d'actions de performance et d'unités de performance en vigueur figurent aux pages 89 à 90.

COMITÉ STRATÉGIQUE ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE [1]

Président :

M. Jean-Martin FOLZ [2]
(depuis le du 6 juin 2013)

Membres :

M. Pierre-André de CHALENDAR
M. Frédéric LEMOINE

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin février 2014, le Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise est chargé d'examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres et de s'assurer de la prise en compte des sujets de RSE dans la définition de la stratégie du Groupe.

Le Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise s'est réuni six fois en 2013. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont porté sur le budget et le plan 2013, sur les perspectives et l'évolution de l'activité du Groupe, sur l'effet sur le Groupe de divers scénarii économiques et sur tous les sujets stratégiques soumis au Conseil.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 23 mai, 24 juillet, 19 septembre et 21 novembre 2013.

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, montant inchangé depuis lors.

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

- le Président-Directeur Général de la Compagnie ne perçoit 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 euros et à titre de partie variable 3 000 euros par présence effective aux séances ;
- en outre, les Présidents et membres du Comité des comptes, du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance 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 euros et de 2 500 euros, et à titre de partie variable 2 000 euros 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.

La part variable est prépondérante en cas d'assiduité aux séances du Conseil et aux travaux des Comités.

Les montants individuels des jetons de présence versés par la Compagnie à ses Administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2013 figurent dans le tableau 3 ci-après.

PLANS D'OPTIONS SUR ACTIONS SAINT-GOBAIN - PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE - PLANS D'ATTRIBUTION D'UNITÉS 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 2003 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 et en 2012 sur des options de souscription d'actions nouvelles. De 2008 à 2011 et en 2013, 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.

Des plans d'attribution d'actions de performance ont par ailleurs été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 2009.

Les plans visés ci-dessus ont été arrêtés par le Conseil d'administration après examen et sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Un plan d'unités de performance a été mis en place en 2012. Le principe d'un nouveau plan a été approuvé par le Conseil en novembre 2013.

Dans sa séance du 21 novembre 2013, le Conseil d'administration a décidé d'adopter un plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, un plan d'actions de performance existantes et a approuvé le principe d'un plan de rémunération à long terme sous la forme d'unités de performance devant être mis en œuvre par le Président-Directeur Général de la Compagnie.

Ces plans concernent 1 754 cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger : cadres ayant accompli une performance particulière et cadres à haut potentiel (155), principaux responsables fonctionnels et opérationnels des Pôles et Délégations (1 556), Comité de Liaison (hors Direction Générale) (31), Direction Générale (12). Les bénéficiaires sont de 51 nationalités différentes et exercent leurs fonctions dans 49 pays.

Au total, ces plans portent sur 247 250 options de souscription, 541 655 actions de performance destinées aux bénéficiaires hors de France, et 588 535 unités de performance destinées aux bénéficiaires en France. Les plans d'options et d'actions de performance représentent respectivement 0,04 % et 0,1 % du capital social et sont donc sans impact significatif en terme de dilution du capital.

(1) Depuis le 19 février 2014, le Comité stratégique s'intitule le Comité stratégique et de la responsabilité sociale d'entreprise.
(2) M. Jean-Cyril SPINETTA, dont le mandat d'Administrateur a expiré à l'Assemblée générale du 6 juin 2013, a été Président du Comité stratégique jusqu'à cette date.

Les unités de performance offrent aux bénéficiaires, sous condition de présence et sous condition de performance, la possibilité de recevoir à long terme (période d'exercice du 21 novembre 2017 au 20 novembre 2023) une rémunération en espèces égale pour chaque unité au cours de bourse de l'action Saint-Gobain à la date de référence (le jour de bourse suivant la réception de la demande d'exercice) augmenté de tout dividende ou distribution payés ou effectués à partir du 21 novembre 2017 et jusqu'à la date de référence. Les unités de performance constituent une charge d'exploitation ajustable chaque année mais ne créent aucune dilution pour l'actionnaire puisqu'elles ne conduisent pas à la création d'actions nouvelles.

Les membres du Comité de liaison se sont vu attribuer à la fois des options sur actions et des unités de performance pour les bénéficiaires en France ou à la fois des options sur actions et des actions de performance pour les bénéficiaires hors de France. Les autres bénéficiaires se sont vu attribuer uniquement des actions de performance ou uniquement des unités de performance selon leur pays de résidence.

L'exercice des options sur actions, l'obtention des actions de performance et l'exercice des unités de performance sont soumis à des conditions de présence et de performance internes et externes ci-après décrites, applicables à tous les bénéficiaires, y compris au dirigeant mandataire social, conformément au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées :

- **condition de présence** en qualité de salarié ou de mandataire social d'une société du Groupe Saint-Gobain continue et ininterrompue jusqu'à la date d'exercice des options (options sur actions), pendant toute la période d'acquisition (actions de performance), jusqu'à la date d'exercice des unités (unités de performance), sauf exceptions définies (décès, cas d'invalidité définis aux 2e) et 3e) de l'article L.341-4 du Code de la Sécurité sociale, licenciement sans faute, rupture conventionnelle, retraite, mobilité intra-Groupe, cession de la société en dehors du Groupe) ;
- **conditions de performance** liées, 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 [1], (pesant chacune pour 1/8 dans ces 50 %), opérant dans un ou plusieurs des métiers où opère également Saint-Gobain ; et pour les actions de performance et les unités de performance, à l'atteinte d'un taux de « ROCE [2] » moyen pour l'ensemble du Groupe.

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 six derniers mois précédant le 21 novembre 2013 à celle des six derniers mois précédant le 21 novembre 2017. 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 la performance du cours de bourse de l'action Saint-Gobain est supérieure de 10 % ou plus à celle de l'indice, la totalité des options sera exerçable ;
- si la performance du cours de bourse de l'action Saint-Gobain est comprise entre +10 % et -20 % par rapport à celle de l'indice, le pourcentage d'options exerçables sera égal à :

([Performance du cours de l'action Saint-Gobain/ performance de l'indice] - 80 %) /(110 % - 80 %)

- si la performance du cours de l'action Saint-Gobain est inférieure de plus de 20 % à celle de l'indice, aucune option ne sera exerçable.

b) Pour les actions de performance, l'acquisition des actions dépendra de la moyenne arithmétique des taux de ROCE du Groupe Saint-Gobain, y compris le Conditionnement (mais hors Verallia North America), au titre des exercices 2014, 2015 et 2016, à normes comptables et périmètres constants :

- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est supérieur ou égal à 10,5 %, la totalité de l'attribution conditionnelle d'actions sera définitivement acquise ;
- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est compris entre 8 % et 10,5 %, le pourcentage de l'attribution conditionnelle d'actions qui sera définitivement acquis sera égal à :

(ROCE moyen - 8 %)/(10,5 % - 8 %)

- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est inférieur ou égal à 8 %, aucune action ne sera acquise.

Toutefois les 100 premières actions attribuées aux bénéficiaires sont exonérées de conditions de performance, à l'exception de celles attribuées aux membres du Comité de liaison. Pour ces derniers, les conditions de performance s'appliquent à l'intégralité des actions de performance attribuées.

c) Pour les unités de performance, l'attribution sera calculée sur la base de la moyenne arithmétique des taux de ROCE du Groupe Saint-Gobain, y compris Conditionnement (mais hors Verallia North America), au titre des exercices 2014, 2015 et 2016, à normes comptables et périmètres constants :

- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est supérieur ou égal à 10,5 %, la totalité des unités de performance sera exerçable ;
- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est compris entre 8 % et 10,5 %, le nombre d'unités de performance exerçables sera égal à :

Nombre d'unités de performance attribuées x (ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 - 8 %) /(10,5 % - 8 %)

- si le ROCE moyen 2014, 2015 et 2016 est inférieur ou égal à 8 %, aucune unité ne sera exerçable.

Le prix d'exercice des options attribuées en novembre 2013 a été fixé à 100 % du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution, soit à 38,80 €.

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.

(1) Sociétés NSG, 3M, Imerys, CRH, Travis Perkins, Wolseley, Owens Corning et Rockwool
(2) Return on Capital Employed

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT

La politique de rémunération du Président-Directeur Général est arrêtée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Le Conseil d'administration et le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance veillent en permanence à ce que la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR soit en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

L'ensemble des composantes de la rémunération (fixe, variable court terme, intéressement long terme, indemnité de cessation de fonction et engagement de retraite) et l'équilibre entre ces composantes sont pris en compte pour déterminer la rémunération du Président-Directeur Général.

Dans la détermination des différentes composantes de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, le Conseil d'administration prend également en compte des *benchmarks* de sociétés du CAC comparables à Saint-Gobain en termes de chiffre d'affaires, d'effectifs et d'internationalisation.

Les éléments de rémunération au titre de l'exercice 2013 ont été arrêtés par le Conseil d'administration dans ses séances des 20 février, 21 novembre 2013 et 19 février 2014, de la manière suivante :

Rémunération fixe

Cette part fixe reflète l'expérience et les responsabilités et se compare aux grandes entreprises similaires.

Pour l'exercice 2013, la rémunération fixe de M. Pierre-André de CHALENDAR, déterminée par le Conseil dans sa séance du 20 février 2013, s'élève à 1 100 000 euros en base annuelle. Elle est inchangée depuis 2010.

Rémunération variable court terme

Cette composante de la rémunération rétribue la contribution du Président-Directeur Général aux résultats du Groupe sur l'exercice écoulé. Elle est exprimée en pourcentage de la partie fixe annuelle.

Depuis plusieurs années, son montant peut atteindre 150 % de la part fixe au maximum. Elle comprend une partie quantitative à concurrence de 60 % et une partie qualitative à concurrence de 40 %.

Au cours de sa séance du 20 février 2013, sur proposition du Comité des mandataires, le Conseil a déterminé les composantes et objectifs de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR pour 2013 :

- Quatre objectifs adaptés à la stratégie du Groupe, chacun comptant pour un quart, ont été fixés pour la partie quantitative : ils concernent le « ROCE [1] », le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action, et le « CFLE [2] ».

La rémunération variable déterminée en fonction de ces critères quantitatifs se déclenche lorsque les objectifs quantitatifs sont réalisés en moyenne à 92,3 % et atteint son maximum lorsqu'ils sont réalisés en moyenne à 110,3 % avec une base 100 correspondant au budget. Lorsque le réel est inférieur en moyenne à 92,3 % des objectifs (soit pour chaque objectif, selon le cas, un réel se situant entre 89,2 % et 96,6 % du budget), la rémunération variable quantitative est égale à 0. Au budget, la rémunération variable déterminée en fonction des critères quantitatifs s'élève à 49,5 % de la part fixe. Dans le Groupe, le budget fixe des objectifs volontaristes qui ne sont pas systématiquement atteints et sont donc exigeants.

- Au titre de la partie qualitative de la part variable, cinq objectifs ont été définis tenant en particulier au développement du Groupe sur les axes stratégiques retenus, à la qualité et la pertinence de la communication financière, la réaction aux évolutions de la conjoncture, le bon fonctionnement du Conseil d'administration, et à la définition et la mise en œuvre d'une nouvelle étape de la politique de développement durable.

Au cours de sa séance du 19 février 2014, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil a considéré que les objectifs quantitatifs et qualitatifs avaient été respectivement atteints à hauteur de 42,4 % et 75 %, soit un pourcentage de réalisation global de 55,4 %. La part variable s'est élevée à 914 760 euros, en hausse de 9,6 % par rapport à celle de 2012.

Au total, la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR s'est élevée à 2 014 760 euros, en hausse de 4,1 % par rapport à celle de 2012.

Politique d'intéressement long terme

- **Options sur actions et actions de performance**
  - Au cours de la séance du 21 novembre 2013, M. Pierre-André de CHALENDAR s'est vu attribuer 50 000 options sur actions, soit environ 0,009 % du capital social et aucune action de performance (ce qui correspond, avec un taux de conversion d'une action de performance = 3,5 options sur actions, à une allocation représentant 2,3 % des options sur actions et des actions de performance). Les conditions des options sur actions, notamment de présence et de performance, sont exposées ci-dessus page 90.
  - Par ailleurs, conformément à l'article L.225-185 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé que le 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.

(1) Return on Capital Employed
(2) Cash Flow Libre d'Exploitation

Le détail de ces composantes figure dans les tableaux 1, 2, 3, 4 et 6 ci-après.

- **Unités de performance**
  - Au cours de la séance du 21 novembre 2013, M. Pierre-André de CHALENDAR s'est vu attribuer 60 000 unités de performance. Les conditions des unités de performance, notamment de présence et de performance, sont exposées ci-dessus page 90.
  - La valeur de ces unités de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés est égale à 1 414 000 euros.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, les règlements des Plans dont est bénéficiaire M. Pierre-André de CHALENDAR prévoient qu'il est interdit de mettre en place des opérations de couverture.

Éléments de la rémunération du dirigeant mandataire social soumis au vote consultatif des actionnaires (Assemblée générale du 5 juin 2014 Article 24-3 du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées).

Le détail de ces composantes figure dans le tableau 14 ci-après (cf. page 99).

Engagements pris au bénéfice du dirigeant mandataire social dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions

En ce qui concerne les engagements de toutes natures pris par la Société au bénéfice de son mandataire social dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci, visés à l'article L.225-42-1 du Code de commerce, il est rappelé que l'Assemblée générale du 3 juin 2010 a approuvé la modification de l'engagement antérieurement pris au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, alors 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 par 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 de la part 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) [1].

Le bénéfice 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 (les développements relatifs à la part variable de rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR figurent en page 91).

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 des 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 de performance 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.

(1) M. Pierre-André de CHALENDAR ayant démissionné de son contrat de travail à effet du 3 juin 2010, aucune indemnité de départ n'est due à ce titre.

- 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.

Engagements de retraite à prestations définies au bénéfice du dirigeant mandataire social

En ce qui concerne les engagements de retraite à prestations définies visés à l'article L.225-42-1 du Code de commerce, l'Assemblée générale du 3 juin 2010 a approuvé le maintien intégral des dispositions du régime de retraite à prestations définies dit « SGPM », au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, en qualité de Directeur Général, dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants au régime de retraite.

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 1er janvier 1994, date à laquelle ce régime a été fermé. Au 31 décembre 2013, 176 retraités de la Compagnie de Saint-Gobain percevaient cette retraite, et 45 salariés étaient bénéficiaires potentiels du régime « SGPM ».

Pour en bénéficier, M. Pierre-André de CHALENDAR devra faire liquider ses retraites obligatoires, au minimum à 60 ans d'âge, avec le taux plein de la Sécurité sociale, et avoir au moins 15 années d'ancienneté dans le régime.

Ce régime 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 base de calcul de la retraite de M. Pierre-André de CHALENDAR sera constituée de la part fixe de la dernière rémunération perçue. Son ancienneté sera décomptée à partir du 1er octobre 1989. Dans l'hypothèse d'un départ avec l'ancienneté maximale dans le régime de retraite « SGPM », M. de CHALENDAR aurait droit à une retraite totale garantie (y compris les prestations servies par les régimes de retraite de base et complémentaires) de l'ordre de 47 % de sa dernière rémunération fixe (1). La retraite complémentaire ancienneté au titre du régime « SGPM » à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain correspond donc à la différence entre cette retraite totale garantie et les prestations servies par les régimes de retraite obligatoire de base et complémentaire.

L'Assemblée du 3 juin 2010 a également approuvé la conclusion avec l'URRPIMMEC 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.

À l'occasion du renouvellement du mandat de M. Pierre-André de CHALENDAR lors de l'Assemblée générale du 5 juin 2014, les engagements décrits aux deux sections ci-dessus seront à nouveau soumis au vote des actionnaires dans des termes substantiellement similaires, à deux exceptions près : il sera prévu conformément au Code AFEP-MEDEF que le Conseil d'administration sera autorisé à renoncer à la mise en œuvre de l'accord de non-concurrence lors du départ de M. Pierre-André de CHALENDAR et il sera par ailleurs précisé que l'indemnité de cessation de fonctions ne peut être versée dans l'hypothèse où le non renouvellement est à l'initiative de l'intéressé.

M. Pierre-André de CHALENDAR a démissionné de son contrat de travail à effet du 3 juin 2010. Il a disposé d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur au cours de l'exercice 2013. Il 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.

Les tableaux ont été établis, conformément au Code AFEP-MEDEF et à la Recommandation de l'AMF relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux (mise à jour le 17 décembre 2013).

(1) Ce montant est très sensiblement inférieur au chiffre de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au Code AFEP-MEDEF. Par ailleurs, dans la mesure où ce chiffre correspond au maximum, après 35 ans d'ancienneté, il atteste du fait que l'augmentation annuelle des droits potentiels est inférieure à 5 % de la rémunération du bénéficiaire.

1. Synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social

(en euros) avant charges sociales et impôt	Exercice 2013	Exercice 2012
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 017 412	1 937 552
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	298 500	174 500
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Valorisation des unités de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 8)	1 414 000	1 159 200
TOTAL	3 729 912	3 271 252

2. Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

(en euros) avant charges sociales et impôt	Exercice 2013		Exercice 2012	
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 100 000	1 100 000	1 100 000	1 100 000
Rémunération variable [1]	914 760	834 900	834 900	1 227 600
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature : voiture	2 652	2 652	2 652	2 652
TOTAL	2 017 412	1 937 552	1 937 552	2 330 252

(1) Les modalités de fixation de ces montants sont indiquées à la page 91.

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

Mandataires sociaux non dirigeants		Montants bruts versés en euros	
		au titre de 2013	au titre de 2012
Jean Louis BEFFA [1]	Jetons de présence Retraite		21 242 248 767
Isabelle BOUILLOT	Jetons de présence	46 657	48 685
Gerhard CROMME [2]	Jetons de présence	21 886	41 613
Jean-Martin FOLZ	Jetons de présence	64 907	64 935
Bernard GAUTIER	Jetons de présence	58 187	57 758
Anne-Marie IDRAC	Jetons de présence	51 907	45 435
Sylvia JAY	Jetons de présence	52 168	51 936
Pamela KNAPP [3]	Jetons de présence	24 776	
Agnès LEMARCHAND [3]	Jetons de présence	30 025	
Frédéric LEMOINE	Jetons de présence	72 687	70 258
Gérard MESTRALLET	Jetons de présence	36 774	41 613
Michel PEBEREAU [2]	Jetons de présence	26 427	56 436
Jacques PESTRE	Jetons de présence	49 687	49 258
Olivia QIU	Jetons de présence	43 710	49 258
Denis RANQUE	Jetons de présence	51 198	57 758
Gilles SCHNEPP	Jetons de présence	49 645	45 436
Jean-Dominique SENARD	Jetons de présence	56 240	25 621
Jean-Cyril SPINETTA [2]	Jetons de présence	31 719	72 758
Philippe VARIN [3]	Jetons de présence	31 276	
Ajustement [4]	Jetons de présence	124	
TOTAL **TOTAL**	**Jetons de présence** **Autres rémunérations**	800 000 0	800 000 248 767

(1) M. Jean-Louis BEFFA a cessé d'être mandataire social le 7 juin 2012
(2) jusqu'au 6 juin 2013
(3) à partir du 6 juin 2013
(4) M. Jean-Louis BEFFA a perçu un ajustement relatif à l'exercice 2012 s'élevant à 124 euros

À l'exception de M. Jacques PESTRE qui a perçu sa rémunération au titre de ses fonctions salariées de Directeur Général Adjoint de Point.P, les mandataires sociaux non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération dans le cadre de leur mandat au titre des exercices 2012 et 2013.

4. Options de souscription d'actions attribuées durant l'exercice 2013 au dirigeant mandataire social (1)

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
Pierre-André de CHALENDAR	21/11/2013	Non encore défini	298 500	50 000	38,80 €	du 21/11/2017 au 20/11/2023

5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2013 par le dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'actions levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Pierre-André de CHALENDAR	20/11/2003	Options de souscription	25 000	32,26 €
	20/11/2003	Options de souscription	5 961	32,26 €
	20/11/2003	Options de souscription	10 961	32,26 €
	20/11/2008	Options de souscription	19 990	25,88 €

6. Actions de performance attribuées durant l'exercice 2013 au dirigeant mandataire social (1)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date de disponibilité	Conditions de performance
Pierre-André de CHALENDAR	21/11/2013	0	0	-	-

7. Actions de performance livrées durant l'exercice 2013 au dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions livrées durant l'exercice	Dates de disponibilité
Pierre-André de CHALENDAR	18/11/2010	10 000	30/03/2015

8. Unités de performance attribuées durant l'exercice 2013 au dirigeant mandataire social (1)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'unités de performance attribuées durant l'exercice	Valorisation des unités de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Dates de disponibilité	Conditions de performance
Pierre-André de CHALENDAR	21/11/2013	60 000	1 414 000	21/11/2017 au 20/11/2023	Voir page 90 du document de référence

(1) Les conditions de présence et de performance auxquelles l'exercice de la totalité de cette attribution est soumis sont indiquées page 90.

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

EXERCICE	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Date d'Assemblée	07/06/2012	07/06/2012	04/06/2009	04/06/2009	04/06/2009	07/06/2007	07/06/2007	09/06/2005	09/06/2005	05/06/2003
Date du Conseil d'administration							27/02/2006			
	21/11/2013	22/11/2012	24/11/2011	18/11/2010	19/11/2009	20/11/2008	22/11/2007	16/11/2006	17/11/2005	18/11/2004
Nbre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, à l'origine du Plan	247 250	253 000	482 150	1 144 730	1 479 460	3 551 900	3 673 000	4 025 800	3 922 250	3 881 800
Ajustement du nombre des options en cours (*)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	375 614	383 133	420 314	397 330	383 963
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	0	0	0	0	493 154 (3)	773 932 (2)	652 962 (1)	138 460	248 460	80 000
Nombre total d'options exerçables, après ajustements	247 250	253 000	482 150	1 144 730	986 306	3 153 582	3 403 171	4 307 654	4 071 120	4 185 763
dont mandataires sociaux										
M. Jean-Louis BEFFA	0	0	0	0	0	*46 856* (5)	*55 288* (4)			
M. Pierre-André de CHALENDAR	50 000	50 000	100 000	130 000	133 333 (6)	*109 331* (5)	*110 575* (4)			
Point de départ d'exercice des options	21/11/2017	22/11/2016	25/11/2015	19/11/2014	20/11/2013	21/11/2012	23/11/2011	17/11/2009 ou 17/11/2010	18/11/2008 ou 18/11/2009	19/11/2007 ou 19/11/2008
Date d'expiration	20/11/2023	21/11/2022	23/11/2021	17/11/2020	18/11/2019	19/11/2018	21/11/2017	15/11/2016	16/11/2015	17/11/2014
Prix de souscription ou d'achat (*)	38,80 €	27,71 €	31,22 €	35,19 €	36,34 €	25,88 €	64,72 €	52,52 €	41,34 €	39,39 €
Nombre d'actions souscrites ou achetées	0	0	0	340	22 765	488 616	0	1 200	19 939	238 169
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2013	247 250	253 000	482 150	1 144 390	963 541	2 664 966	3 403 171	4 306 454	4 051 181	3 947 594

(*) A 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 R.228-91 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 des 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.

(1) dont 514 502 options non exerçables à la suite de la non-réalisation de la condition de performance à laquelle était assujettie la moitié des options attribuées en novembre 2007 aux 38 principaux dirigeants du Groupe.

(2) dont 718 644 options non exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance à laquelle étaient assujetties la totalité des options attribuées en novembre 2008 aux mandataires sociaux, et la moitié des options attribuées en novembre 2008 aux 176 principaux dirigeants du Groupe.

(3) 493 154 options non exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance à laquelle étaient assujetties la totalité des options attribuées en novembre 2009.

(4) après déduction de la moitié des options attribuées, qui ne sont pas exerçables à la suite de la non-réalisation de la condition de performance.

(5) après déduction des options attribuées qui ne sont pas exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance.

(6) après déduction des options attribuées qui ne sont pas exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance.

- **10a. Options consenties, durant l'exercice 2013, 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)**

	Nombre total d'options attribuées	Prix unitaire
En 2013	101 000	38,80 €
En 2012	102 000	27,71 €

- **10b. 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 21/11/2002	dont options attribuées lors du CA du 20/11/2003	dont options attribuées lors du CA du 18/11/2004	dont options attribuées lors du CA du 20/11/2008	dont options attribuées lors du CA du 19/11/2009
En 2013	211 262	31,42 €		134 019	7 500	49 243	20 500
En 2012	85 111	22,30 €	66 316			18 795	

- **10c. Actions de performance consenties, durant l'exercice 2013, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)**

	Nombre total d'actions attribuées	Prix unitaire
En 2013	54 250	-
En 2012	48 800	-

- **10d. Actions de performance détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, livrées durant l'exercice aux dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi livrées est le plus élevé (information globale)**

	Nombre total d'actions livrées	Cours à la livraison	dont actions attribuées lors du CA du 19/11/2009	dont actions attribuées lors du CA du 18/11/2010
En 2013	23 150	29,50 €	0	23 150
En 2012	26 300	33,39 €	26 300	0

- **10e. Unités de performance attribuées, durant l'exercice 2013, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des unités de performances, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'unités de performance ainsi attribuées est le plus élevé (information globale)**

	Nombre total d'unités de performance attribuées	Prix unitaire
En 2013	157 200	-
En 2012	123 300	-

- **10f. Unités de performance détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, exercées durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'unités de performance attribuées est le plus élevé (information globale)**

	Nombre total d'unités livrées	Prix unitaire
En 2013	0	-
En 2012	0	-

11. Historique des attributions d'actions de performance

EXERCICE	2013	2012	2011	2010	2009	2009 [a]
Date d'Assemblée	07/06/2012	07/06/2012	04/06/2009	04/06/2009	04/06/2009	04 /06/2009
Date du Conseil d'administration	21/11/2013	22/11/2012	24/11/2011	18/11/2010	19/11/2009	19/11/2009
Caractéristiques	remise d'actions existantes	remise d'actions existantes	émission d'actions nouvelles			
Nombre total de droits attribués à l'origine du plan [1]	**541 655**	**542 370**	**942 920**	**737 550**	**622 790**	**1 359 960**
dont plan 2+2			415 560	325 060	260 400	430 150
dont plan 4+0	541 655	542 370	527 360	412 490	362 390	929 810
Nb cumulé d'actions livrées plan 2+2 [2]	0	0	2 813	186 495	245 320	393 610
Nb cumulé d'actions livrées plan 4+0				700	1 500	119
Nb de droits devenus caducs plan 2+2	0	0	242 583 [d]	138 565 [c]	15 080 [b]	36 540 [b]
Nb de droits devenus caducs plan 4+0			288 434 [d]	162 270 [c]	15 730 [b]	
Solde de droits plan 2+2			170 164	0	0	0
Solde de droits plan 4+0	541 655	542 370	238 926	249 520	345 160	929 691
Solde total de droits [3]	**541 655**	**542 370**	**409 090**	**249 520**	**345 160**	**929 691**
[1] dont droits attribués aux dirigeants mandataires sociaux						
- Jean-Louis Beffa (mandataire social jusqu'au 7 juin 2012)	0	0	0	0	0	7
- Pierre-André de Chalendar	0	0	30 000	20 000	0	7
[2] dont nombre d'actions livrées aux dirigeants mandataires sociaux						
- Jean-Louis Beffa (mandataire social jusqu'au 7 juin 2012)	0	0	0	0	0	7
- Pierre-André de Chalendar	0	0	0	10 000	0	7
[3] dont solde de droits attribués au dirigeant mandataire social						
- Pierre-André de Chalendar	0	0	9 500	0	0	0

(a) Plan mondial d'attribution gratuite de 7 actions sous condition de performance
(b) Droits retirés suite à la non-réalisation de la condition de présence
(c) dont droits retirés suite à non réalisation de conditions de performance : 126 565 plan 2+2 et 143 320 plan 4+0
(d) dont droits retirés suite à non réalisation de conditions de performance : 238 313 plan 2+2 et 279 634 plan 4+0

12. Opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées par le mandataire social

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des marchés financiers en 2013 par les mandataires sociaux sont les suivantes :

	Titres	Nature	Date d'opération	Prix unitaire	Montant total
Pierre-André de CHALENDAR	Parts du FCPE du PEG Saint-Gobain PEG France (équivalentes à 6 135 actions)	Souscription	15 mai 2013	24,77 €	151 955 € [*]
	Parts du FCPE du PEG Saint-Gobain PEG France (équivalentes à 14 182 actions)	Cession	30 octobre 2013	38,25 €	542 437 €

(*) Dont 1 955 € d'abondement net de CSG/CRDS.

13. Autres informations concernant le dirigeant mandataire social

Durant l'exercice 2013	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 (2)		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence (3)	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre-André de CHALENDAR **Président-Directeur Général**	Démission à effet du 3 juin 2010		X (1)		X		X	

(1) Note explicative (cf. recommandation AMF 22 décembre 2008 tableau 10, note 2) ou renvoi à la page 93 du présent document de référence.
(2) Voir page 92 du présent document de référence
(3) Voir page 93 du présent document de référence

14. Rémunération de l'exercice 2013 du dirigeant mandataire social soumise au vote consultatif des actionnaires (Assemblée générale du 5 juin 2014)

Article 24-3 du Code AFEP-MEDEF de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées : Éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2013		
Élément de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	**Montant ou valorisation comptable soumis au vote consultatif (en euros)**	**Présentation**
Rémunération fixe	Montant dû : 1 100 000 €	Rémunération fixe inchangée depuis 2010
Rémunération variable annuelle	Montant dû : 914 760 € (Conseil d'administration du 19 février 2014)	Au cours de sa séance du 19 février 2014, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil a fixé la rémunération variable de M. Pierre-André de CHALENDAR, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil le 20 février 2013 et des réalisations constatées le 19 février 2014 : • le montant de la part variable au titre des objectifs quantitatifs (ROCE, résultat d'exploitation du Groupe, résultat net courant du Groupe par action, CFLE (4)) s'est élevé à 419 760 € correspondant à un pourcentage de réalisation global des objectifs quantitatifs de 42,4 % ; • le montant de la part variable au titre des objectifs qualitatifs (développement du Groupe sur les axes stratégiques retenus - pays émergents et solutions à valeur ajoutée dans l'habitat -, qualité et pertinence de la communication financière, réaction rapide aux évolutions de la conjoncture, bon fonctionnement du Conseil d'administration, définition et mise en œuvre d'une nouvelle étape de la politique de développement durable) s'est élevé à 495 000 € correspondant à un pourcentage de réalisation global des objectifs qualitatifs de 75 % ; ainsi, la part variable au titre de 2013 s'est élevée à 914 760 € correspondant à un pourcentage de réalisation global de 55,4 %, en hausse de 9,6 % par rapport à celle de l'année précédente. Au total, la rémunération globale (fixe plus variable) au titre de 2013 s'est donc élevée à 2 014 760, en hausse de 4,1 % par rapport à celle de l'année précédente. Pour plus d'informations sur la rémunération fixe et variable de M. Pierre-André de CHALENDAR, cf. page 91 « Politique de rémunération du dirigeant ».
Rémunération variable différée	N-A	M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N-A	M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N-A	M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle
Options sur actions	Montant attribué : 298 500€ (valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés)	Le Conseil d'administration a décidé d'attribuer à M. Pierre-André de CHALENDAR 50 000 options sur actions Pour les conditions de présence et de performance qui conditionnent l'exercice des options : cf. page 90 Pourcentage du capital représenté par l'attribution au dirigeant mandataire social : environ 0,009 % Date d'autorisation de l'Assemblée générale : 7 juin 2012 ; numéro de la résolution : 14 ; date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration : le 21 novembre 2013

(4) Cash-Flow Libre d'Exploitation.

Élément de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montant ou valorisation comptable soumis au vote consultatif (en euros)	Présentation
Actions de performance	N-A	Aucune action de performance n'a été attribuée à M. Pierre André de CHALENDAR
Unités de performance	Montant attribué : 1 414 000 € (valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés)	Le Conseil d'administration a décidé d'attribuer à M. Pierre-André de CHALENDAR 60.000 unités de performance. Pour les conditions de présence et de performance qui conditionnent l'acquisition des unités de performance : cf. page 90 Date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration : le 21 novembre 2013
Jetons de présence	N-A	M. Pierre-André de CHALENDAR ne perçoit pas de jetons de présence
Avantages de toute nature	Montant dû : 2 652 € (valorisation comptable)	M. Pierre-André de CHALENDAR dispose d'une voiture de fonction avec chauffeur

Éléments de la rémunération qui font l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés			
Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont déjà fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	**Montant soumis au vote**		**Présentation**
Indemnité de cessation de fonctions	Montant dû en 2013 : néant	Montant attribué en 2013 : néant	En cas de départ dans les circonstances ouvrant droit à indemnité (cf. page 92), M. Pierre André de CHALENDAR percevrait une indemnité égale au maximum à deux fois le montant cumulé de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, perçue à la date de cessation des fonctions et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels le dirigeant mandataire social a occupé ses fonctions. Pour les conditions de mise en œuvre et de performance qui conditionnent le versement de cette indemnité : cf. page 92. 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 prévues dans les conditions de mise en œuvre mentionnées ci-dessus, ou s'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 ». En aucun cas, le cumul de cette indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence ne pourra excéder deux fois la rémunération totale annuelle brute de M. Pierre-André de CHALENDAR. Date de l'autorisation par le Conseil d'administration : le 25 mars 2010 ; date de l'approbation par l'Assemblée générale : le 3 juin 2010 ; numéro de la résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées : 6e résolution. Note : à l'occasion du renouvellement du mandat de M. Pierre-André de CHALENDAR, cet engagement est soumis au vote des actionnaires pour l'avenir dans des termes substantiellement similaires à une exception près : il est précisé que l'indemnité de cessation de fonctions ne peut être versée dans l'hypothèse où le non-renouvellement est à l'initiative de l'intéressé.

Indemnité de non-concurrence	Montant dû en 2013 : néant	Montant attribué en 2013 : néant	En cas de départ dans les circonstances ouvrant droit à une indemnité de cessation de fonctions, M. Pierre André de CHALENDAR percevrait 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 aucun cas, le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourra excéder deux fois la rémunération totale annuelle brute de M. Pierre-André de CHALENDAR. Date de l'autorisation par Conseil d'administration : le 25 mars 2010 ; date de l'approbation par l'Assemblée générale : le 3 juin 2010 ; numéro de la résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées : 6e résolution. Note : à l'occasion du renouvellement du mandat de M. Pierre-André de CHALENDAR, cet engagement est soumis au vote des actionnaires pour l'avenir dans des termes substantiellement similaires à une exception près : il est prévu conformément au Code AFEP-MEDEF que le Conseil d'administration sera autorisé à renoncer à la mise en œuvre de l'accord de non-concurrence lors du départ de M. Pierre-André de CHALENDAR.
Régime de retraite supplémentaire	Montant dû en 2013 : néant	Montant attribué en 2013 : néant	M. Pierre-André de CHALENDAR bénéficie du régime de retraite à prestations définies qui s'applique à tous les salariés, cadres et collaborateurs de la Compagnie de Saint Gobain entrés à la Compagnie avant le 1er janvier 1994 et qui a été fermé à cette date. Pour les conditions de déclenchement et une information sur les droits potentiels de cette retraite, cf. page 93. Date de l'autorisation par le Conseil d'administration : le 25 mars 2010 ; date de l'approbation par l'Assemblée générale : le 3 juin 2010 ; numéro de la résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées : 7e résolution.

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-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en 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 (*Return on investment « ROI »*) ou le retour sur capitaux employés (*Return on capital employed « ROCE »*), 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 sur l'autre en fonction des résultats obtenus.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2013 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 13,9 millions d'euros (12,6 millions d'euros en 2012), dont 4,0 millions d'euros (4,6 millions d'euros en 2012) constituant la part variable brute de ces rémunérations et 0,9 million d'euros au titre des indemnités de fin de contrat de travail (0 euro en 2012).

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 47,2 millions d'euros (41,8 millions d'euros au 31/12/2012).

DISPOSITIF D'ASSOCIATION DES SALARIÉS AUX PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ (ARTICLES L225-186-1 ET L225-197-6 DU CODE DE COMMERCE).

Un accord d'intéressement a été conclu le 28 juin 2011 au sein de la Compagnie de Saint-Gobain, couvrant les exercices (1er janvier-31 décembre) 2011, 2012 et 2013.

DIRECTION

DIRECTION DU GROUPE (au 17 février 2014)

DIRECTION GÉNÉRALE

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Benoît BAZIN
Directeur Général Adjoint

Jean-Claude BREFFORT
Directeur Général Adjoint

John CROWE
Directeur Général Adjoint

Jean-Pierre FLORIS
Directeur Général Adjoint

Peter HINDLE (1)
Directeur Général Adjoint

Claude IMAUVEN
Directeur Général Adjoint

Claire PEDINI
Directeur Général Adjoint

Jean-François PHELIZON
Directeur Général Adjoint

Antoine VIGNIAL
Secrétaire Général, chargé de la Responsabilité Sociale d'Entreprise

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Gérard ASPAR
Directeur Marketing

Sophie CHEVALLON
Directrice de la Communication

François MICHEL
Directeur du Plan

Didier ROUX
Directeur de la Recherche et du Développement et de l'Innovation

DIRECTEURS DE PÔLES

Benoît BAZIN
Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

Patrick DUPIN
Directeur du Pôle Vitrage (Matériaux Innovants)

Jean-Pierre FLORIS
Directeur du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS (2)
Directeur du Pôle Matériaux Haute Performance (Matériaux Innovants)

Claude IMAUVEN
Directeur du Pôle Produits pour la Construction

DÉLÉGUÉS GÉNÉRAUX (au 17 février 2014)

Dominique AZAM
Délégué Général pour le Mexique, les pays d'Amérique centrale, le Venezuela, la Colombie, l'Equateur et le Pérou

John CROWE
Délégué Général pour l'Amérique du Nord

Hartmut FISCHER
Délégué Général pour l'Europe centrale

Javier GIMENO
Délégué Général pour l'Asie-Pacifique

Peter HINDLE
Délégué Général pour le Royaume-Uni, l'Irlande, l'Afrique du Sud, le Mozambique, la Namibie et le Zimbabwe

Benoit d'IRIBARNE (3)
Délégué Général pour le Brésil, l'Argentine et le Chili

Thierry LAMBERT
Délégué Général pour les pays nordiques et les pays baltes

Anand MAHAJAN
Délégué Général pour l'Inde, le Sri Lanka et le Bengladesh

François-Xavier MOSER
Délégué Général pour la Pologne, la Bulgarie et la Roumanie

Gonzague de PIREY
Délégué Général pour la Russie, l'Ukraine et les pays de la Communauté des États Indépendants

Ricardo De RAMON GARCIA
Délégué Général pour l'Espagne, le Portugal, le Maroc, l'Algérie et la Tunisie

Tomáš ROSAK
Délégué Général pour la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie et les pays de l'Est Adriatique

Gianni SCOTTI
Délégué Général pour l'Italie, la Grèce, l'Egypte, la Turquie et la Libye

(1) A compter du 1er juillet 2013.
(2) Remplacé par Benoit d'IRIBARNE à compter du 1er juillet 2014.
(3) Remplacé par Thierry FOURNIER à compter du 1er juillet 2014.

COMITÉS DU GROUPE SAINT-GOBAIN
(au 17 février 2014)

COMITÉ EXÉCUTIF

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

Claire PEDINI
Directeur Général Adjoint, chargé des Ressources Humaines

Antoine VIGNIAL
Secrétaire Général, chargé de la Responsabilité Sociale d'Entreprise

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

John CROWE
Directeur Général Adjoint, chargé de la Délégation pour l'Amérique du Nord

Patrick DUPIN
Directeur du Pôle Vitrage (Matériaux Innovants)

Jean-Pierre FLORIS
Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement et de la supervision du Pôle Matériaux Innovants

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

Peter HINDLE
Directeur Général Adjoint, chargé de l'habitat durable et de la délégation pour le Royaume-Uni, l'Irlande, l'Afrique du Sud, le Mozambique, la Namibie et le Zimbabwe

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 Internes

Didier ROUX
Directeur de la Recherche et du Développement et de l'Innovation

Antoine VIGNIAL
Secrétaire Général, chargé de la Responsabilité Sociale d'Entreprise

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 (Houchan SHOEIBI), Saint-Gobain Sekurit (Patrick DUPIN), Glassolutions (Jean-Marie VAISSAIRE), Abrasifs (Patrick MILLOT), Céramiques (Guillaume TEXIER), Performance Plastics (Thomas KINISKY), Canalisation (Vincent LEGROS), Gypse (Claude-Alain TARDY), Isolation (Emmanuel NORMANT), Mortiers Industriels (Jean-Luc GARDAZ), Point.P (Patrice RICHARD), Lapeyre (Patrick BERTRAND), SGBD UK & Ireland (Mark Rayfield), 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.

COMMISSARIAT **AUX COMPTES**

CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2013, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- PricewaterhouseCoopers Audit [1], 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, représenté par MM. Pierre COLL 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.[1], 1 Cours Valmy 92923 La Défense, représenté par MM. Jean-Paul THILL et Philippe GRANDCLERC, renouvelé dans ses fonctions le 7 juin 2012, pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2018.

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 2012 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée annuelle de 2018.

- **Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'exercice 2013**

(en millions d'euros)	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,6	0,6	5 %	5 %	0,7	0,6	6 %	5 %
Filiales intégrées globalement	9,8	10,4	86 %	84 %	9,4	9,6	86 %	89 %
TOTAL	**10,4**	**11**	**91 %**	**89 %**	**10,1**	**10,2**	**92 %**	**94 %**
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0,1	0,3	1 %	2 %	0,1	0,1	1 %	1 %
Filiales intégrées globalement	0,5	0,9	4 %	7 %	0,5	0,5	5 %	5 %
Sous-total	**0,6**	**1,2**	**5 %**	**9 %**	**0,6**	**0,6**	**6 %**	**6 %**
TOTAL	**11,0**	**12,2**	**96 %**	**98 %**	**10,7**	**10,8**	**98 %**	**100 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0,4	0,2	4 %	2 %	0,2	0,0	2 %	0 %
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0	0	0 %	0 %	0,0	0,0	0 %	0 %
Sous-total	**0,4**	**0,2**	**4 %**	**2 %**	**0,2**	**0**	**2 %**	**0 %**
TOTAL	**11,4**	**12,4**	**100 %**	**100 %**	**10,9**	**10,8**	**100 %**	**100 %**

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice

Aucune convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2013.

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

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

Aux Actionnaires

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'attachait 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 5 JUIN 2014

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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 autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration

Engagements pris au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR relatifs à des indemnités et avantages susceptibles d'être dus dans certains cas de cessation de ses fonctions de Président-Directeur Général.

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2014 et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, autorisé l'institution, au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, d'une indemnité de cessation de ses fonctions de Président-Directeur Général (« l'indemnité de cessation de fonctions ») de la Compagnie de Saint-Gobain (la « Compagnie ») dont les caractéristiques sont définies comme suit :

1. L'indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-Directeur Général de M. Pierre-André de CHALENDAR résulterait d'un départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, et lié à un changement de contrôle ou de stratégie dans les circonstances suivantes :

a. **révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Président- Directeur Général à l'échéance de celui-ci**, sauf s'il est à l'initiative de l'intéressé ou en cas de faute grave ou lourde (par analogie avec la jurisprudence en matière de droit social) ou de faute détachable (conformément à la définition donnée par la jurisprudence) des fonctions de Président Directeur Général, ou

b. **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, ou

• la date effective de l'acquisition du contrôle (au sens de l'article L 233-3 du code de commerce) de la Compagnie 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 et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.

2. 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 en dehors des circonstances visées au 1 ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie à son initiative dans l'une des circonstances visées au 1 ci-dessus, il avait, dans les douze mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Président 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 supplémentaire des ingénieurs et des cadres dit « SGPM ».

3. Le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera égal, au maximum, à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de M. Pierre-André de CHALENDAR en qualité de Président-Directeur Général, définie comme la somme de la part fixe de la rémunération, en base annuelle, de Président-Directeur Général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de la rémunération annuelle de Président Directeur Général perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Président-Directeur Général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (cette rémunération annuelle totale brute étant définie ci après comme la « Rémunération de Référence »).

4. Le bénéfice 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 Président-Directeur Général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions, d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable.

Le versement de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la constatation préalable par le Conseil d'administration, dans les conditions prescrites par la législation en vigueur, de la réalisation de cette condition de performance, appréciée à la date de cessation des fonctions.

Votre Conseil d'administration a également, dans sa séance du 20 mars 2014 et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, autorisé la conclusion d'un accord de non-concurrence ferme et irrévocable souscrit par M. Pierre-André de CHALENDAR au bénéfice de la Compagnie, d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de ses fonctions de Président Directeur Général dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions. En contrepartie de cet engagement, M. Pierre-André de CHALENDAR percevra une indemnité de non-concurrence dont le montant sera égal à une fois la Rémunération de Référence, étant précisé que le montant de l'indemnité de cessation de fonctions due à M. Pierre-André de CHALENDAR sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne puisse en aucun cas excéder deux fois la Rémunération de Référence.

Votre Conseil d'administration a également, dans sa séance du 20 mars 2014 et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, décidé qu'en cas de cessation de ses fonctions de Président-Directeur Général 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 Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, de maintenir ou non à M. Pierre-André de CHALENDAR le bénéfice de tout ou partie des options sur actions Saint-Gobain, des actions de performance et des unités de performance Saint-Gobain dont il 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.

Engagements de retraite pris au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR en sa qualité de dirigeant mandataire social non salarié

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2014 et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, décidé également, en application de l'article 17 du règlement du régime de retraite supplémentaire des ingénieurs et cadres dit "SGPM", que M. Pierre-André de CHALENDAR continuera de bénéficier intégralement des dispositions dudit règlement dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants au régime de retraite.

Maintien des prestations des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé applicables aux salariés de la Compagnie de Saint Gobain au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR en sa qualité de dirigeant mandataire social non salarié

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2014 et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, décidé que M. Pierre-André de CHALENDAR continuera de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANTÉRIEURE

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 2013
Contrats et conventions autorisés dans le cadre du projet de première cotation des actions de la société Verallia sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris, puis du report de l'introduction en bourse *Assemblée Générale d'approbation :* 7 juin 2012 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 9 mars 2012)	Monsieur Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain et Président du Conseil d'administration de Verallia	La nature et les modalités essentielles de ces contrats et conventions et les co-contractants sont présentés dans l'annexe jointe à ce rapport.
Accord avec Wendel, actionnaire de la Compagnie de Saint-Gobain *Assemblée Générale d'approbation :* 7 juin 2012 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 9 mars 2012)	Wendel actionnaire à plus de 10% de la Compagnie de Saint-Gobain. Administrateurs : Monsieur Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel et Monsieur Bernard Gautier, Membre du Directoire de Wendel.	Ces accords, conclus le 26 mai 2011 pour une durée de 10 ans, qui établissent les principes et les objectifs de la coopération à long terme entre Wendel et Saint-Gobain, n'ont donné lieu à aucun paiement et portent essentiellement sur la gouvernance, les droits de vote ainsi que sur l'évolution de la participation de Wendel dans le capital de votre société.
Contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé au bénéfice des collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et des mandataires sociaux *Assemblée Générale d'approbation :* 3 juin 2010 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars 2010)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar	Votre société a versé un montant de 6 609 euros au titre de la couverture de M. Pierre-André de Chalendar au titre de l'exercice 2013.
Garantie bancaire et contre-garantie relatives au paiement de l'amende infligée par la Commission Européenne dans le dossier du vitrage automobile *Assemblée Générale d'approbation :* 4 juin 2009 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 19 mars 2009	*Administrateur :* M. Michel Pébereau	BNP Paribas a perçu de votre société un montant global de 3,6 millions d'euros au titre de cette garantie.

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 relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dûs dans certains cas de cessation des fonctions de votre Président-Directeur Général • Accord de non-concurrence dans certains cas de cessation des fonctions de votre Président-Directeur Général *Assemblée générale d'approbation :* 3 juin 2010 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars 2010)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar
• Engagement de retraite à prestations définies de votre Président-Directeur Général *Assemblée Générale d'approbation :* 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll

Jean-Christophe Georghiou

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Thill

Philippe Grandclerc

ANNEXE AU RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Nature et Objet	Co-contractants	Modalités essentielles d'exécution au 31 décembre 2012
Contrat de Prestations de Services Transitoires et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain agissant tant en son nom et pour son compte qu'au nom et pour le compte d'autres sociétés du Groupe Saint-Gobain (cet ensemble est désigné par « *Saint-Gobain* »), d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Ces contrats fixent les conditions dans lesquelles Saint-Gobain fournit à Verallia des services pendant une période transitoire, dont la durée varie en fonction des services concernés dans les domaines financier, ressources humaines, services informatiques et de télécommunication, juridique, fiscal et assurances, et immobilier. Les rémunérations annuelles ou les tarifs par intervention ont été fixés dans les contrats pour chaque prestation et chaque bénéficiaire. Elles sont révisées chaque année d'un commun accord. *Saint-Gobain* a facturé *Verallia* au titre de ce contrat 11 138 milliers d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2013, dont 617 milliers d'euros au nom de la Compagnie de Saint-Gobain
Convention Technique et de Recherche et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain agissant tant en son nom et pour son compte qu'au nom et pour le compte d'autres sociétés du Groupe Saint-Gobain (cet ensemble est désigné par « *Saint-Gobain* »), d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Cette convention fixe les conditions dans lesquelles *Verallia* bénéficie, pendant une durée transitoire de 5 ans à compter du 1er juin 2011, des actions de développement de certaines entités de *Saint-Gobain* chargées du développement technique et de la recherche dans le domaine verrier, de la mise en place de licences croisées entre *Saint-Gobain* et *Verallia* afin de lui permettre de disposer des licences nécessaires à l'exercice de ses activités et du droit de participer aux programmes stratégiques transversaux de recherche et de développement de Saint-Gobain. *Saint-Gobain* a facturé *Verallia* au titre de ce contrat 4 413 milliers d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2013 ; la Compagnie de Saint-Gobain n'ayant facturé aucun montant en son nom.
Contrat de Licence de Marques et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain, d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Ce contrat fixe les conditions dans lesquelles *Verallia* bénéficie, à titre gratuit, du maintien de son droit d'utiliser la marque Saint-Gobain dans des dénominations sociales, équipements, immobilisations, et noms de domaines ainsi que le signe « SG » et pendant une période transitoire définie à compter de la date à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain viendrait à ne plus détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital ou des droits de vote de Verallia.

CONTRÔLE **INTERNE**

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 73 à 93), auxquelles il est fait renvoi et qui sont ici incorporées par référence.

SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN

Le système de contrôle interne et de gestion des risques 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 juillet 2010.

Le système de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe Saint-Gobain s'appuie sur une démarche d'amélioration continue et sur un Référentiel de Contrôle Interne. Il regroupe 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 ;
- permet de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité notamment.

Il vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements qui sont applicables notamment la lutte contre la corruption et les sanctions économiques ;
- 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 système de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe Saint-Gobain est déployé dans l'ensemble de ses filiales et ne se limite pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Les éléments fondamentaux du contrôle interne

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 40). 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 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 les dimensions de la gestion des risques. Il se compose de cinq étapes principales : analyse des principaux risques, définition de contrôles proportionnés aux enjeux, communication des objectifs aux collaborateurs, 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 et de gestion des risques, et l'adaptent à leur activité en identifiant notamment les risques opérationnels spécifiques. Elles doivent suivre la procédure suivante :

- vérifier la mise en place des éléments fondamentaux du contrôle interne ;
- mettre en œuvre les contrôles incontournables décrits dans le Référentiel de contrôle interne ;
- réaliser une analyse des risques principaux et compléter le dispositif de contrôle interne en intégrant les contrôles concourant à la maîtrise des risques identifiés ;
- déployer le dispositif de contrôle interne dans tous les sites ;
- superviser le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, notamment à l'occasion de la campagne de déclaration de conformité.

La déclaration de conformité

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

Les directeurs généraux des entités opérationnelles, les directeurs des centres de compétences informatiques et 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 en répondant à une série de questions liées 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 Pôles, les Délégations Générales et les Directions fonctionnelles de la Compagnie. Elles font l'objet d'un compte-rendu annuel au Président-Directeur Général du Groupe et au Comité des comptes du Conseil d'administration.

La déclaration de conformité est composée de questions relatives à l'environnement de contrôle, aux procédures et aux activités de contrôle.

Le suivi des plans d'action

Une base de gestion et de suivi des plans d'action centralise 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, achats, ressources humaines, EHS et de l'informatique disposent également d'un suivi de l'exécution de ces plans d'action.

En outre, un tableau de bord accessible aux responsables des Pôles, Activités et Délégations permet de suivre les résultats des Déclarations de conformité, des notes d'audit interne et l'évolution des plans d'action y afférent.

ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

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

Le Conseil d'administration

Il a été rendu compte en 2012 au Conseil d'administration, après examen par le Comité des comptes, du programme de conformité du Groupe notamment sur le contrôle interne et la gestion des risques.

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 contrôle interne et à la gestion des risques ;
- 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 ;
- suivre les indicateurs de contrôle interne dans un tableau de bord.

En 2013, environ 200 dirigeants et managers du Groupe ont reçu une formation sur le contrôle interne, la gestion des risques et la fraude.

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. Elle est chargée de :

- 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, leur adaptation à la situation de l'entité auditée ;
- suivre l'accomplissement des recommandations jusqu'à l'exécution des plans d'action.

La Direction de l'Audit Interne réalise également des études à valeur ajoutée sur des thèmes transversaux, pour le compte d'un Pôle ou de la Compagnie de Saint-Gobain, visant à améliorer la performance.

Les études et audits sont programmés par la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes 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 Internes 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. Leur recrutement est externe et interne selon une procédure de sélection exigeante. Ils ont réalisé en 2013 environ 180 missions dont les rapports ont été communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôles et aux 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.

En 2013, un effort particulier de convergence des méthodologies appliquées par toutes les équipes d'audit a permis d'améliorer et d'homogénéiser la qualité des observations. L'analyse systématique des situations potentielles de risque émanant des systèmes d'information a été développée de façon notable pour évaluer le dispositif de contrôle interne.

Une méthode d'auto-évaluation de contrôle interne baptisée « World Class Administration » a été promue auprès des centres de service partagés. Le suivi des plans d'action d'audit et de contrôle internes suscite une attention permanente du département.

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 Internes.

Une synthèse est également présentée au Comité des comptes du Conseil d'administration.

Dans le cadre de la politique de lutte contre la fraude définie par la Direction Générale du Groupe, le responsable de la lutte contre la fraude assure la réalité de la prévention, l'investigation des cas de fraudes portés à sa connaissance au sein des entités du Groupe et rend compte mensuellement à la Direction Générale.

Ses interventions concourent à préserver et à sécuriser les actifs du Groupe, à réduire les risques de voir les fraudes se reproduire et apporte des mesures correctives aux processus défaillants.

À ce titre, il actualise la politique de lutte contre la fraude, recense les cas de fraude afin d'alimenter une cartographie des risques de fraudes. Enfin, il conçoit, anime et coordonne des actions de formation et de sensibilisation, internes à la lutte contre la fraude.

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 dans ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, présenté ci-après, décrivant les exigences du système de management EHS de Saint-Gobain et 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 environ tous les 3 ans 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, souvent dans la filière EHS ou de direction d'usine, et préalablement formés aux techniques d'audits.

Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent en priorité d'autres activités du Groupe. Ce sont 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.

En 2013, 69 audits « 12 étapes », 193 audits « 20 étapes » et 364 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 conformité de leur site par rapport au système de management EHS Saint-Gobain. Il existe deux types d'autodiagnostics, 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.

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 assorti d'un outil d'auto-évaluation à destination des responsables des sites industriels ou de distribution et organise la visite des sites les plus importants (environ 480 en 2013) 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. En complément, des actions de formation (24 sessions en 2013) sont dispensées sur le terrain pour permettre aux opérationnels de s'approprier tant les compétences techniques nécessaires à la mise en œuvre de la politique de prévention sur les sites dont ils ont la charge, que de tester et tenir à jour leurs Plans de Continuité d'Activité.

Les 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 Algérie, Brésil, et Maroc à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre des Pôles Matériaux Innovants, Produits pour la Construction et Distribution Bâtiment. 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 du Financement

La Direction de la Trésorerie et du Financement (DTF) 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 de la DTF, la situation de trésorerie est suivie quotidiennement et l'établissement d'une position d'endettement brute et nette du Groupe fait l'objet d'un reporting mensuel. 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 du Financement 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 117 à 124. 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 du Financement 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 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.

Le Référentiel de contrôle interne

Le Référentiel de contrôle interne présente, dans une première partie, le système de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe et décrit, dans une seconde partie (le manuel de contrôle interne), les contrôles au nombre de cinq cents environ. Les contrôles identifiés comme « incontournables », environ cent cinquante, sont obligatoirement mis en œuvre dans l'ensemble des filiales du Groupe.

Le manuel de contrôle interne est structuré par domaine ; Direction Générale, Recherche & Développement, Marketing, Ventes et services clients, Stocks et logistique, Achats, Production et exploitation des sites, Prévention des risques et assurances, Environnement, Hygiène et Sécurité, Ressources Humaines, Communication, Systèmes d'information, Juridique, Fiscalité, Trésorerie et Financements, Comptabilité et immobilisations, Gestion financière et consolidation, et enfin Centres de Services Partagés. Dans chaque domaine, les principaux risques auxquels sont confrontées les entités du Groupe et les contrôles destinés à les maîtriser sont décrits ; une matrice des risques et contrôles est présentée pour aider à la compréhension du dispositif de maîtrise. Chaque chapitre est organisé par sous-processus.

Les contrôles incontournables définis dans le manuel doivent être intégrés aux procédures internes de chaque entité et précisés en tant que besoin.

Le Référentiel de contrôle interne est révisé quand nécessaire et complété par des fiches pratiques destinées à guider les entités de manière plus concrète dans la mise en œuvre des principes de contrôle interne. À ce jour 5 fiches pratiques ont été publiées : les Délégations de pouvoir et signatures, la gestion de la confidentialité, la séparation des tâches, le « gap analysis » et enfin la gestion des risques.

La 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 280 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 validation par le Comité Doctrine, composé de représentants des Pôles et Délégations, et de responsables des Directions fonctionnelles de la Compagnie de Saint-Gobain.

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 1 500 destinataires 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, organisation : à titre d'exemple, en 2013, la Direction de la Doctrine a été amenée à se prononcer sur plus de 500 questions qui lui ont été adressées directement par les sociétés du Groupe.

Le 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 d'une mise à jour en 2012, pour être en cohérence avec les évolutions normatives, les évolutions des pratiques de management EHS et la démarche WCM (*World Class Manufacturing*) du Groupe. Ce nouveau référentiel a été diffusé en 2013 et des formations ont été lancées afin d'accompagner le déploiement du référentiel dans les sites.

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 les documents mis à disposition des sites, figurent des guides d'application, des procédures, des kits de formation et des outils informatiques. Ils permettent de quantifier et 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 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 place. 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 été développés, 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. Ces différents supports sont mis à jour régulièrement (en général tous les 3 ans) pour suivre les évolutions règlementaires et les connaissances en hygiène industrielle.

Un nouvel outil SAFHEAR (*SAFety and HEAlth Risk assessement tool*) de maîtrise des risques toxiques et autres risques (mécaniques, électriques...) reprenant les meilleures pratiques internes et externes est en cours de déploiement dans l'ensemble des sites industriels de Saint-Gobain. Le module d'évaluation des risques « Santé et Sécurité » a été développé en 2013. Cet outil permet d'assister les sites industriels dans la maîtrise de l'ensemble des risques autres que les risques toxiques. C'est aussi une aide pour les sites à assurer leur conformité à la règlementation locale. L'ensemble de cette politique et les outils associés visent à assurer le même niveau de prévention des risques de santé à l'ensemble de nos collaborateurs et aux utilisateurs des produits de Saint-Gobain.

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'action pour la réduction et la maîtrise de ces risques.

Le standard d'analyse d'accident définit les critères requis 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, la sécurité des machines, la sécurité sur les chariots élévateurs à fourche, les espace confinés, la sécurité des véhicules et des piétons, le stockage et opérations logistiques.

En complément des standards existants, deux standards ont été lancés en 2013, sur les risques routiers et sur les règles de prévention en termes d'achats et d'utilisation de téléphones portables ou de smartphones.

Le standard comportemental SMAT (*Safety MAnagement Tool*), mis à jour en 2012 a été déployé en 2013.

La Doctrine générale 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 suivants :

- des infrastructures, avec les 15 règles minimum de sécurité (22 points de contrôle, 219 entités) et *SGTS Security Reporting* (34 points de contrôle, 16 SGTS couvrant 371 entités) ;
- de l'informatique industrielle avec les 14 règles minimum de sécurité (20 points de contrôle, 291 entités avec des systèmes IT industriels critiques ou importants) ;
- des centres Recherche et Développement avec 7 règles minimum de sécurité (11 points de contrôle, 12 entités) ;
- des applications avec les 17 règles minimum de sécurité (35 points de contrôle, 50 Centres de compétences).

Ces règles sont complétées par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

En outre, le référentiel ITAC a été publié en 2012. C'est un complément au Référentiel de contrôle interne qui décrit les contrôles automatiques ou semi-automatiques des cinq processus clés que sont les Achats, les Ventes, les Stocks, la Trésorerie et la Comptabilité.

Les contrôles sont intégrés progressivement dans les systèmes d'information en s'appuyant sur les référentiels suivants :

- les ITAC100 pour les systèmes SAP (déployés dans 11 systèmes SAP) ;
- les ITAC96 pour les pour les systèmes MOVEX M3 (déployé sur un système M3) ;
- les ITAC85 pour les pour les systèmes EXACT.

En 2013, la Direction des Systèmes d'Information a défini et déployé un outil pour le contrôle des utilisateurs SAP et la gestion des conflits de séparation des tâches qui devrait être intégré progressivement dans tous les systèmes SAP du Groupe.

ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE DANS L'ÉLABORATION ET LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE DESTINÉE AUX ACTIONNAIRES

Les comptes individuels de la Compagnie de Saint-Gobain (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 s'appuie sur les règles, méthodes et procédures décrites dans les notes de doctrine du Groupe. Elle assure le rapprochement et la justification de tous les comptes mensuellement, et l'image fidèle des événements qui sont représentés. Elle a également un rôle de conseil pour appréhender, en amont, les conséquences comptables des événements et les changements de réglementations susceptibles d'affecter les comptes de la Compagnie.

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 l'exploitation de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation et du Système d'Information Financière 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, de plusieurs guides d'aide à la saisie, d'un site intranet et d'un outil de formation en ligne en français et en anglais. Elle diffuse mensuellement des instructions ciblées sur les nouveautés propres à chaque arrêté et les évolutions du *reporting*, des normes et procédures.

En 2013, 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'information financière. Chaque année, la Direction de la Consolidation assure en moyenne une dizaine de sessions de formation.

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, performante et hautement sécurisée, respectant la structure matricielle du Groupe. L'outil de consolidation est remis à jour régulièrement afin de garantir la pérennité du système d'information financière. En outre, une procédure d'accès hautement contrôlée garantit la sécurité du système et une revue complète des accès est réalisée chaque trimestre.

Cet outil est capable de gérer une base de données par paliers et de centraliser en toute transparence l'intégralité des données dans la base du Groupe.

Il alimente un outil sécurisé de diffusion de l'information disponible sur l'intranet du Groupe, 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* mensuel 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 arrêtés font l'objet d'un examen approfondi selon les mêmes principes que les arrêtés 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 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 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.

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que le Conseil d'administration approuve préalablement à leur réalisation, les opérations d'investissements, de restructurations, de cessions, d'acquisitions, de prise ou de cession de participation 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 Saint-Gobain.

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 President du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain.

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013.

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 le 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 19 février 2014

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit *Département de KPMG S.A.*	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Jean-Paul Thill	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 grands cycles économiques. Les résultats du Groupe sont dès lors sensibles aux conditions économiques nationales, régionales et locales.

La crise des dettes souveraines survenue mi-2011 a accentué les fragilités de l'économie mondiale.

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 2013, 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, notamment, 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 restructurations. 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, de titres participatifs, d'un programme de titrisation à long terme, d'emprunts bancaires et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées 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 21 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 négative, par Standard & Poors depuis le 29 octobre 2012.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective négative, par Moody's depuis le 12 novembre 2012.

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. Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est généralement 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 couverture. On trouve parmi ces produits les *swaps* de taux, les *Cross-Currency Swaps*, 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 de l'euro à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse du résultat de 12 millions d'euros. Une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts de l'euro et de la livre sterling à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres de 6 millions 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 contrats de change et des options à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent généralement 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 : 3 mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut dépasser l'année.

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 2013, le taux de couverture de la position de change couvrable du Groupe est de 98 %.

Au 31 décembre 2013, 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	2
USD	3	8
Autres devises	0	6
TOTAL	**4**	**16**

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 :

(En millions d'euros)	Gains ou pertes nets
EUR	(0,1)
USD	(0,5)

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2013, 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 et de matières premières 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 peut couvrir 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 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.

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, 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. En conséquence, 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 les opérations exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement travaille principalement 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. La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

La note 22 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).

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 (Voir note 11 de l'annexe aux comptes consolidés). 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 2014, 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 provision des plans de retraite du Groupe (2,6 milliards d'euros) pourrait être affecté par des changements défavorables dans les hypothèses de calcul actuariel des passifs des plans, 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 2013, le montant total des engagements au titre des plans de retraite s'élève à 9,4 milliards d'euros (hors ceux de Verallia North America qui sont classés en passifs destinés à être cédés pour 0,8 milliard d'euros). Au cours de l'année 2013, le Groupe a connu une diminution de ses engagements de 0,7 milliard d'euros ainsi qu'une stabilité de la valeur de marché des actifs des plans à environ 6,8 milliards d'euros (hors Verallia North America).

Risques relatifs à la dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe possède un montant significatif d'actifs incorporels liés aux marques (2,8 milliards d'euros) et aux écarts d'acquisition (10,4 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 (12,6 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, cinq 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 2013 cinq usines classées « Seveso ». Deux 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, et d'Avilès (Vitrage) en Espagne, stockant du propane (C3H8) et de l'oxygène (O_2).

Trois sites relèvent du « seuil haut » : le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic (AS2O3), de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne stockant du GPL, 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.

Saint-Gobain est également concerné par les risques de pollutions chroniques. 100 sites du Groupe sont classés « IED [1] » et sont soumis à la législation relative à la prévention et à la réduction intégrées de la pollution.

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.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Litiges français relatifs à l'amiante

- Actions en faute inexcusable

  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 2013 à celles engagées depuis 1997. 767 actions au total au 31 décembre 2013 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 767 procédures, 704 sont au 31 décembre 2013 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 définitivement versées par Everite et Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global d'environ 1,4 million d'euros.

  Concernant les 63 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2013, huit 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. 31 autres de ces 63 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 24 actions restantes, 20 sont, au 31 décembre 2013, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : deux sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance-maladie, 18 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les quatre dernières actions ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

  Par ailleurs, 198 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2013 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de quatorze 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 2013, 135 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 62 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

  Les indemnisations définitivement versées par ces sociétés l'ont été pour un montant global d'environ 0,9 million d'euros.

  S'agissant des 63 actions restant en cours au 31 décembre 2013, quatre en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance-maladie, 49 sont en cours sur le fond dont 34 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 15 devant des Cours d'appel. Par ailleurs sept actions sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations et ou sur l'affectation de la charge financière des indemnisations, dont six devant des Cours d'appel et une devant la Cour de Cassation. Enfin les trois actions restantes ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

(1) La Directive N°2010/75/UE relative aux émissions industrielles dites Directive IED (Industrial Emissions Directive) a pour objectif de parvenir à un niveau élevé de protection de l'environnement grâce à une prévention et à une réduction intégrées de la pollution provenant d'un large éventail d'activités industrielles et agricoles.

- Actions en préjudice d'anxiété
  Par ailleurs neuf sociétés françaises du Groupe qui, pour cinq d'entre elles, exploitent ou ont exploité en France des établissements « classés amiante » font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de nature différente des actions visées ci-dessus.

  Par établissements « classés amiante », il faut entendre des établissements industriels, fermés ou en activité, qui ont dans le passé, soit fabriqué des matériaux contenant de l'amiante, soit utilisé des équipements de protection et d'isolation en amiante et qui sont inscrits par arrêté ministériel sur la liste des établissements ouvrant droit pour les salariés y travaillant ou y ayant travaillé au bénéfice de l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (ACAATA).

  Il s'agit d'actions, 765 au total au 31 décembre 2013, engagées par des salariés ou anciens salariés non atteints de maladie professionnelle due à l'amiante, bénéficiaires ou non de l'ACAATA, en vue d'obtenir l'indemnisation de divers préjudices ayant pour origine leur exposition prétendue à l'amiante. Sur ces 765 procédures, 51 sont définitivement terminées. Trois demandeurs ont été totalement déboutés ; pour les 48 autres, dont l'exposition au risque a été reconnue, les demandes ont été admises pour un montant global d'indemnisation de 0,6 million d'euros. Sur les 714 actions restantes, 78 sont en instance devant les Cours d'appel compétentes dont une sur appel du demandeur et 77 sur appel des sociétés concernées, 635 sont en instance devant les conseils de prud'hommes compétents à différents stades de la procédure et une a fait l'objet d'une radiation d'instance par le bureau de conciliation du Conseil de Prud'hommes compétent, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

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 2013
  Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 500 en 2013, comparé à 4 000 en 2012, 4 000 en 2011, 5 000 en 2010 et 4 000 en 2009. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

  Les litiges visant CertainTeed sont réglés dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions ou rejetés. Environ 4 500 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2013 (contre 9 000 en 2012, 8 000 en 2011, 13 000 en 2010, et 8 000 en 2009). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2012 (43 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 43 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2013. 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 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2013, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2012 et en 2011, inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), et supérieur à ceux comptabilisés en 2009 (75 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2013 à 407 millions d'euros, soit 561 millions de dollars (contre 417 millions d'euros, soit 550 millions de dollars au 31 décembre 2012, 389 millions d'euros soit 504 millions de dollars au 31 décembre 2011, 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, et 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009).
- 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 2013 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2013 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2013), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées en 2013 par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 66 millions d'euros soit 88 millions de dollars (contre 52 millions d'euros soit 67 millions de dollars en 2012, 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars en 2011, 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, et 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009).

Situation au Brésil

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 2013 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 sur des faits commis entre 1998 et 2003 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.

L'audience devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg a eu lieu le 11 décembre 2012. La décision était attendue dans un délai de six à douze mois, mais au 1er février 2014, elle n'avait toujours pas été rendue et l'on s'attend à ce qu'elle le soit au cours de l'année 2014. En revanche, la Commission, par décision du 28 février 2013, a rectifié le montant de l'amende prononcée en novembre 2008 en le diminuant de 16 millions d'euros afin de réparer une erreur qu'elle a reconnu avoir commise dans le calcul du chiffre d'affaires ayant servi de base au calcul de l'amende.

Le nouveau montant de l'amende prononcé par la Commission s'établit donc à 880 millions d'euros.

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 1 119 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Cession de Saint-Gobain Containers, Inc.

Le 13 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu avec Ardagh un accord pour la cession de Saint-Gobain Containers, Inc. (SGCI).

Le 1er juillet 2013, la *Federal Trade Commission* américaine (FTC) a annoncé qu'elle s'était prononcée contre la transaction au motif que la fusion d'Ardagh et de SGCI conduirait selon elle à la création d'un duopole ayant plus de 75 % du marché américain des bouteilles en verre dans les secteurs de la bière et des boissons alcoolisées, et que de ce duopole résulterait un risque d'augmentations de prix.

En conséquence, la FTC a déposé une « plainte administrative » (*Administrative complaint*) pour déterminer les effets concurrentiels de la transaction et une requête de mesure conservatoire visant à faire suspendre la transaction dans l'attente de la décision à intervenir dans le cadre de la plainte administrative. Saint-Gobain et Ardagh ont indiqué leur désaccord et leur intention de défendre la transaction devant les tribunaux.

Des négociations se sont engagées avec la FTC qui ont conduit Ardagh à proposer de désinvestir six usines. Afin de permettre la finalisation des négociations, un avenant de prorogation jusqu'au 30 avril 2014 des accords entre Ardagh et la Compagnie de Saint-Gobain a été conclu.

Le 18 avril 2013, le Pension Benefit Guaranty Corporation (PBGC), entité gouvernementale américaine dont le rôle est de garantir les plans à prestations définies des entreprises américaines, a annoncé avoir déposé une demande en justice visant à mettre fin au plan de retraite des salariés de SGCI.

Le PBGC estime qu'il faut résilier le plan de retraite des salariés de SGCI, qui comporterait selon lui un déficit de financement de 524 millions de dollars, aux motifs que l'obligation de garantie du PBGC risquerait d'augmenter du fait de la transaction et que ce serait dans l'intérêt des salariés concernés.

Saint-Gobain et Ardagh ont indiqué leur désaccord tant sur le montant du déficit de financement que sur les conséquences de la transaction sur le plan de retraite des salariés de SGCI.

Des discussions transactionnelles ont lieu avec le PBGC en vue du règlement du dossier. Au 1er février 2014, elles étaient toujours en cours.

Il n'est pas nécessaire d'avoir l'accord du PBGC pour céder les actions de SGCI. Dans cette hypothèse, le contentieux se poursuivrait.

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 2013 sont le renouvellement des polices 2012.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son rôle ayant un effet bénéfique pour le Groupe.

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 deux programmes mondiaux (Groupe hors pôle conditionnement, Pôle Conditionnement) à l'exception des risques propres aux activités du Groupe au Brésil qui sont traités par deux programmes locaux (entités brésiliennes du Groupe hors Pôle Conditionnement, entités brésiliennes du Pôle Conditionnement) : ces achats d'assurance, effectués localement, sont supervisés 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 des limites spécifiques en cas de survenance d'événements naturels tels que les inondations, les tempêtes, les tremblements de terre et tsunamis.

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 pour toutes entités du Groupe hors Pôle Conditionnement et hors Brésil.

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 plans d'assurance distincts : l'un pour les entités du Groupe hors Pôle Conditionnement, l'autre pour les entités du Pôle Conditionnement. Ces deux programmes sont bâtis suivant la même architecture.

Chacun de ces deux plans est composé d'un ensemble de programmes pour les tranches inférieures de couverture.

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, nécessitant, le cas échéant, 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 des programmes décrits ci-dessus, un ensemble de polices complémentaires a été souscrit portant les limites de garantie cumulées à un niveau jugé compatible avec les activités assurées.

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.

COMPTES **CONSOLIDÉS** SUR L'EXERCICE **2013**

126 • Bilan consolidé

128 • Compte de résultat consolidé

129 • État des produits et charges comptabilisés

130 • Tableau consolidé des flux de trésorerie

131 • Tableau de variation des capitaux propres consolidés

132 • Annexe

132 • Note 1 Principes comptables
141 • Note 2 Évolution du périmètre de consolidation
142 • Note 3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente
142 • Note 4 Impact des nouvelles normes
144 • Note 5 Écarts d'acquisition
145 • Note 6 Autres immobilisations incorporelles
146 • Note 7 Immobilisations corporelles
147 • Note 8 Titres mis en équivalence
148 • Note 9 Autres actifs non courants
148 • Note 10 Stocks
149 • Note 11 Créances clients et autres créances
149 • Note 12 Capitaux propres
149 • Note 13 Plans d'options sur actions
150 • Note 14 Plans d'Épargne du Groupe
151 • Note 15 Plans d'attribution d'actions et d'unités de performance
153 • Note 16 Provisions pour retraites et avantages au personnel
158 • Note 17 Impôts sur les résultats et impôts différés
159 • Note 18 Autres provisions et passifs courants et non courants
160 • Note 19 Dettes fournisseurs et autres dettes
160 • Note 20 Facteurs de risques
163 • Note 21 Endettement net
166 • Note 22 Instruments financiers
168 • Note 23 Actifs et passifs financiers
169 • Note 24 Détail par nature du résultat opérationnel
169 • Note 25 Résultat financier
170 • Note 26 Excédent brut d'exploitation - Résultat net courant et marge brute d'autofinancement
170 • Note 27 Résultat par action
171 • Note 28 Engagements
172 • Note 29 Litiges
175 • Note 30 Relations avec les parties liées
175 • Note 31 Co-entreprises
175 • Note 32 Rémunération des dirigeants
175 • Note 33 Effectifs
176 • Note 34 Informations sectorielles
178 • Note 35 Principales sociétés consolidées par intégration
180 • Note 36 Événements postérieurs à la clôture

181 • Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

BILAN CONSOLIDÉ
AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF *(en millions d'euros)*	Notes	2013	2012 retraité*
Écarts d'acquisition	(5)	10 413	10 936
Autres immobilisations incorporelles	(6)	3 131	3 196
Immobilisations corporelles	(7)	12 635	13 696
Titres mis en équivalence	(8)	216	206
Impôts différés actifs	(17)	1 125	1 247
Autres actifs non courants	(9)	407	359
Total de l'actif non courant		**27 927**	**29 640**
Stocks	(10)	5 997	6 133
Créances clients	(11)	4 882	5 017
Créances d'impôts courants	(17)	238	204
Autres créances	(11)	1 317	1 425
Actifs détenus en vue de la vente	(3)	974	936
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(21)	4 391	4 179
Total de l'actif courant		**17 799**	**17 894**
TOTAL DE L'ACTIF		**45 726**	**47 534**

**Les retraitements sont explicités dans la note 4.*

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF *(en millions d'euros)*	Notes	2013	2012 retraité*
Capital	(12)	2 221	2 125
Primes et réserve légale		6 265	5 699
Réserves et résultat consolidés		10 661	10 313
Écarts de conversion		(1 481)	(523)
Réserves de juste valeur		7	(15)
Actions propres	(12)	(147)	(181)
Capitaux propres du Groupe		**17 526**	**17 418**
Intérêts minoritaires		344	412
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		**17 870**	**17 830**
Dettes financières	(21)	9 395	9 588
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(16)	2 785	3 470
Impôts différés passifs	(17)	712	792
Autres provisions et passifs non courants	(18)	2 189	2 197
Total des dettes non courantes		**15 081**	**16 047**
Partie court terme des dettes financières	(21)	1 721	1 732
Partie court terme des autres passifs	(18)	479	458
Dettes fournisseurs	(19)	5 928	6 143
Dettes d'impôts courants	(17)	67	70
Autres dettes	(19)	3 311	3 408
Passifs détenus en vue de la vente	(3)	473	497
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(21)	796	1 349
Total des dettes courantes		**12 775**	**13 657**
TOTAL DU PASSIF		**45 726**	**47 534**

**Les retraitements sont explicités dans la note 4.*

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

COMPTE DE RÉSULTAT
CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité*
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(34)	42 025	43 198
Coût des produits vendus	(24)	(31 996)	(33 046)
Frais généraux et de recherche	(24)	(7 265)	(7 289)
Résultat d'exploitation		**2 764**	**2 863**
Autres produits opérationnels	(24)	186	116
Autres charges opérationnelles	(24)	(1 059)	(1 013)
Résultat opérationnel		**1 891**	**1 966**
Coût de l'endettement financier brut		(592)	(627)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		33	40
Coût de l'endettement financier net		**(559)**	**(587)**
Autres produits et charges financiers	(25)	(236)	(225)
Résultat financier		**(795)**	**(812)**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(8)	11	12
Impôts sur les résultats	(17)	(476)	(443)
Résultat net de l'ensemble consolidé		**631**	**723**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**595**	**693**
Part revenant aux intérêts minoritaires		36	30

Résultat par action *(en euros)*			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		538 912 431	526 399 944
Résultat net par action	(27)	1,10	1,32
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		541 981 225	528 692 847
Résultat net dilué par action	(27)	1,10	1,31

** Les retraitements sont expliqués dans la note 4.*

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité*
Résultat net de l'ensemble consolidé	**631**	**723**
Éléments recyclables en résultat		
Écarts de conversion	(1 018)	(65)
Variation de juste valeur	22	7
Impôts sur les éléments recyclables en résultat	(28)	(24)
Éléments non recyclables en résultat		
Variation des écarts actuariels	696	(834)
Impôts sur les éléments non recyclables en résultat	(260)	267
Total produits et charges reconnus directement en capitaux propres	**(588)**	**(649)**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	**43**	**74**
Part du Groupe	67	63
Part des intérêts minoritaires	(24)	11

** Les retraitements sont explicités dans la note 4.*

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité*
Résultat net part du Groupe		**595**	**693**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	(a)	**36**	**30**
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(8)	**(3)**	**(6)**
Dotations aux amortissements et dépréciations d'actifs	(24)	**1 897**	**1 988**
Résultat des réalisations d'actifs	(24)	**(99)**	**(60)**
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions		**34**	**(23)**
Variation des stocks	(10)	**(135)**	**252**
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(11)(19)	**22**	**429**
Variation des créances et dettes d'impôt	(17)	**(8)**	**(118)**
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(16)(17)(18)	**(153)**	**(623)**
Trésorerie provenant de l'activité		**2 186**	**2 562**
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2013 : (1 354), en 2012 : (1 773)] et incorporelles	(6)(7)	**(1 456)**	**(1 883)**
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(19)	**(12)**	**(67)**
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2013 : (63), en 2012 : (338)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	**(60)**	**(323)**
Acquisitions d'autres titres de participation	(9)	**(37)**	**(15)**
Augmentation des dettes sur investissements	(18)	**6**	**46**
Diminution des dettes sur investissements	(18)	**(3)**	**(8)**
Investissements		**(1 562)**	**(2 250)**
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(6)(7)	**191**	**83**
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	(2)	**152**	**81**
Cessions d'autres titres de participation	(9)	**0**	**1**
Désinvestissements		**343**	**165**
Augmentation des prêts, dépôts et prêts court terme	(9)	**(54)**	**(85)**
Diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(9)	**42**	**58**
Variations des prêts, dépôts et prêts court terme		**(12)**	**(27)**
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement		**(1 231)**	**(2 112)**
Augmentation de capital	(a)	**662**	**127**
(Augmentation) diminution des actions propres	(a)	**31**	**(162)**
Dividendes mis en distribution	(a)	**(654)**	**(646)**
Transactions avec les actionnaires de la société mère		**39**	**(681)**
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales		**4**	**13**
Acquisitions d'intérêts minoritaires sans prise de contrôle		**0**	**(1)**
Cessions d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle		**13**	**5**
Variation des dettes sur investissements suite aux exercices de put options de minoritaires		**0**	**(69)**
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées et variation des dividendes à payer		**(61)**	**(55)**
Transactions avec les minoritaires		**(44)**	**(107)**
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme		**(576)**	**296**
Augmentation des dettes financières	(b)	**1 479**	**2 808**
Diminution des dettes financières	(b)	**(1 562)**	**(1 515)**
Variations de la dette brute		**(659)**	**1 589**
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement		**(664)**	**801**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie		**291**	**1 251**
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie		**(80)**	**(16)**
Incidence des variations de juste valeur sur la trésorerie		**0**	**(4)**
Disponibilités et équivalents de trésorerie classés en actifs détenus en vue de la vente	(3)	**1**	**(1)**
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période		**4 179**	**2 949**
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période		**4 391**	**4 179**

** Les retraitements sont explicités dans la note 4.*

(a) Se référer au tableau de variation des capitaux propres consolidés

(b) Y compris primes, prépaiements d'intérêts et frais liés aux émissions obligataires

Le montant des impôts décaissés s'élève à 630 millions d'euros en 2013 (730 millions d'euros en 2012) et les intérêts financiers décaissés nets des encaissements à 558 millions d'euros en 2013 (571 millions d'euros en 2012).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DE VARIATION
DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	(en nombre d'actions)		*(en millions d'euros)*								
	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 minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Capitaux propres au 1er janvier 2012 publié	**535 563 723**	**526 205 696**	**2 142**	**5 920**	**10 654**	**(476)**	**(22)**	**(403)**	**17 815**	**403**	**18 218**
Retraitements*					(10)				**(10)**		**(10)**
Capitaux propres au 1er janvier 2012 retraité*	**535 563 723**	**526 205 696**	**2 142**	**5 920**	**10 644**	**(476)**	**(22)**	**(403)**	**17 805**	**403**	**18 208**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(590)	(47)	7	0	**(630)**	(19)	**(649)**
Résultat de la période					693				**693**	30	**723**
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**103**	**(47)**	**7**	**0**	**63**	**11**	**74**
Augmentation de capital											
Plan d'Épargne du Groupe	4 387 680	4 387 680	18	107					**125**		**125**
Options de souscription d'actions	714 239	714 239	3	(1)					**2**		**2**
Autres									**0**	13	**13**
Dividendes distribués (par action: 1,24 €)					(646)				**(646)**	(54)	**(700)**
Actions rachetées		(8 727 221)						(280)	**(280)**		**(280)**
Actions revendues		3 854 183			(19)			137	**118**		**118**
Actions annulées	(9 540 000)		(38)	(327)				365	**0**		**0**
Achats à terme d'actions propres					197				**197**		**197**
Paiements en actions					14				**14**		**14**
Variations de périmètre					20				**20**	39	**59**
Capitaux propres au 31 décembre 2012 retraité*	**531 125 642**	**526 434 577**	**2 125**	**5 699**	**10 313**	**(523)**	**(15)**	**(181)**	**17 418**	**412**	**17 830**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	408	(958)	22	0	**(528)**	(60)	**(588)**
Résultat de la période					595				**595**	36	**631**
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**1 003**	**(958)**	**22**	**0**	**67**	**(24)**	**43**
Augmentation de capital											
Plan d'Épargne Groupe	4 499 142	4 499 142	18	93					**111**		**111**
Options de souscription d'actions	2 685 835	2 685 835	11	67					**78**		**78**
Dividende versé en actions	16 866 171	16 866 171	67	406					**473**		**473**
Autres									**0**	4	**4**
Dividendes distribués (par action: 1,24 €)					(654)				**(654)**	(60)	**(714)**
Actions rachetées		(1 799 334)						(63)	**(63)**		**(63)**
Actions revendues		2 731 226			(3)			97	**94**		**94**
Paiements en actions					14				**14**		**14**
Variations de périmètre					(12)				**(12)**	12	**0**
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013	**555 176 790**	**551 417 617**	**2 221**	**6 265**	**10 661**	**(1 481)**	**7**	**(147)**	**17 526**	**344**	**17 870**

** Les retraitements sont explicités dans la note 4.*

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 2013. Par ailleurs, à l'exception des normes IFRS 10, 11 et 12, ces états financiers ont 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 2012 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 2013 (voir tableau ci-après), n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe à l'exception de l'amendement IAS 19 relatif aux avantages au personnel. L'incidence de l'amendement à la norme IAS 19 est présentée en note 4. Les données 2012 rappelées dans cette annexe ont été retraitées en conséquence.

Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1er janvier 2014 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe. L'impact de l'application des normes IFRS 10 et 11 relatives à la consolidation et aux partenariats, représenterait une diminution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe de 0,6 %.

Ces états financiers ont été arrêtés le 20 février 2014 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 dans le contexte actuel de dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. 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 les tests de valeur des actifs (note 1), les paiements en actions (notes 13, 14 et 15), l'évaluation des engagements de retraites (note 16), les impôts différés (note 17), les provisions pour autres passifs (note 18) et la valorisation des instruments financiers (note 22).

Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2013 :

Amendement IAS 1	Présentation des postes des autres éléments du résultat global
Amendements IAS 12	Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents et suppression corrélative de SIC 21 - recouvrement des actifs non amortissables réévalués
Amendements IAS 19	Avantages du personnel
Amendements IFRS 1	Hyperinflation sévère et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants
Amendements IFRS 7	Informations à fournir sur la compensation des actifs et passifs financiers
IFRS 13	Évaluation à la juste valeur
IFRIC 20	Frais de découverture engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2013 :

IFRS 10	États financiers consolidés
IFRS 11	Partenariats
IFRS 12	Informations sur les participations dans d'autres entités
Amendement IAS 27	États financiers individuels
Amendement IAS 28	Participations dans les entités associées et les joint-ventures
Amendement IAS 32	Compensation des actifs et passifs financiers
Amendement IAS 36	Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers
Amendement IAS 39	Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture

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**

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 2013 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2013 est présentée en note 35.

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.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence est présentée sur la ligne « quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » du compte de résultat.

Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er 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 1er 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 assumés de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de 12 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 12 mois qui suivent l'acquisition. Conformément à IFRS 3R, les ajustements éventuels du prix d'acquisition au-delà de la période de 12 mois sont enregistrés en compte de résultat. À compter du 1er 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 1er 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.

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 (méthode du *goodwill* « complet ») soit sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis (méthode du *goodwill* « partiel ») et, d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le Groupe privilégie la méthode du *goodwill* « partiel » et en conséquence le montant des écarts d'acquisition enregistré selon la méthode du *goodwill* « complet » n'est pas significatif.

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, corres-

pondant 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 1er 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 sans perte de contrôle, 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 aux 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 « Écarts 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 aux 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 « Écarts 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 trois et cinq 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 cinq 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, qui sont essentiellement des actifs industriels destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie.

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 des 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'évènements 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 stratégique. 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 (36 UGT au 31 décembre 2013).

Les principaux écarts d'acquisition se situent dans les UGT suivantes : les activités du Gypse (3 162 millions d'euros au 31 décembre 2013), des Mortiers Industriels (1 962 millions d'euros au 31 décembre 2013) et les métiers du Pôle Distribution Bâtiment (3 135 millions d'euros au 31 décembre 2013) notamment au Royaume-Uni, en France et en Scandinavie. La ventilation des écarts d'acquisitions et des marques non amortissables par Pôle figure dans les tableaux d'informations sectorielles en note 34.

La méthode retenue pour ces tests de valeur est homogène avec celle pratiquée par le Groupe pour les valorisations de sociétés lors d'acquisition ou de prise 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 stratégique, 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 1,5 %, à l'exception des pays émergents ou d'activités à forte croissance organique pour lesquels ce taux est alors de 2 %). Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût moyen du capital du Groupe (7,25 % en 2013 et 2012) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays. En 2013, 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.

Les tests réalisés cette année ont conduit à une dépréciation des écarts d'acquisition de 206 millions d'euros du Pôle Distribution (principalement groupe Lapeyre) et des dépréciations d'immobilisations corporelles dans les autres Pôles notamment dans les activités du Vitrage. La ventilation des dépréciations d'actifs par Pôle et par Activité pour les exercices 2013 et 2012 est indiquée dans les tableaux d'informations sectorielles en note 34.

Au 31 décembre 2013, 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 aurait entraîné une dépréciation complémentaire des actifs incorporels d'environ 20 millions d'euros. Par ailleurs, l'impact d'une variation défavorable de +0,5 % dans le taux d'actualisation pour toutes les UGT aurait engendré une dépréciation complémentaire des actifs incorporels du Groupe d'environ 50 millions d'euros.

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 3 mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non-recouvrement total ou partiel des créances.

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.

Les créances clients, autres créances, 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.

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 (c'est-à-dire moins de 3 mois sauf exception), 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 21.

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 et IFRS 13. 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 et IFRS 13.

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 retraites 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 retraites et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.

Compte tenu de l'amendement de la norme IAS 19 applicable au 1er janvier 2013, les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont enregistrés immédiatement en contrepartie du compte de résultat.

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 comptabilise en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture sur la base du taux d'actualisation utilisé pour l'évaluation des engagements déterminé en début de période.

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

Stock-options

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 dix 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, trois à quatre 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

S'agissant du Plan d'Épargne du Groupe (PEG), 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 vingt 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 le Groupe 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 cinq ans ou dix 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 et d'unités 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. Depuis 2009, des plans d'attribution gratuite d'actions de performance à émettre réservés à certaines catégories de personnel ont également été mis en œuvre. Ces attributions sont soumises à une condition de présence ainsi qu'à des conditions de performance explicitées en note 15. 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 (deux ou quatre ans selon les pays). Depuis 2012, les plans d'attribution d'unités de performance ont été mis en œuvre au bénéfice de certains salariés en France. Ces attributions sont également soumises à des conditions de présence et de performance et la charge IFRS 2 est donc calculée en prenant en compte ces facteurs ainsi que le mode de débouclage des plans (versement en numéraire). En effet, en application d'IFRS 2, lorsque le dénouement de l'instrument est réalisé par remise de numéraire, alors la valeur des instruments attribués est estimée à la date d'attribution dans un premier temps, puis réestimée à chaque clôture et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée. La charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits

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.

Les achats à terme d'actions propres sont traités de la même manière : dès lors que l'achat à terme porte sur un nombre fixe d'actions à un cours figé, ce montant est enregistré dans les autres passifs en contrepartie d'une diminution des capitaux propres, dans le poste « réserves et résultat consolidé ».

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 recouvrés. 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, 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. Concernant les impôts différés actifs sur déficits reportables, le Groupe réalise une approche multicritères qui prend en compte l'horizon de récupération en se basant sur le plan stratégique mais également en tenant compte de la stratégie de récupération à long terme des déficits de chaque pays.

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.

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 27) 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 26.

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 26.

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 26.

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 26.

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
Intégration globale			
1er janvier 2013	166	719	885
Nouvelles sociétés consolidées	4	11	15
Sociétés absorbées	(7)	(44)	(51)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(2)	(3)
Changement de méthode de consolidation			0
31 décembre 2013	**162**	**684**	**846**
Intégration proportionnelle			
1er janvier 2013	3	23	26
Nouvelles sociétés consolidées			0
Sociétés sorties du périmètre			0
Changement de méthode de consolidation			0
31 décembre 2013	**3**	**23**	**26**
Mise en équivalence			
1er janvier 2013	4	78	82
Nouvelles sociétés consolidées		3	3
Sociétés absorbées		(6)	(6)
Sociétés sorties du périmètre		(7)	(7)
Changement de méthode de consolidation			0
31 décembre 2013	**4**	**68**	**72**
TOTAL AU 1ER JANVIER 2013	**173**	**820**	**993**
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013	**169**	**775**	**944**

Variations significatives de périmètre

Exercice 2013

Le 19 décembre 2013, le Groupe Saint-Gobain a signé un accord portant sur la cession de son métier de revêtements en fibre-ciment aux États-Unis à Plycem USA, filiale du groupe mexicain Elementia. L'activité fibre-ciment faisait partie de la division Produits d'Extérieur de Saint-Gobain au sein du Pôle Produits pour la Construction (PPC). Elle fabrique et commercialise des revêtements, parements et accessoires en fibre-ciment pour les marchés de la construction résidentielle et commerciale aux États-Unis et au Canada. Cette opération a été finalisée début 2014.

Le 7 mars 2013, le Groupe Saint-Gobain a signé un accord portant sur la cession de son activité américaine PVC « Tuyaux & Fondations » à North American Pipe Corporation, filiale du groupe Westlake Chemical Corporation. La cession a été finalisée au 1er mai 2013 après autorisation des autorités de la concurrence compétente.

Exercice 2012

Le 8 juin 2012, le Groupe Saint-Gobain avait signé un contrat portant sur l'acquisition du groupe Celotex, l'un des leaders britanniques dans la production de mousses isolantes de haute performance. L'acquisition de Celotex avait été finalisée au 2e semestre 2012 et cette société avait été consolidée à compter du 1er septembre 2012.

Le Groupe Saint-Gobain avait procédé, le 30 mars 2012 à l'acquisition de la société Brossette auprès de Wolseley, après avoir obtenu, le 23 mars 2012, l'autorisation de l'Autorité française de la concurrence. Brossette est une enseigne spécialisée dans la distribution de produits de sanitaire-chauffage-plomberie en France. Cette société a été consolidée à compter du 1er avril 2012.

Impacts sur le bilan consolidé

En 2013, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Entrées de périmètre	Sorties de périmètre	Total
Impact sur les postes d'actif			
Actif non courant	63	(37)	26
Stocks	7	(27)	(20)
Créances clients	3	(27)	(24)
Autres actifs courants hors disponibilités	8	(1)	7
	81	**(92)**	**(11)**
Impact sur les postes du passif			
Capitaux propres et intérêts minoritaires	2	78	80
Provisions pour retraites et avantages au personnel	0	0	0
Passifs à long terme	1	(1)	0
Dettes fournisseurs	5	(12)	(7)
Autres dettes et passifs court terme	6	(3)	3
	14	**62**	**76**
Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises/cédées (a)	**67**	**(154)**	**(87)**
Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*			
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	(3)	1	(2)
Impact sur l'endettement net hors disponibilités (b)	7	(2)	5
	4	**(1)**	**3**
Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a)-(b)	**60**	**(152)**	**(92)**

** Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées.*

NOTE 3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente

Le 17 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu avec Ardagh un accord pour la cession de Saint-Gobain Containers, Inc. (SGCI). Le 1er juillet 2013, la Federal Trade Commission (FTC) a décidé de déposer un recours auprès de la Cour Fédérale de Justice visant à suspendre temporairement la réalisation de la transaction. Des négociations se sont engagées avec la FTC afin de résoudre les questions soulevées par le régulateur. Ces négociations étant toujours en cours au 13 janvier 2014, le Groupe Saint-Gobain et Ardagh ont décidé d'étendre la validité du contrat qui les lie dans le cadre de cette cession jusqu'au 30 avril 2014.

En conséquence, au 31 décembre 2013 comme au 31 décembre 2012, les actifs et passifs de Verallia North America (Saint-Gobain Containers, Inc. et filiales) sont consolidés conformément à la norme IFRS 5 et sont donc classés sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé.

En application de la norme IAS 12, un impôt différé actif relatif aux réserves accumulées a été enregistré au 31 décembre 2012 pour un montant de 20 millions d'euros. Cet impôt différé actif a été mis à jour sur l'exercice 2013 et son montant a été ramené à 12 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Détail des actifs et passifs détenus en vue de la vente

(en millions d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2012
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition nets	185	195
Immobilisations corporelles nettes	506	449
Autres actifs non courants	9	12
Stocks, créances clients et autres créances	274	279
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	1
Actifs détenus en vue de la vente	**974**	**936**
Provisions pour retraites et avantages au personnel	228	348
Impôts différés et autres passifs non courants	78	6
Dettes fournisseurs, autres dettes et autres passifs courants	167	143
Dettes financières, emprunts à moins d'un an et banques créditrices	0	0
Passifs détenus en vue de la vente	**473**	**497**

Engagements

Comme à la clôture 2012, les engagements hors bilan de Verallia North America ont été exclus des engagements du Groupe au 31 décembre 2013 et sont constitués d'engagements de locations simples et autres engagements pour environ 37 millions d'euros (50 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Effectifs

En 2013, les effectifs moyens de Verallia North America sont de 4 384 personnes et ont été maintenus dans les effectifs moyens du Groupe (note 33).

NOTE 4 Impacts des nouvelles normes

Impacts de la norme IAS 19 amendée relative aux avantages du personnel

La norme IAS 19 amendée relative aux avantages du personnel est d'application obligatoire au 1er janvier 2013, avec application rétrospective aux exercices présentés. Les principaux changements pour le Groupe sont les suivants :

- les coûts des services passés non acquis, précédemment étalés, sont intégralement comptabilisés en résultat ;
- le rendement des actifs, jusqu'alors déterminé à partir d'un taux de rendement attendu, est à présent évalué sur la base du taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements.

Si l'amendement à la norme avait été appliqué au 1er janvier 2012, les impacts sur les comptes de l'exercice 2012 auraient été les suivants :

- une augmentation des charges financières de 88 millions d'euros soit 62 millions d'euros après impôts, suite à l'utilisation d'un taux de rendement des fonds égal au taux d'actualisation des engagements, au lieu d'utiliser un taux de rendement attendu ;
- une augmentation des charges opérationnelles de 18 millions d'euros soit 11 millions d'euros après impôts, liée aux effets de modifications de régimes (coûts des services passés) ;
- une diminution des capitaux propres au 1er janvier 2012 de 14 millions d'euros soit 10 millions d'euros après impôts, notamment suite à l'enregistrement immédiat du coût des services passés pour 8 millions d'euros. Compte tenu de l'ensemble de ces ajustements, l'impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2012 serait une diminution de 32 millions d'euros soit 21 millions d'euros après impôts et une variation des écarts actuariels de 62 millions d'euros (produits et charges reconnus directement en capitaux propres).

Les impacts sont résumés ci-après :

Impacts sur le bilan consolidé

Les bilans au 1er janvier et 31 décembre 2012 ont été corrigés de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2011 publié	retraitements	1er janvier 2012 retraité	31 déc. 2012 publié	retraitements	31 déc. 2012 retraité
ACTIF						
Écarts d'acquisition	11 041		11 041	10 936		10 936
Impôts différés actifs	949	4	953	1 236	11	1 247
Autres actifs non courants	17 887		17 887	17 457		17 457
Actif courant	16 357		16 357	17 894		17 894
TOTAL DE L'ACTIF	**46 234**	**4**	**46 238**	**47 523**	**11**	**47 534**
PASSIF						
Capitaux propres du Groupe	17 815	(10)	17 805	17 439	(21)	17 418
Intérêts minoritaires	403		403	412		412
Dettes financières à long terme	8 326		8 326	9 588		9 588
Provisions pour retraites et avantages au personnel	3 458	(13)	3 445	3 465	5	3 470
Impôts différés passifs	893		893	792		792
Autres passifs non courants	2 143	26	2 169	2 171	26	2 197
Dettes courantes	13 196	1	13 197	13 656	1	13 657
TOTAL DU PASSIF	**46 234**	**4**	**46 238**	**47 523**	**11**	**47 534**

Impacts sur le compte de résultat consolidé

La synthèse des impacts sur le compte de résultat consolidé de l'exercice 2012 est la suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2012 publié	retraitements	Exercice 2012 retraité
Résultat opérationnel	**1 984**	**(18)**	**1 966**
Coût de l'endettement financier net	(587)		(587)
Autres produits et charges financiers	(137)	(88)	(225)
Résultat financier	**(724)**	**(88)**	**(812)**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	12		12
Impôts sur les résultats	(476)	33	(443)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**796**	**(73)**	**723**
Résultat net part du Groupe	**766**	**(73)**	**693**
Part revenant aux intérêts minoritaires	30	0	30

Impacts sur l'état des produits et charges comptabilisés

La synthèse des impacts sur l'état des produits et charges comptabilisés de l'exercice 2012 est la suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2012 publié	retraitements	Exercice 2012 retraité
Résultat net de l'ensemble consolidé	**796**	**(73)**	**723**
Éléments recyclables en résultat			
Écarts de conversion	(65)		(65)
Variation de juste valeur	7		7
Impôts sur les éléments recyclables en résultat	(24)		(24)
Éléments non recyclables en résultat			
Variation des écarts actuariels	(922)	88	(834)
Impôts sur les éléments non recyclables en résultat	293	(26)	267
Total produits et charges reconnus directement en capitaux propres	**(711)**	**62**	**(649)**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	**85**	**(11)**	**74**
Part du Groupe	74	(11)	63
Part des intérêts minoritaires	11	0	11

Impacts sur le tableau consolidé des flux de trésorerie

La synthèse des impacts sur le tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice 2012 est la suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2012 publié	Retraitements	Exercice 2012 retraité
Résultat net part du Groupe	**766**	**(73)**	**693**
Autres éléments du résultat	1 929		1 929
Variation du besoin en fonds de roulement	563		563
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(696)	73	(623)
Trésorerie provenant de l'activité	**2 562**	**0**	**2 562**
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement	**(2 112)**	**0**	**(2 112)**
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	**801**	**0**	**801**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	**1 251**	**0**	**1 251**
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(16)		(16)
Incidence des variations de juste valeur sur la trésorerie	(4)		(4)
Disponibilités et équivalents de trésorerie classés en actifs détenus en vue de la vente	(1)		(1)
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période	**2 949**	**0**	**2 949**
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période	**4 179**	**0**	**4 179**

NOTE 5 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2013	2012
Au 1er janvier		
Valeur brute	11 765	11 903
Dépréciations cumulées	(829)	(862)
Valeur nette	**10 936**	**11 041**
Variations		
Évolution du périmètre	12	143
Transfert en actifs détenus en vue de la vente	8	(191)
Dépréciations	(216)	(67)
Écarts de conversion	(327)	10
Total des variations de la période	**(523)**	**(105)**
Au 31 décembre		
Valeur brute	11 415	11 765
Dépréciations cumulées	(1 002)	(829)
Valeur nette	**10 413**	**10 936**

En 2013, la variation des écarts d'acquisition s'explique principalement par les écarts de conversion et par les dépréciations des écarts d'acquisitions dans le Pôle Distribution Bâtiment.

En 2012, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait principalement par les évolutions de périmètre avec les acquisitions de Celotex au Pôle Produits pour la Construction et Brossette au Pôle Distribution Bâtiment, et par le classement en actifs détenus en vue de la vente des écarts d'acquisition résiduels de Verallia North America (note 3).

NOTE 6 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de dévelop-pement	Autres	Total immo-bilisations incorporelles
Au 1er janvier 2012						
Valeur brute	141	2 778	834	80	334	4 167
Amortissements et dépréciations cumulés	(108)		(681)	(48)	(182)	(1 019)
Valeur nette	**33**	**2 778**	**153**	**32**	**152**	**3 148**
Variations						
Évolution du périmètre et reclassements	(4)	(1)	11	2	11	19
Transfert des actifs détenus en vue de la vente	0	0	(4)	0	0	(4)
Acquisitions	3		62	36	9	110
Cessions	0		(2)	0	(2)	(4)
Écarts de conversion	0	29	(1)	0	(2)	26
Dotation aux amortissements et dépréciations	(4)		(64)	(17)	(14)	(99)
Total des variations de la période	**(5)**	**28**	**2**	**21**	**2**	**48**
Au 31 décembre 2012						
Valeur brute	140	2 806	870	118	342	4 276
Amortissements et dépréciations cumulés	(112)		(715)	(65)	(188)	(1 080)
Valeur nette	**28**	**2 806**	**155**	**53**	**154**	**3 196**
Variations						
Évolution du périmètre et reclassements	1	(1)	6	(4)	(15)	(13)
Transfert des actifs détenus en vue de la vente	0	0	2	0	0	2
Acquisitions	3		55	22	22	102
Cessions	0		(1)	0	(2)	(3)
Écarts de conversion	(1)	(39)	(7)	(1)	(6)	(54)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(4)		(64)	(20)	(11)	(99)
Total des variations de la période	**(1)**	**(40)**	**(9)**	**(3)**	**(12)**	**(65)**
Au 31 décembre 2013						
Valeur brute	139	2 766	890	127	317	4 239
Amortissements et dépréciations cumulés	(112)		(744)	(77)	(175)	(1 108)
Valeur nette	**27**	**2 766**	**146**	**50**	**142**	**3 131**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 47 millions d'euros à fin 2013 (54 millions d'euros à fin 2012).

NOTE 7 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immobilisations en cours	Total immobilisations corporelles
Au 1er janvier 2012					
Valeur brute	2 462	8 529	21 660	1 518	34 169
Amortissements et dépréciations cumulés	(420)	(4 524)	(14 959)	(41)	(19 944)
Valeur nette	**2 042**	**4 005**	**6 701**	**1 477**	**14 225**
Variations					
Évolution du périmètre et autres variations	29	45	15	44	133
Transfert des actifs détenus en vue de la vente	(10)	(66)	(338)	(35)	(449)
Acquisitions	65	97	414	1 197	1 773
Cessions	(14)	(17)	(32)	(7)	(70)
Écarts de conversion	(13)	(2)	(48)	(31)	(94)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(43)	(311)	(1 407)	(61)	(1 822)
Transferts		239	948	(1 187)	0
Total des variations de la période	**14**	**(15)**	**(448)**	**(80)**	**(529)**
Au 31 décembre 2012					
Valeur brute	2 512	8 697	21 377	1 500	34 086
Amortissements et dépréciations cumulés	(456)	(4 707)	(15 124)	(103)	(20 390)
Valeur nette	**2 056**	**3 990**	**6 253**	**1 397**	**13 696**
Variations					
Évolution du périmètre et autres variations	20	(7)	13	(14)	12
Transfert des actifs détenus en vue de la vente	1	4	(61)	(1)	(57)
Acquisitions	17	64	272	1 001	1 354
Cessions	(42)	(65)	(30)	(16)	(153)
Écarts de conversion	(71)	(162)	(311)	(91)	(635)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(35)	(333)	(1 207)	(7)	(1 582)
Transferts		240	963	(1 203)	0
Total des variations de la période	**(110)**	**(259)**	**(361)**	**(331)**	**(1 061)**
Au 31 décembre 2013					
Valeur brute	2 408	8 557	21 202	1 169	33 336
Amortissements et dépréciations cumulés	(462)	(4 826)	(15 310)	(103)	(20 701)
Valeur nette	**1 946**	**3 731**	**5 892**	**1 066**	**12 635**

En 2013, les autres variations d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 18 millions d'euros (18 millions d'euros au 31 décembre 2012) 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 77 millions d'euros (109 millions d'euros en 2012), voir note 28.

NOTE 8 Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2013	2012
Au 1er janvier		
Part du Groupe dans les entreprises associées	157	129
Écarts d'acquisition	49	38
Titres mis en équivalence	**206**	**167**
Variations		
Évolution du périmètre et acquisitions	(7)	31
Écarts de conversion	(11)	2
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	25	0
Dividendes payés	(8)	(6)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	12
Total des variations de la période	**10**	**39**
Au 31 décembre		
Part du Groupe dans les entreprises associées	167	157
Écarts d'acquisition	49	49
Titres mis en équivalence	**216**	**206**

Le chiffre d'affaires annuel réalisé en 2013 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 830 millions d'euros (984 millions d'euros en 2012) et le résultat net à 34 millions d'euros (32 millions d'euros en 2012). Par ailleurs le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2013 s'élève respectivement à 1 099 millions d'euros (1 082 millions d'euros en 2012) et 497 millions d'euros (535 millions d'euros en 2012).

NOTE 9 Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Titres disponibles à la vente et autres titres	Prêts, dépôts et cautions	Actifs nets de retraites	Total des autres actifs non courants
Au 1er janvier 2012				
Valeur brute	48	273	52	373
Provisions pour dépréciation	(19)	(7)		(26)
Valeur nette	**29**	**266**	**52**	**347**
Variations				
Évolution du périmètre	1	1		2
Augmentations / (diminutions)	14	27	4	45
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	0	1		1
Écarts de conversion	0	(3)	1	(2)
Transferts et autres mouvements	(3)	(31)		(34)
Total des variations de la période	**12**	**(5)**	**5**	**12**
Au 31 décembre 2012				
Valeur brute	59	266	57	382
Provisions pour dépréciation	(18)	(5)		(23)
Valeur nette	**41**	**261**	**57**	**359**
Variations				
Évolution du périmètre	(16)	2		(14)
Augmentations / (diminutions)	37	12	21	70
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	0	1		1
Écarts de conversion	(2)	(18)	(1)	(21)
Transferts et autres mouvements	(2)	14		12
Total des variations de la période	**17**	**11**	**20**	**48**
Au 31 décembre 2013				
Valeur brute	74	278	77	429
Provisions pour dépréciation	(16)	(6)		(22)
Valeur nette	**58**	**272**	**77**	**407**

En 2013, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 1 million d'euros (1 million d'euros en 2012) et des reprises de provisions de 2 millions d'euros (2 millions d'euros en 2012).

Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.

NOTE 10 Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2012
Valeur brute		
Matières premières	1 407	1 463
En-cours de production	248	249
Produits finis	4 824	4 910
Valeur brute des stocks	**6 479**	**6 622**
Provisions pour dépréciation		
Matières premières	(143)	(134)
En-cours de production	(9)	(10)
Produits finis	(330)	(345)
Provisions pour dépréciation des stocks	**(482)**	**(489)**
Valeur nette des stocks	**5 997**	**6 133**

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2013 s'élève à 31 996 millions d'euros (33 046 millions d'euros en 2012).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2013 s'élèvent à 158 millions d'euros (174 millions d'euros en 2012). 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 123 millions d'euros en 2013 (130 millions d'euros en 2012).

NOTE 11 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2012
Valeur brute	5 383	5 512
Provisions pour dépréciation	(501)	(495)
Créances clients	**4 882**	**5 017**
Avances versées aux fournisseurs	548	621
Créances sociales	21	20
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	350	351
Créances diverses	402	438
dont :		
France	96	94
Autres pays d'Europe Occidentale	149	165
Amérique du Nord	15	22
Pays émergents et Asie	142	157
Provisions pour dépréciation des autres créances	(4)	(5)
Autres créances	**1 317**	**1 425**

En 2013, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 126 millions d'euros (107 millions d'euros en 2012) et des reprises de provisions (que les créances aient été recouvrées ou non) de 102 millions d'euros (98 millions d'euros en 2012). Les pertes sur créances clients irrécouvrables s'élèvent à 83 millions d'euros (71 millions d'euros en 2012).

Le montant des créances clients nettes en dépassement d'échéance s'élevait à 874 millions d'euros (après 436 millions de dépréciations des créances clients) fin 2012 et 938 millions d'euros (après 426 millions de dépréciations des créances clients) à fin 2013. La part de ces créances clients à plus de 3 mois représente 208 millions d'euros en 2013 contre 206 millions d'euros en 2012.

NOTE 12 Capitaux propres

Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 555 176 790 actions au nominal de 4 euros (531 125 642 actions au 31 décembre 2012). Au 31 décembre 2013, le capital est composé d'une seule classe d'actions.

Au cours de l'année 2013, 4 499 142 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2013 au prix de 24,77 euros, soit un total de 111 millions d'euros.

Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus ou contrôlés 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 s'élève à 3 759 173 et à 4 691 065 respectivement aux 31 décembre 2013 et 2012. En 2013, le Groupe a acquis 1 799 334 actions (8 727 221 actions en 2012) directement sur le marché. Le nombre d'actions vendues en 2013 s'est élevé à 2 731 226 contre 3 854 183 en 2012. Enfin, 9 540 000 actions ont été annulées en 2012 et aucune en 2013.

Le contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas signé le 16 novembre 2007 a été reconduit en 2013 et 2012. Par ailleurs, pour les besoins d'un plan de rémunération mis en place en janvier 2008 au profit de certains salariés aux États-Unis, des titres de la Compagnie de Saint-Gobain sont détenus par un trust dont le trustee est Wachovia Bank, National Association. Ces actions sont traitées comme étant contrôlées par Saint-Gobain Corporation dans les comptes consolidés du Groupe.

NOTE 13 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 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 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 Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007 et en 2012, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. De 2008 à 2011 et en 2013, 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. Le Conseil d'administration a statué que les plans 2008 et 2009 sont des plans d'options de souscription.

Jusqu'en 2008, l'exercice des options était soumis à une condition de performance pour certains bénéficiaires seulement. Les plans attribués depuis 2009 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance.

Au titre du plan 2013, la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 30 %, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 5,97 euros par option octroyée.

Le nombre d'options non levées a évolué comme suit :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice *(en euros)*
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2011	**25 799 443**	**41,54**
Options attribuées	253 000	27,71
Options exercées	(815 091)	21,68
Options caduques	(855 949)	30,13
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2012	**24 381 403**	**42,46**
Options attribuées	247 250	38,80
Options exercées	(2 497 850)	31,26
Options caduques*	(667 106)	32,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2013	**21 463 697**	**44,05**

** Options du plan d'option de souscription de 2003, non levées à expiration du plan, le 19 novembre 2013.*

Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2013 s'élève à 4 millions d'euros (2 millions d'euros en 2012). La juste valeur des options attribuées en 2013 s'élève à 1 million d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2013, après prise en compte de la réalisation partielle des conditions de performance attachées à certains plans :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées	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	Nombre d'options	
2004	39,39	3 947 594	11			3 947 594	Souscription
2005	41,34	4 051 181	23			4 051 181	Souscription
2006	52,52	4 306 454	35			4 306 454	Souscription
2007	64,72	3 403 171	47			3 403 171	Souscription
2008	25,88	2 664 966	59			2 664 966	Souscription
2009	36,34	963 541	71			963 541	Souscription
2010			83	35,19	1 144 390	1 144 390	Souscription ou achat*
2011			95	31,22	482 150	482 150	Souscription ou achat*
2012			107	27,71	253 000	253 000	Souscription
2013			119	38,80	247 250	247 250	Souscription ou achat*
TOTAL		**19 336 907**			**2 126 790**	**21 463 697**	

** Plans de 2010, 2011 et 2013 se référer au texte ci-dessus.*

Au 31 décembre 2013, 19 336 907 options de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 45,17 euros et, 2 126 790 options au prix moyen d'exercice de 33,82 euros n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

NOTE 14 Plans d'Épargne du Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) 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 3 mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Le prix d'exercice est celui fixé par le Président-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 2013, le Groupe a émis au titre du PEG 4 499 182 actions nouvelles (4 387 680 actions en 2012) de 4 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 111 millions d'euros (125 millions d'euros en 2012).

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 les plans classiques, 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 cinq ans ou dix ans (voir modalités de calcul du plan classique en note 1).

Le montant enregistré en charge en 2013 et en 2012 au titre des plans classiques est de zéro, net du coût d'incessibilité pour les salariés de 20 millions d'euros (19 millions d'euros en 2012).

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans classiques, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2013 et 2012 :

		2013	2012
Caractéristiques des plans			
	Date d'attribution	25 mars	26 mars
	Maturité des plans (en années)	5 ou 10	5 ou 10
	Prix de référence (en euros)	30,96	35,73
	Prix de souscription (en euros)	24,77	28,59
	Décote faciale (en %)	20,00 %	20,00 %
(a)	Décote totale à la date d'attribution (en %)	16,82%	17,60%
	Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	111,4	125,4
	Nombre total d'actions souscrites	4 499 142	4 387 680
Hypothèses de valorisation			
	Taux de financement des salariés*	5,80 %	6,35 %
	Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	0,89 %	1,75 %
	Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,94 %	0,40 %
(b)	Incessibilité pour le participant au marché (en %)	23,50 %	20,18 %
	Coût global pour le Groupe (en %) **(a-b)**	-6,68 %	-2,58 %

**Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié n'aurait pas d'incidence sur la charge IFRS2 de 2013.*

Plans à effet de levier

Aucun plan à effet de levier n'a été mis en œuvre en 2013 et 2012.

NOTE 15 Plans d'attribution d'actions et d'unités de performance

Plans d'attribution d'actions

Des plans d'attribution d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009.

Au 31 décembre 2013, six plans d'attribution 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, qui a été réalisée. Au total ce plan porte sur 1 359 960 actions et il s'analyse comme suit :
  - pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'est achevée le 29 mars 2012 et les actions ont été livrées le 30 mars 2012 (nombre d'actions livrées : 393 610 dont 42 actions livrées par anticipation en 2011 ; 36 540 droits devenus caducs suite à démission). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions restant à livrer : 929 691, après prise en compte de 119 actions livrées par anticipation). 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, qui a été réalisée. 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'est achevée le 29 mars 2012 et les actions ont été livrées le 30 mars 2012 (nombre d'actions livrées : 245 320 ; 15 080 droits devenus caducs suite à démission). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions restant à livrer : 345 160, après prise en compte de 1 500 actions livrées par anticipation, et 15 730 droits devenus caducs suite à démission). 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, qui a été partiellement réalisée. Au total ce plan porte sur 737 550 actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'est achevée le 29 mars 2013 et les actions ont été livrées le 30 mars 2013 (nombre d'actions livrées 186 495 dont 590 actions livrées par anticipation). 126 565 droits sont devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et 12 000 droits sont devenus caducs suite à démission. La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2015 (nombre potentiel d'actions à livrer 249 520, après prise en compte de 700 actions livrées par anticipation, de 143 320 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 18 950 droits devenus caducs suite à démission). 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 24 novembre 2011. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance, qui a été partiellement réalisée. Au total ce plan porte sur 942 920 actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2014 et les actions seront livrées le 30 mars 2014 (nombre potentiel d'actions à livrer 170 164, après prise en compte de 2 813 actions livrées par anticipation, de 238 313 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 4 270 droits devenus caducs suite à démission). La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux ans : sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2016 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2016 et les actions seront livrées le 31 mars 2016 (nombre potentiel d'actions à livrer 238 926, après prise en compte de 279 634 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 8 800 droits devenus caducs suite à démission). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

- Un plan d'attribution d'actions de performance existantes, au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe à l'étranger, autorisé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total, ce plan porte sur 542 370 actions de performance. Les actions qui seront livrées dans le cadre de ce plan sont des actions existantes de la Société. La période d'acquisition s'achèvera le 21 novembre 2016, et les actions seront livrées le 22 novembre 2016. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

- Un plan d'attribution d'actions de performance existantes, au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe à l'étranger, autorisé par le Conseil d'administration du 21 novembre 2013. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total, ce plan porte sur 541 655 actions de performance. Les actions qui seront livrées dans le cadre de ce plan sont des actions existantes de la Société. La période d'acquisition s'achèvera le 20 novembre 2017, et les actions seront livrées le 21 novembre 2017. 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
Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2011	**3 662 387**
Droits à actions de performance attribués en novembre 2012	542 370
Création/livraison d'actions	(641 669)
Droits devenus caducs ou annulés	(897 242)
Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2012	**2 665 846**
Droits à actions de performance attribués en novembre 2013	541 655
Création/livraison d'actions	(188 055)
Droits devenus caducs ou annulés	(1 960)
Nombre d'actions (droits en-cours) au 31 décembre 2013	**3 017 486**

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 Plan d'Épargne Groupe, 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 2013 au titre de ces plans s'élève à 10 millions d'euros (12 millions d'euros en 2012).

Le tableau ci-dessous donne pour les six plans d'attribution d'actions de performance 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 restant à remplir :

Date d'attribution	Nombre de droits au 31 décembre 2013	Échéance de la période d'acquisition et de conservation des droits	Type d'actions
19 novembre 2009	929 691	mars 2014	à émettre
19 novembre 2009	345 160	mars 2014	à émettre
18 novembre 2010	249 520	mars 2015	à émettre
24 novembre 2011	170 164	mars 2014	à émettre
24 novembre 2011	238 926	mars 2016	à émettre
22 novembre 2012	542 370	novembre 2016	existantes
21 novembre 2013	541 655	novembre 2017	existantes
TOTAL	**3 017 486**		

Plans d'attribution d'unités de performance

Des plans d'attribution d'unités de performance, assujettis à des conditions de présence et de performance ont été mis en œuvre en 2012 et 2013. Lesdits plans ne donneront pas lieu à émission d'actions nouvelles ou remise d'actions existantes et donneront à leurs bénéficiaires la possibilité de recevoir à long terme une rémunération en espèce dont le montant sera déterminé par référence au cours de bourse de l'action Saint-Gobain.

Au 31 décembre 2013, deux plans d'attribution d'unités de performance sont en cours :

- un plan de rémunération à long terme sous la forme d'unités de performance, au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France, dont le principe a été approuvé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012. Au total ce plan porte sur 536 400 unités de performance avec une période d'exercice allant du 22 novembre 2016 au 21 novembre 2022 ;
- un plan de rémunération à long terme sous la forme d'unités de performance, au profit de certains cadres et dirigeants du groupe en France, dont le principe a été approuvé par le Conseil d'administration du 21 novembre 2013. Au total ce plan porte sur 588 535 unités de performance avec une période d'exercice allant du 21 novembre 2017 au 20 novembre 2023.

Le montant enregistré en charges en 2013 au titre de ces plans s'élève à 5 millions d'euros.

NOTE 16 Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012 retraité
Engagements de retraites	2 007	2 521
Indemnités de fin de carrière	296	304
Prévoyance des retraités	352	500
Total des provisions pour engagements de retraites et prévoyance des retraités	**2 655**	**3 325**
Couverture médicale	23	27
Incapacité de longue durée	18	23
Autres avantages à long terme	89	95
Provisions pour retraites et avantages au personnel	**2 785**	**3 470**

Le montant des engagements nets de retraites et prévoyance des retraités se décompose entre actif et passif de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012 retraité
Engagements provisionnés - passif	2 655	3 325
Engagements financés d'avance - actif	(77)	(57)
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités	**2 578**	**3 268**

La variation des engagements de retraites et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Engagements de retraites	Juste valeur des fonds	Autres	Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités
Situation au 1er janvier 2012 retraité	**9 807**	**(6 593)**	**6**	**3 220**
Variations				
Coût des services rendus	188			188
Coût financier/rendement des fonds*	439	(315)		124
Contributions aux fonds		(470)		(470)
Cotisations salariales		(14)		(14)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	1 212	(388)	10	834
Variations de change	2	(24)		(22)
Prestations servies	(493)	393		(100)
Coût des services passés**	(176)			(176)
Variations de périmètre	39	(23)		16
Réductions/liquidations	(5)			(5)
Autres	8	(4)	(2)	2
Transfert des passifs détenus en vue de la vente	(977)	648		(329)
Total des variations de la période	**237**	**(197)**	**8**	**48**
Situation au 31 décembre 2012 retraité	**10 044**	**(6 790)**	**14**	**3 268**
Variations				
Coût des services rendus	213			213
Coût financier/rendement des fonds*	396	(277)		119
Contributions aux fonds		(184)		(184)
Cotisations salariales		(11)		(11)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	(595)	(107)	6	(696)
Variations de change	(292)	224	(1)	(69)
Prestations servies	(468)	376		(92)
Coût des services passés	(58)			(58)
Variations de périmètre				0
Réductions/liquidations	(31)			(31)
Variation des passifs détenus en vue de la vente	150	(31)		119
Total des variations de la période	**(685)**	**(10)**	**5**	**(690)**
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2013	**9 359**	**(6 800)**	**19**	**2 578**

** Le rendement effectif des fonds en 2013 s'élève à +384 millions d'euros (+703 millions d'euros en 2012).*
*** Y compris les changements de référence et des hypothèses de calcul au Royaume-Uni explicités dans les paragraphes relatifs aux hypothèses actuarielles.*

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraites et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants :

31 décembre 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Duration moyenne *(en années)*	13	17	13	9	16
Montant des engagements de retraites financés	478	5 694	2 085	122	8 379
Montant des engagements de retraites non financés	309	312	334	25	980
Juste valeur des fonds de retraites	(282)	(4 803)	(1 614)	(101)	(6 800)
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraites	**505**	**1 203**	**805**	**46**	**2 559**
Plafonnement de l'actif					19
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**2 578**

31 décembre 2012 retraité

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraites financés	505	5 728	2 421	147	8 801
Montant des engagements de retraites non financés	310	386	500	47	1 243
Juste valeur des fonds de retraites	(285)	(4 769)	(1 619)	(117)	(6 790)
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraites	**530**	**1 345**	**1 302**	**77**	**3 254**
Plafonnement de l'actif					14
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**3 268**

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. Par ailleurs un régime de retraite collectif à prestations définies répondant à l'article L.137-11 du Code de la Sécurité sociale a été mis en place à la Compagnie de Saint-Gobain à effet du 1er mars 2012.

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 1er 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 130 millions d'euros au 31 décembre 2013 (145 millions d'euros au 31 décembre 2012), 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 9 359 millions d'euros au 31 décembre 2013 (10 044 millions d'euros au 31 décembre 2012).

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 2013 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 184 millions d'euros (470 millions d'euros en 2012). Le rendement effectif des fonds en 2013 s'élève à +384 millions d'euros (+703 millions d'euros en 2012).

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 6 800 millions d'euros au 31 décembre 2013 (6 790 millions d'euros en 2012), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraites.

Les fonds sont principalement composés d'actions (39 %) et d'obligations (38 %). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 23 %.

Les contributions aux fonds de retraites estimées pour 2014 pourraient s'élever à environ 240 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 2013 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	3,50 %	3,50 %	4,45 %	4,75 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,50 %	2,00 % à 2,60 %	2,00 %*	3,00 %
Taux de rendement des fonds	3,50 %	3,50 %	4,45 %	4,75 %
Taux d'inflation	1,90 %	1,80 % à 2,00 %	2,25 %	2,10 %

** Plafonnement des salaires de référence pour le calcul des droits.*

Les taux utilisés en 2012 après application de la norme IAS 19, dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs étaient les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	3,25 %	3,25 %	4,15 %	3,75 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,50 %	2,00 % à 2,60 %	2,00 %*	3,00 %
Taux de rendement des fonds	3,25 %	3,25 %	4,15 %	3,75 %
Taux d'inflation	1,90 %	1,75 % à 2,00 %	1,65 %	2,00 %

** Plafonnement des salaires de référence pour le calcul des droits.*

Les taux d'actualisation sont établis par zone ou pays sur la base de l'observation des taux obligataires au 31 décembre 2013.

Une diminution (augmentation) de 0,5 % du taux d'actualisation engendrerait une augmentation (diminution) des engagements de l'ordre de 170 millions d'euros sur l'Amérique du Nord, 200 millions d'euros sur la zone Euro et 320 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 l'ordre de 430 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 7,61 % par an (une variation de 1 % de ce taux entraînerait une augmentation de l'engagement de l'ordre de 35 millions d'euros).

L'introduction en 2012 du plafonnement des salaires de référence, ainsi que la révision des droits à la retraite anticipée et des droits à la retraite pour raison de santé ont partiellement modifié les hypothèses de calcul des pensions au Royaume-Uni. Ces éléments ont engendré une réduction des engagements de retraites de 140 millions de livres sterling en 2012 qui est présenté sur la ligne « coût des services passés » du tableau de variation des engagements.

Écarts actuariels

Le Groupe avait choisi d'appliquer dès 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 (note 1). L'impact sur les capitaux propres constaté en 2013 s'élève à 696 millions d'euros (diminution des provisions). Il se compose de 595 millions d'euros d'écarts actuariels dont 34 millions d'euros d'ajustement d'expérience sur l'engagement (écart entre le réalisé et les hypothèses actuarielles), de 6 millions d'euros au titre d'une augmentation du plafonnement de l'actif, et de 107 millions d'euros en augmentation des actifs de couverture.

La bonne tenue de l'ensemble des marchés tant actions que obligataires, a permis un accroissement des fonds de 384 millions d'euros à comparer aux 277 millions d'euros basés sur le rendement estimé. Une variation de 0,5 % du taux de rendement réel aurait un impact de l'ordre de 35 millions d'euros sur les capitaux propres.

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 9). 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.

Actifs nets et provisions pour retraites et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente

Conformément à IFRS 5, le montant des provisions pour retraites et prévoyance des retraités de Verallia North America a été reclassé au 31 décembre 2013 en passifs détenus en vue de la vente pour 210 millions d'euros (329 millions d'euros au 31 décembre 2012). Compte tenu des autres avantages à long terme d'un montant de 18 millions d'euros (19 millions d'euros au 31 décembre 2012), le montant total reclassé en passifs destinés à être cédés s'élève à 228 millions d'euros (348 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ces informations sont présentées en note 3.

Charges de retraites

Les charges de retraites et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Droits acquis au titre de l'exercice	213	188
Coût financier de l'exercice	396	439
Rendement des fonds	(277)	(315)
Amortissements des écarts, réductions ou liquidations de régime	(89)	(181)
Retraités, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités	**243**	**131**
Cotisations salariales	(11)	(14)
TOTAL	**232**	**117**

Informations sur les régimes à cotisations définies

Le montant relatif aux régimes à cotisations définies est estimé à 644 millions d'euros sur l'exercice 2013 (681 millions d'euros en 2012) dont 447 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base (473 millions d'euros en 2012), dont 138 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux essentiellement français (138 millions d'euros en 2012) et dont 59 millions d'euros pour des plans à cotisations définies supplétifs (70 millions d'euros en 2012).

NOTE 17 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 2013	Exercice 2012 retraité
Résultat net de l'ensemble consolidé	631	723
moins :		
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	11	12
Impôts sur les résultats	(476)	(443)
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats	**1 096**	**1 154**

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Impôts courants	**(622)**	**(612)**
France	(123)	(151)
Étranger	(499)	(461)
Impôts différés	**146**	**169**
France	38	64
Étranger	108	105
Charge totale d'impôt sur les résultats	**(476)**	**(443)**

Le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

(en pourcentage)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Taux d'impôt français	34,4	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(8,9)	(3,8)
Incidence des lois de finance en France (supplément de 10,7 % en 2013 et de 5 % en 2012)	3,6	1,7
Plus ou moins-values et dépréciations d'actif	12,2	4,3
Provision sur impôts différés actifs	11,7	4,3
Report variable	(6,4)	(3,7)
Crédit d'impôt recherche	(2,2)	(1,6)
Autres impôts différés et divers	(1,0)	2,8
Taux effectif	**43,4**	**38,4**

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'explique de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs/(passifs) nets
Situation au 1er janvier 2012 retraité	**60**
(Charges)/produits d'impôts différés	169
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 16)	267
Écarts de conversion	(19)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(22)
Situation au 31 décembre 2012 retraité	**455**
(Charges)/produits d'impôts différés	146
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 16)	(260)
Écarts de conversion	(10)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	82
Situation au 31 décembre 2013	**413**

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012 retraité
Impôts différés actifs	1 125	1 247
Impôts différés passifs	(712)	(792)
Impôts différés nets	**413**	**455**
Retraites	680	946
Marques	(738)	(781)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(985)	(1 005)
Déficits reportables	873	748
Autres	583	547
TOTAL	**413**	**455**

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 1 125 millions d'euros au 31 décembre 2013 (1 247 millions d'euros au 31 décembre 2012) principalement sur les États-Unis (523 millions d'euros) pour lesquels l'horizon de récupération est inférieur au délai maximal d'utilisation de 20 ans et en Allemagne (157 millions d'euros) pour lequel le système d'intégration fiscale « Organschaft » permet d'assurer une récupération rapide des actifs d'impôts différés. Au passif, le Groupe constate 712 millions d'euros au 31 décembre 2013 (792 millions d'euros au 31 décembre 2012) répartis sur différents pays dont la France (254 millions d'euros) et le Royaume-Uni (174 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 349 millions d'euros au 31 décembre 2013 (261 millions d'euros au 31 décembre 2012) et sont intégralement provisionnés.

NOTE 18 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	Total des provisions pour autres passifs	Dettes sur investissements	Total
Au 1er janvier 2012 retraité									
Part courante	117	33	93	36	113	138	530	204	734
Part non courante	1 384	136	90	37	142	255	2 044	125	2 169
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 501**	**169**	**183**	**73**	**255**	**393**	**2 574**	**329**	**2 903**
Variations									
Dotations aux provisions	157	8	151	24	95	88	523		523
Reprises de provisions	(7)	(2)	(37)	(8)	(24)	(53)	(131)		(131)
Utilisations	(97)	(13)	(112)	(18)	(66)	(77)	(383)		(383)
Variations de périmètre	0	0	5	1	0	4	10		10
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(6)	(11)	(5)	(5)	(4)	9	(22)	(245)	(267)
Total des variations de la période	**47**	**(18)**	**2**	**(6)**	**1**	**(29)**	**(3)**	**(245)**	**(248)**
Au 31 décembre 2012 retraité									
Part courante	102	16	98	32	105	103	456	2	458
Part non courante	1 446	135	87	35	151	261	2 115	82	2 197
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 548**	**151**	**185**	**67**	**256**	**364**	**2 571**	**84**	**2 655**
Variations									
Dotations aux provisions	168	12	184	35	96	60	555		555
Reprises de provisions	(25)	(7)	(32)	(11)	(25)	(46)	(146)		(146)
Utilisations	(109)	(9)	(140)	(16)	(50)	(37)	(361)		(361)
Variations de périmètre	0	0	0	0	0	1	1		1
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(18)	13	(1)	(4)	(8)	(33)	(51)	15	(36)
Total des variations de la période	**16**	**9**	**11**	**4**	**13**	**(55)**	**(2)**	**15**	**13**
Au 31 décembre 2013									
Part courante	111	27	113	28	148	51	478	1	479
Part non courante	1 453	133	83	43	121	258	2 091	98	2 189
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 564**	**160**	**196**	**71**	**269**	**309**	**2 569**	**99**	**2 668**

Provision pour litiges

En 2013, 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 29 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 2013, après prise en compte d'une dotation nette de 152 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 196 millions d'euros (185 millions au 31 décembre 2012) et concerne notamment le Benelux (45 millions d'euros), l'Allemagne (39 millions d'euros), la France (35 millions d'euros) et la Grande-Bretagne (25 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. Ces provisions sont évaluées selon une approche statistique multicritères prenant en compte les paiements effectués les années antérieures au titre des obligations contractuelles dans le métier et la zone considérée. Le cas échéant, en cas de litige spécifique, une provision dédiée au risque identifié est constituée.

Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2013, les provisions pour autres risques s'élèvent à 309 millions d'euros et concernent notamment la France (89 millions d'euros), l'Allemagne (82 millions d'euros), les États-Unis (47 millions d'euros) et l'Amérique latine (42 millions d'euros).

Dettes sur investissements

La variation des dettes sur investissements s'explique essentiellement par des engagements d'achats de titres de participation aux minoritaires.

NOTE 19 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2012
Dettes fournisseurs	**5 928**	**6 143**
Acomptes reçus des clients	826	795
Fournisseurs d'immobilisations	282	298
Subventions reçues	89	125
Dettes sociales	1 135	1 173
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	395	408
Autres	584	609
- France	76	89
- Allemagne	58	57
- Grande-Bretagne	108	120
- Autres pays d'Europe occidentale	104	109
- Amérique du Nord	41	32
- Pays émergents et Asie	197	202
TOTAL DES AUTRES DETTES	**3 311**	**3 408**

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 20 Facteurs de risques

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, de titres participatifs, d'un programme de titrisation à long terme, d'emprunts bancaires et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées 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 21 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 négative, par Standard & Poors depuis le 29 octobre 2012.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective négative, par Moody's depuis le 12 novembre 2012.

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. Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est généralement 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 couverture. On trouve parmi ces produits les *swaps* de taux, les *Cross-Currency Swaps,* 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 de l'euro à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse du résultat de 12 millions d'euros. Une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts de l'euro et de la livre sterling à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres de 6 millions 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 contrats de change et des options à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent généralement 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 dépasser l'année.

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 2013, le taux de couverture de la position de change couvrable du Groupe est de 98 %.

Au 31 décembre 2013, 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	2
USD	3	8
Autres devises	0	6
TOTAL	**4**	**16**

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 :

(en millions d'euros)	Gains ou pertes nets
EUR	(0,1)
USD	(0,5)

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2013, 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 et de matières premières 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 peut couvrir 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 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.

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, 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. En conséquence, 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 les opérations exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement travaille principalement 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. La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

La note 22 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).

NOTE 21 Endettement net

Emprunts et dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Émissions obligataires et *Medium Term Notes*	8 374	8 989
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203
Titrisation long terme	400	0
Autres dettes à long terme y compris location-financement	383	374
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	35	22
Partie long terme des dettes financières	**9 395**	**9 588**
Partie court terme des dettes financières	**1 721**	**1 732**
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	110	691
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	597	570
Titrisation court terme	91	89
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	(2)	(1)
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	**796**	**1 349**
TOTAL DETTE BRUTE	**11 912**	**12 669**
Disponibilités sur comptes bancaires	(1 312)	(1 400)
Portefeuille OPCVM et valeurs assimilées	(3 079)	(2 779)
Disponibilités et équivalents de trésorerie	**(4 391)**	**(4 179)**
TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS	**7 521**	**8 490**

La juste valeur des dettes brutes à long terme (parts à long et court terme) gérées par la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à 10,5 milliards d'euros au 31 décembre 2013 (pour une valeur comptable enregistrée de 9,9 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 brute

L'échéancier de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2013 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 *Medium Term Notes*	EUR	1 187	3 822	3 415	8 424
	GBP		359	655	1 014
	JPY		34		34
	NOK		89		89
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR			203	203
Titrisation long terme	EUR	181	400		581
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	144	223	160	527
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR			35	35
Intérêts courus dette long terme	Toutes devises	209			209
TOTAL DETTE LONG TERME		**1 721**	**4 927**	**4 468**	**11 116**
Emprunts à moins d'un an et autres financements à court terme	Toutes devises	795			795
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	Toutes devises	(2)			(2)
Intérêts courus dette court terme	Toutes devises	3			3
TOTAL DETTE COURT TERME		**796**	**0**	**0**	**796**
TOTAL DETTE BRUTE		**2 517**	**4 927**	**4 468**	**11 912**

Au 31 décembre 2013, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme gérée par la Compagnie de Saint-Gobain (part court et long terme) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	409	1 101	840	2 350

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2033.

Emprunts obligataires

Au cours de l'année 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes qui permettent au Groupe de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen :

- le 27 mars 2013, une émission obligataire de 750 millions de couronnes norvégiennes à 5 ans (échéance 2018) avec un coupon de 4 % ;
- le 28 mars 2013, un placement privé de 100 millions d'euros à 20 ans (échéance 2033) avec un coupon de 3,875 % ;
- le 5 juin 2013, un placement privé de 164 millions d'euros à 10,5 ans (échéance décembre 2023) avec un coupon de 2,875 %. Il a été porté à 362 millions d'euros par cinq abondements :
  - le 3 juillet, un abondement de 70 millions d'euros ;
  - le 21 octobre, deux abondements pour un montant total de 66 millions d'euros ;
  - le 26 novembre, deux abondements pour un montant total de 62 millions d'euros.
- le 25 septembre 2013, un placement privé de 37 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,18 % ;
- le 27 septembre 2013, un placement privé de 10 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,16 %.

Le 29 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt bancaire de 155 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 20 mai 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 575 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 16 septembre 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 606 millions d'euros arrivé à échéance.

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.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation au 31 décembre 2013 est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

La rémunération de ces titres est à taux variable (indexation Euribor). Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 31,68 euros.

Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Titres participatifs

En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs de 1 000 francs de nominal, maintenant fixé à 152,45 euros depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 606 883, soit un montant nominal de 92,5 millions d'euros.

La rémunération de ces titres participatifs est comprise entre 75 % et 125 % du TMO, en fonction des résultats consolidés du Groupe Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 5,30 euros.

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain a également émis 194 633 titres participatifs de 1 000 écus de nominal, aujourd'hui de 1 000 euros.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 77 516, soit un montant nominal de 77,5 millions d'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 un minimum de 4,5 % et un plafond de 6,75 % si le TMOE est inférieur à 5 % ou de TMOE +1,75 % si le TMOE est supérieur à 5 %. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 63,70 euros, payé en deux fois (33,55 euros + 30,15 euros).

L'ensemble de ces titres participatifs n'est pas remboursable et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Programmes de financement

Le Groupe 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 2013, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes *(en millions de devises)*	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2013	Encours 31/12/2013	Encours 31/12/2012
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	15 000	9 375	9 246
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000*	0	0
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000*	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	110	691

** Équivalent à 725 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2013.*

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 un à six 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 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 1,5 milliard d'euros à échéance décembre 2017 a été conclu en décembre 2012. Ce crédit syndiqué a été renégocié en décembre 2013 et prorogé jusqu'en décembre 2018 pour un montant de 1,461 milliard d'euros ;
- un second crédit syndiqué de 2,539 milliards d'euros à échéance décembre 2018 comprenant deux options d'extensions d'un an supplémentaire chacune a été conclu en décembre 2013. À cette occasion la ligne de crédit de 2,5 milliards d'euros à échéance décembre 2015 a été annulée.

Au niveau actuel de note de la dette à long terme du Groupe Saint-Gobain, ces deux crédits syndiqués ne comportent pas de ratio financier.

Au 31 décembre 2013, aucune de ces deux lignes de crédit n'est utilisée.

Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales, l'un par l'intermédiaire de sa filiale française GIE Point-P Finances, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation.

Le programme français a été signé le 2 décembre 2013 pour un montant maximal de 600 millions d'euros. Il s'élève à 581 millions d'euros au 31 décembre 2013. Sur la base de fluctuations saisonnières historiques des créances à céder et des caractéristiques du contrat, 400 millions d'euros ont été classés en part à long terme et le solde est classé en part à court terme.

Les intérêts financiers relatifs à ce programme se sont élevés à 0,2 million d'euros pour l'année 2013.

Le programme américain, renouvelable chaque année, s'élève à 91 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 89 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Les intérêts financiers relatifs à ce programme se sont élevés à 1,8 million d'euros pour l'année 2013 contre 2,5 millions d'euros pour l'année 2012.

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.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 49 millions d'euros au 31 décembre 2013, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

NOTE 22 Instruments financiers

Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(en millions d'euros)	Juste valeur au 31/12/2013 Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total	Juste valeur au 31/12/2012	Nominal réparti par échéance au 31/12/2013 Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Couverture de juste valeur	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Couverture de flux futurs								
Change	12	(4)	8	1	1 101	18	0	1 119
Taux	4	(39)	(35)	(22)	0	0	395	395
Énergie et matières premières	0	0	0	(2)	42	4	0	46
Autres risques	3	0	3	0	0	41	0	41
Couverture de flux futurs - total	**19**	**(43)**	**(24)**	**(23)**	**1 143**	**63**	**395**	**1 601**
Dérivés non qualifiés								
Change	4	(9)	(5)	6	1 508	1	0	1 509
Taux	0	0	0	0	0	0	0	0
Énergie et matières premières	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés non qualifiés - total	**4**	**(9)**	**(5)**	**6**	**1 508**	**1**	**0**	**1 509**
TOTAL	**23**	**(52)**	**(29)**	**(17)**	**2 651**	**64**	**395**	**3 110**
dont dérivés rattachés à la dette nette	14	(47)	(33)	(21)				0

Instruments de change

Swaps de change

Les *swaps* de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion de trésorerie en devises à l'aide de ressources principalement en euro.

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.

Instruments de taux

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).

Cross-Currency Swaps

Les *Cross-Currency Swaps* sont utilisés par le Groupe pour convertir une dette en devises (respectivement en euro) en une dette en euro (respectivement en devises).

Énergie et matières premières

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).

Autres risques

Dérivés sur actions

Les dérivés sur actions permettent de couvrir le risque de variation du cours de l'action Saint-Gobain concernant le plan de rémunération à long terme sous la forme d'attribution d'unités de performance.

Risque de crédit des instruments dérivés

La valorisation du risque de crédit des instruments dérivés est calculée selon la norme IFRS 13 à partir des probabilités de défaut historiques issues des calculs d'une agence de notation de premier plan et d'un taux de recouvrement. Au 31 décembre 2013, cette valorisation n'est pas significative.

Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2013, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représente un solde créditeur de 7 millions d'euros qui se compose principalement de :

- un montant débiteur de 25 millions d'euros correspondant à la part taux des *Cross-Currency Swaps* qualifiés en couverture de flux futurs permettant la conversion en euro d'un emprunt obligataire ;
- un montant créditeur de 23 millions d'euros correspondant à la variation de valeur des couvertures de change qualifiées en couverture de flux futurs ;
- un montant créditeur de 4 millions d'euros correspondant à la variation de valeur des couvertures de taux qualifiées en couverture de flux futurs ;
- un montant créditeur de 3 millions d'euros correspondant à la variation de valeur des couvertures sur actions qualifiées en couverture de flux futurs ;
- un montant créditeur de 2 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 » est négative de 5 millions d'euros au 31 décembre 2013 (positive de 6 millions d'euros au 31 décembre 2012).

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 2013, 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, *Cross-Currency Swaps* et *swaps* de taux), s'établit au 31 décembre 2013 à 4,4 % contre 4,7 % au 31 décembre 2012.

Le taux de rendement interne moyen sur le poste le plus significatif de la dette à long terme du Groupe avant couverture (Émissions obligataires et *Medium Term Notes*) s'élève à 4,89 % au 31 décembre 2013 contre 5,17 % au 31 décembre 2012.

Le tableau ci-après présente la répartition par type de taux (fixe ou variable) de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2013 après gestion par des *swaps* de taux, des *Cross-Currency Swaps* et des *swaps* de change.

	Dette brute après gestion		
(en millions d'euros)	Variable	Fixe	Total
EUR	910	8 802	9 712
Autres devises	984	971	1 955
TOTAL	**1 894**	**9 773**	**11 667**
	16 %	84 %	100 %
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette			33
Intérêts courus			212
TOTAL DETTE BRUTE			**11 912**

NOTE 23 Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

Au 31 décembre 2013

Rubrique au bilan et classes d'instruments *(en millions d'euros)*	Notes	Instruments financiers à la juste valeur			Total des instruments financiers évalués à la juste valeur	Autres instruments financiers			Total des instruments financiers	Instruments financiers à la juste valeur selon les hiérarchies IFRS 7			Total des instruments financiers évalués à la juste valeur
		Instruments financiers par résultat	Dérivés qualifiés de couverture	Actifs et passifs évalués à la juste valeur (option JV)		Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passifs au coût amorti		Hiérarchie 1 : cours cotés et disponibilités	Hiérarchie 2 : modèle interne avec paramètres observables	Hiérarchie 3 : modèle interne avec paramètres non observables	
Créances clients et autres créances	(11)				**0**		6 199		**6 199**				**0**
Prêts, dépôts et cautions	(9)				**0**		272		**272**				**0**
Titres disponibles à la vente et autres titres	(9)				**0**	58			**58**				**0**
Instruments dérivés actifs	(21) (22)	3	11		**14**				**14**		14		**14**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(21)			4 391	**4 391**				**4 391**	4 391			**4 391**
Total actif		**3**	**11**	**4 391**	**4 405**	**58**	**6 471**	**0**	**10 934**	**4 391**	**14**	**0**	**4 405**
Dettes fournisseurs et autres dettes	(19)				**0**			(9 239)	**(9 239)**				**0**
Dettes financières long terme et court terme	(21)				**0**			(11 879)	**(11 879)**				**0**
Instruments dérivés passifs	(21) (22)	(8)	(39)		**(47)**				**(47)**		(47)		**(47)**
Total passif		**(8)**	**(39)**	**0**	**(47)**	**0**	**0**	**(21 118)**	**(21 165)**	**0**	**(47)**	**0**	**(47)**
TOTAL		**(5)**	**(28)**	**4 391**	**4 358**	**58**	**6 471**	**(21 118)**	**(10 231)**	**4 391**	**(33)**	**0**	**4 358**

Au 31 décembre 2012

Créances clients et autres créances	(11)				**0**		6 442		**6 442**				**0**
Prêts, dépôts et cautions	(9)				**0**		261		**261**				**0**
Titres disponibles à la vente et autres titres	(9)				**0**	41			**41**				**0**
Instruments dérivés actifs	(21) (22)	3			**3**				**3**		3		**3**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(21)			4 179	**4 179**				**4 179**	4 179			**4 179**
Total actif		**3**	**0**	**4 179**	**4 182**	**41**	**6 703**	**0**	**10 926**	**4 179**	**3**	**0**	**4 182**
Dettes fournisseurs et autres dettes	(19)				**0**			(9 551)	**(9 551)**				**0**
Dettes financières long terme et court terme	(21)			(155)	**(155)**			(12 493)	**(12 648)**		(155)		**(155)**
Instruments dérivés passifs	(21) (22)	(2)	(22)		**(24)**				**(24)**		(24)		**(24)**
Total passif		**(2)**	**(22)**	**(155)**	**(179)**	**0**	**0**	**(22 044)**	**(22 223)**	**0**	**(179)**	**0**	**(179)**
TOTAL		**1**	**(22)**	**4 024**	**4 003**	**41**	**6 703**	**(22 044)**	**(11 297)**	**4 179**	**(176)**	**0**	**4 003**

NOTE 24 Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Chiffre d'affaires et produits accessoires	**42 025**	**43 198**
Charges de personnel		
- Salaires et charges sociales	(8 218)	(8 431)
- Rémunérations en actions [a]	(19)	(14)
- Retraites [b]	(129)	(23)
Dotations aux amortissements	(1 425)	(1 550)
Autres [c]	(29 470)	(30 317)
Résultat d'exploitation	**2 764**	**2 863**
Autres produits opérationnels [d]	186	116
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	0	0
Autres produits opérationnels	**186**	**116**
Charges de restructuration [e]	(308)	(285)
Provisions et charges sur litiges [f]	(145)	(152)
Autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs [g]	(568)	(505)
Autres	(38)	(71)
Autres charges opérationnelles	**(1 059)**	**(1 013)**
Résultat opérationnel	**1 891**	**1 966**

(a) Les rémunérations en actions (charges IFRS 2) sont détaillées en note 13, 14 et 15.

(b) Le détail de l'évolution de la charge de retraites figure en note 16 « Provisions pour retraites et avantages au personnel ».

(c) Ce poste correspond aux coûts des marchandises vendues, remises fournisseurs et frais de distribution du Pôle Distribution Bâtiment ainsi qu'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 des gains de 12 millions d'euros sur l'exercice 2013 (13 millions d'euros sur l'exercice 2012). Par ailleurs, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation s'élève à 418 millions d'euros en 2013 (451 millions d'euros en 2012).

(d) Ce poste comprend les plus-values de cession des immobilisations corporelles et incorporelles.

(e) En 2013, les charges de restructurations sont composées notamment de 187 millions d'euros d'indemnités de départ (180 millions d'euros en 2012).

(f) En 2013 comme en 2012, 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 18 et 29.

(g) En 2013, les dépréciations d'actifs comprennent une charge de 216 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (67 millions d'euros en 2012), de 256 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles et corporelles (371 millions d'euros en 2012) et 4 millions d'euros de provisions sur les actifs financiers ou les actifs courants (2 millions d'euros de reprise de provisions en 2012). Les autres charges opérationnelles comprennent des moins-values de cession et des mises au rebut d'immobilisations pour 87 millions d'euros (56 millions d'euros en 2012) et également 5 millions d'euros (13 millions d'euros en 2012) au titre des frais d'acquisition encourus lors des regroupements d'entreprises.

NOTE 25 Résultat financier

Détail des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Coût financier des retraites	(403)	(446)
Rendement des fonds	277	315
Coût financier des retraites net	**(126)**	**(131)**
Autres charges financières	(127)	(121)
Autres produits financiers	17	27
Autres produits et charges financiers	**(236)**	**(225)**

Comptabilisation des instruments financiers

En 2013, les charges financières nettes s'élèvent à 795 millions d'euros (812 millions d'euros en 2012). De ce montant, 522 millions d'euros (484 millions d'euros en 2012) 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 4 millions d'euros (2 millions d'euros en 2012).

NOTE 26 Excédent brut d'exploitation - Résultat net courant et marge brute d'autofinancement

Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation s'élève à 4 189 millions d'euros en 2013 (4 413 millions d'euros en 2012). Son calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Résultat d'exploitation	2 764	2 863
Amortissements d'exploitation des immobilisations corporelles et incorporelles	1 425	1 550
Excédent brut d'exploitation	**4 189**	**4 413**

Résultat net courant

Le résultat net courant s'élève à 1 027 millions d'euros en 2013 (1 053 millions d'euros en 2012). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (538 912 431 actions en 2013, 526 399 944 actions en 2012), il représente un bénéfice net courant par action de 1,91 euro pour 2013 contre 2 euros pour 2012.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Résultat net part du Groupe	**595**	**693**
Déduction faite des éléments suivants :		
Résultat de cession d'actifs	99	60
Dépréciations d'actifs et frais encourus au titre des regroupements d'entreprises	(480)	(449)
Dotation provision pour litige concurrentiel et autres provisions non-récurrentes	(77)	(96)
Impact des minoritaires	0	2
Effets d'impôts part du Groupe	26	123
Résultat net courant part du Groupe	**1 027**	**1 053**

Marge brute d'autofinancement

La marge brute d'autofinancement s'élève à 2 537 millions d'euros en 2013 (2 718 millions d'euros en 2012) et la marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes s'élève à 2 511 millions d'euros en 2013 (2 595 millions d'euros en 2012).

Leur calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012 retraité
Résultat net part du Groupe	**595**	**693**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	36	30
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(3)	(6)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	1 897	1 988
Résultat de cession d'actifs	(99)	(60)
Provisions non-récurrentes	77	96
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	34	(23)
Marge brute d'autofinancement	**2 537**	**2 718**
Impôts sur résultat de cession et provisions non-récurrentes	(26)	(123)
Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non-récurrentes	**2 511**	**2 595**

NOTE 27 Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous :

	Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	Nombre de titres	Résultat par action *(en euros)*
Exercice 2013			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	595	538 912 431	1,10
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	595	541 981 225	1,10
Exercice 2012 retraité			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	693	526 399 944	1,32
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	693	528 692 847	1,31

Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (3 759 173 titres au 31 décembre 2013) 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 ou d'achat d'actions soit 737 508 titres au 31 décembre 2013 et des plans d'attribution d'actions de performance soit 2 331 286 titres au 31 décembre 2013

NOTE 28 Engagements

Engagements donnés liés au périmètre du Groupe

Les *puts* sur minoritaires figurent au bilan et sont classés en dettes sur investissements. Ces dettes sont revues périodiquement et leurs variations ultérieures sont enregistrées en contrepartie des capitaux propres.

Engagements donnés liés au financement de la société

Les engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers sont présentés respectivement dans les notes 21 et 22.

Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

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 2013, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 26 millions d'euros à des terrains et constructions. La valeur nette globale des contrats de location-financement immobilisés s'élève à 77 millions d'euros en 2013 (109 millions d'euros en 2012).

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012
Loyers futurs		
À moins d'1 an	19	21
De 1 à 5 ans	42	43
Au-delà de 5 ans	14	10
Total des loyers futurs minimums	**75**	**74**
Moins frais financiers	(12)	(9)
Valeur actuelle des loyers futurs minimums	**63**	**65**

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 un et neuf ans. L'engagement correspondant à la totalité de ces échéances est actualisé. 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 2013, les charges de location s'élèvent à 860 millions d'euros dont 561 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 19 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 841 millions d'euros.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	Total 2013	Paiements dus par période À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total 2012
Contrats de location simple					
Charges de location	3 068	744	1 538	786	3 022
Produits de sous-location	(60)	(17)	(27)	(16)	(56)
TOTAL	**3 008**	**727**	**1 511**	**770**	**2 966**

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.

(en millions d'euros)	Total 2013	Paiements dus par période À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total 2012
Engagements d'achats irrévocables					
Immobilisations	58	43	15	0	128
Matières premières et énergie	1 183	376	618	189	1 096
Services	312	100	192	20	218
Titres et divers	40	31	9	0	57
TOTAL	**1 593**	**550**	**834**	**209**	**1 499**

En 2013, les engagements d'achats irrévocables augmentent de 94 millions d'euros en raison notamment de la hausse des engagements sur l'énergie et les services.

Engagements de garanties

Dans le cadre des cessions de filiales, le Groupe peut être amené à donner des garanties de passif. Il est constituée une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation du coût est possible.

En 2013, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 118 millions d'euros contre 110 millions d'euros à fin 2012.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2013	Montants des engagements par période À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total 2012
Engagements commerciaux					
Dettes assorties de garantie	49	13	22	14	45
Autres engagements donnés	166	43	61	62	163
TOTAL	**215**	**56**	**83**	**76**	**208**

Les actifs nantis représentent fin 2013 un montant de 618 millions d'euros contre 708 millions d'euros fin 2012. Cette variation s'explique principalement par une baisse des actifs immobilisés nantis en Inde et une hausse des actifs financiers nantis au Royaume-Uni.

Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève à 122 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 136 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Autres engagements

Les volumes de quotas d'émissions de gaz à effet de serre alloués aux sociétés du Groupe au titre du plan d'allocations 2008-2012 représentent environ 6,9 millions de tonnes de CO_2 par an. En 2013 comme en 2012, 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 29 Litiges

Litiges français relatifs à l'amiante

Actions en faute inexcusable

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 2013 à celles engagées depuis 1997. 767 actions au total au 31 décembre 2013 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 767 procédures, 704 sont au 31 décembre 2013 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 définitivement versées par Everite et Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global d'environ 1,4 million d'euros.

Concernant les 63 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2013, huit 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. 31 autres de ces 63 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 24 actions restantes, 20 sont, au 31 décembre 2013, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : deux sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance maladie, 18 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les quatre dernières actions ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

Par ailleurs, 198 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2013 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de quatorze 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 2013, 135 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 62 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

Les indemnisations définitivement versées par ces sociétés l'ont été pour un montant global d'environ 0,9 million d'euros.

S'agissant des 63 actions restant en cours au 31 décembre 2013, quatre en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance maladie, 49 sont en cours sur le fond dont 34 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 15 devant des Cours d'appel. Par ailleurs sept actions sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations et ou sur l'affectation de la charge financière des indemnisations, dont six devant des Cours d'appel et une devant la Cour de Cassation. Enfin les trois actions restantes ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

Actions en préjudice d'anxiété

Par ailleurs neuf sociétés françaises du Groupe qui, pour cinq d'entre elles, exploitent ou ont exploité en France des établissements « classés amiante » font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de nature différente des actions visées ci-dessus.

Par établissements « classés amiante », il faut entendre des établissements industriels, fermés ou en activité, qui ont dans le passé, soit fabriqué des matériaux contenant de l'amiante, soit utilisé des équipements de protection et d'isolation en amiante et qui sont inscrits par arrêté ministériel sur la liste des établissements ouvrant droit pour les salariés y travaillant ou y ayant travaillé au bénéfice de l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (ACAATA).

Il s'agit d'actions, 765 au total au 31 décembre 2013, engagées par des salariés ou anciens salariés non atteints de maladie professionnelle due à l'amiante, bénéficiaires ou non de l'ACAATA, en vue d'obtenir l'indemnisation de divers préjudices ayant pour origine leur exposition prétendue à l'amiante. Sur ces 765 procédures, 51 sont définitivement terminées. Trois demandeurs ont été totalement déboutés ; pour les 48 autres, dont l'exposition au risque a été reconnue, les demandes ont été admises pour un montant global d'indemnisation de 0,6 million d'euros. Sur les 714 actions restantes, 78 sont en instance devant les Cours d'appel compétentes dont une sur appel du demandeur et 77 sur appel des sociétés concernées, 635 sont en instance devant les Conseils de prud'hommes compétents à différents stades de la procédure et une a fait l'objet d'une radiation d'instance par le bureau de conciliation du Conseil de Prud'hommes compétent, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

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 2013

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 500 en 2013, comparé à 4 000 en 2012, 4 000 en 2011, 5 000 en 2010 et 4 000 en 2009. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Les litiges visant CertainTeed sont réglés dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions ou rejetés. Environ 4 500 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2013 (contre 9 000 en 2012, 8 000 en 2011, 13 000 en 2010, et 8 000 en 2009). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2012 (43 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 43 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2013. 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 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2013, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2012 et en 2011, inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), et supérieur à ceux comptabilisés en 2009 (75 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2013 à 407 millions d'euros, soit 561 millions de dollars (contre 417 millions d'euros, soit 550 millions de dollars au 31 décembre 2012, 389 millions d'euros soit 504 millions de dollars au 31 décembre 2011, 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, et 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009).

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 2013 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2013 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2013), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées en 2013 par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 66 millions d'euros soit 88 millions de dollars (contre 52 millions d'euros soit 67 millions de dollars en 2012, 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars en 2011, 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, et 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 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 2013 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 sur des faits commis entre 1998 et 2003 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.

L'audience devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg a eu lieu le 11 décembre 2012. La décision était attendue dans un délai de six à douze mois, mais au 1er février 2014, elle n'avait toujours pas été rendue et l'on s'attend à ce qu'elle le soit au cours de l'année 2014. En revanche, la Commission, par décision du 28 février 2013, a rectifié le montant de l'amende prononcée en novembre 2008 en le diminuant de 16 millions d'euros afin de réparer une erreur qu'elle a reconnu avoir commise dans le calcul du chiffre d'affaires ayant servi de base au calcul de l'amende.

Le nouveau montant de l'amende prononcé par la Commission s'établit donc à 880 millions d'euros.

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 1 119 millions d'euros au 31 décembre 2013.

NOTE 30 Relations avec les parties liées

Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2013	2012
Actif		
Créances financières	3	1
Stocks	0	0
Créances à court terme	5	3
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	0	0
Passif		
Dettes à court terme	1	2
Crédits de trésorerie	0	0
Charges		
Achats	3	5
Produits		
Ventes	30	35

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 26 millions d'euros en 2013 contre 23 millions d'euros en 2012.

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 31 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 :

(en millions d'euros)	2013	2012
Actif		
Actifs non courants	278	277
Actifs courants	132	134
Passif		
Passifs non courants	1	1
Passifs courants	86	90
Charges		
Charges d'exploitation	260	258
Produits		
Chiffre d'affaires	290	293

NOTE 32 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations directes et indirectes versées en 2013 et en 2012 aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012
Jetons de présence	0,8	0,8
Rémunérations brutes directes et indirectes		
- part fixe	9,0	8,0
- part variable	4,0	4,6
Charges de retraites IAS19 estimées	2,0	2,2
Charges IFRS 2 - paiement fondé sur des actions*	3,6	1,3
Indemnités de fin de contrat de travail	0,9	0,0
TOTAL	**20,3**	**16,9**

** Y compris impact en 2012 de la régularisation de charge sur exercices antérieurs suite à réalisation partielle des conditions de performance.*

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes versées en 2013 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'Administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 13,9 millions d'euros (12,6 millions d'euros en 2012), dont 4,0 millions d'euros (4,6 millions d'euros en 2012) au titre de la part variable brute de ces rémunérations et un montant de 0,9 million a été versé au titre des indemnités de fin de contrat de travail (aucun montant en 2012).

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 47,2 millions d'euros (41,8 millions d'euros au 31 décembre 2012).

NOTE 33 Effectifs

(effectifs moyens)	Exercice 2013	Exercice 2012
Sociétés consolidées par intégration globale		
Cadres	26 940	26 719
Employés	77 577	80 662
Ouvriers	81 487	85 448
Total	**186 004**	**192 829**
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle*		
Cadres	114	118
Employés	537	531
Ouvriers	1 071	969
Total	**1 722**	**1 618**
TOTAL GÉNÉRAL	**187 726**	**194 447**

** Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.*

Au 31 décembre 2013, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 185 364 personnes (191 113 personnes en 2012).

NOTE 34 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. La colonne « Autres » recouvre exclusivement les holdings et certaines fonctions support transversales du Groupe (fiscalité, trésorerie, achats…).

Exercice 2013	Matériaux Innovants				Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
(en millions d'euros)	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Éliminations Pôle	Total	Aménagement Intérieur	Aménagement Extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	4 957	3 987		8 944	5 331	5 347		10 678	18 769	3 616	18	42 025
Ventes internes	39	99	(12)	126	574	331	(58)	847	4	0	(977)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	4 996	4 086	(12)	9 070	5 905	5 678	(58)	11 525	18 773	3 616	(959)	42 025
Résultat d'exploitation	138	520		658	480	519		999	638	462	7	2 764
Résultat opérationnel	(210)	459		249	439	473		912	329	422	(21)	1 891
Résultat des équivalences	0	0		0	7	0		7	1	2	1	11
Amortissements	316	155		471	313	175		488	261	175	30	1 425
Dépréciations d'actifs	141	26		167	15	75		90	210	5	0	472
Investissements industriels**	234	178		412	246	187		433	205	270	34	1 354
Marge brute d'autofinancement				580				722	420	436	379	2 537
Excedent brut d'exploitation	454	675		1 129	793	694		1 487	899	637	37	4 189
Écarts d'acquisition nets				1 535				5 684	3 135	59	0	10 413
Marques non amortissables				0				847	1 919	0	0	2 766
Actifs et passifs sectoriels***				6 951				11 780	8 138	1 947	152	28 968

** La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intra-Groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.*

*** Les investissements industriels n'incluent pas les immobilisations en location-financement.*

**** Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.*

Exercice 2012 retraité *(en millions d'euros)*	Matériaux Innovants				Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Éliminations Pôle	Total	Aménagement Intérieur	Aménagement Extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 079	4 264		9 343	5 260	5 558		10 818	19 229	3 792	16	43 198
Ventes internes	51	112	(21)	142	587	357	(53)	891	4	0	(1 037)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 130	4 376	(21)	9 485	5 847	5 915	(53)	11 709	19 233	3 792	(1 021)	43 198
Résultat d'exploitation	104	622		726	484	488		972	762	414	(11)	2 863
Résultat opérationnel	(274)	535		261	408	384		792	614	387	(88)	1 966
Résultat des équivalences	0	1		1	7	0		7	1	2	1	12
Amortissements	333	167		500	321	186		507	274	243	26	1 550
Dépréciations d'actifs	301	25		326	44	9		53	53	6	0	438
Investissements industriels**	459	236		695	339	196		535	233	282	28	1 773
Marge brute d'autofinancement				730				638	555	489	306	2 718
Excedent brut d'exploitation	437	789		1 226	805	674		1 479	1 036	657	15	4 413
Écarts d'acquisition nets				1 597				5 844	3 435	60	0	10 936
Marques non amortissables				0				856	1 950	0	0	2 806
Actifs et passifs sectoriels***				7 577				12 388	8 495	1 921	163	30 544

** La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intra-Groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.*

*** Les investissements industriels n'incluent pas les immobilisations en location-financement.*

**** Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.*

Informations par zone géographique

Exercice 2013 *(en millions d'euros)*	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 743	17 587	5 917	8 564	(1 786)	42 025
Investissements industriels*	252	373	245	484		1 354
Actifs et passifs sectoriels**	6 721	11 883	4 268	6 096		28 968

**Les investissements industriels n'incluent pas les immobilisations en location-financement.*

***Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.*

Exercice 2012 retraité *(en millions d'euros)*	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Chiffre d'affaires et produits accessoires	12 044	18 014	6 179	8 709	(1 748)	43 198
Investissements industriels*	300	435	314	724		1 773
Actifs et passifs sectoriels**	6 993	12 453	4 419	6 679		30 544

**Les investissements industriels n'incluent pas les immobilisations en location-financement.*

***Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.*

NOTE 35 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 2013		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS		
Vitrage		
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	99,99 %
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,99 %
Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,99 %
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,97 %
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,99 %
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,99 %
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00 %
Saint-Gobain Do Brasil Ltda	Brésil	100,00 %
Hankuk Glass Industries Inc.	Corée du Sud	80,47 %
Hankuk Sekurit Limited	Corée du Sud	90,13 %
Saint-Gobain Cristalería S.L	Espagne	99,83 %
Saint-Gobain Glass India Ltd	Inde	98,71 %
Saint-Gobain Glass Italia S.p.a	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Glass Mexico	Mexique	99,83 %
Koninklijke Saint-Gobain Glass Nederland	Pays-Bas	100,00 %
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,99 %
Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp Zoo	Pologne	97,61 %
Glassolutions Saint-Gobain Ltd (Solaglas)	Royaume-Uni	99,99 %
Saint-Gobain Glass UK Limited	Royaume-Uni	99,99 %
Matériaux Haute Performance		
Saint-Gobain Abrasifs	France	99,97 %
Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Do Brasil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives Canada, Inc.	Canada	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives, Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Performance Plastics Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Solar Gard, LLC	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Abrasivi S.p.a	Italie	99,97 %
SEPR Italia S.p.a	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,99 %
Saint-Gobain Adfors CZ S.R.O.	République tchèque	100,00 %

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2013		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION		
Aménagement Intérieur		
Placoplatre SA	France	99,75%
Saint-Gobain Isover	France	100,00%
Saint-Gobain Rigips GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91%
Saint-Gobain Construction Products Belgium	Belgique	100,00%
Saint-Gobain Construction Products South Africa Ltd	Afrique du Sud	100,00%
CertainTeed Gypsum Canada, Inc.	Canada	100,00%
Saint-Gobain Placo Iberica	Espagne	99,83%
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00%
CertainTeed Gypsum & Ceillings USA, Inc.	États-Unis	100,00%
Gypsum Industries Ltd	Irlande	100,00%
Saint-Gobain PPC Italia S.p.a	Italie	100,00%
Mag-Isover K.K.	Japon	99,98%
BPB United Kingdom Ltd	Royaume-Uni	100,00%
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00%
Saint-Gobain Construction Product Russia Insulation	Russie	100,00%
Saint-Gobain Isover AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Ecophon AB	Suède	100,00%
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,69%
Izocam Ticaret VE Sanayi A.S.	Turquie	47,53%
Celotex Group Limited	Royaume-Uni	100,00%
Aménagement Extérieur		
Saint-Gobain Weber	France	100,00%
Saint-Gobain PAM	France	100,00%
Saint-Gobain Weber GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain Do Brasil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Canalizaçao Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain (Xuzhou) Pipe Co., Ltd	Chine	100,00%
Saint-Gobain Pipelines Co., Ltd	Chine	100,00%
Saint-Gobain Weber Cemarksa SA	Espagne	99,83%
Saint-Gobain PAM España SA	Espagne	99,83%
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain PAM Italia S.p.a	Italie	100,00%
Saint-Gobain PAM UK Ltd	Royaume-Uni	99,99%
Saint-Gobain Byggprodukter AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Weber AG	Suisse	100,00%

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2013		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT		
Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
Lapeyre	France	100,00 %
Point.P	France	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Distribuiçao Brasil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Distribution Denmark	Danemark	100,00 %
Saint-Gobain Distribucion Construcción, S.L	Espagne	99,83 %
Norandex Building Material Distribution, Inc.	États-Unis	100,00 %
Optimera As	Norvège	100,00 %
Saint-Gobain Distribution The Netherlands B.V	Pays-Bas	100,00 %
Saint-Gobain Dystrybucja Budowlana Sp Zoo	Pologne	99,99 %
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,99 %
Saint-Gobain Building Distribution CZ, Spol S.R.O.	République tchèque	100,00 %
Saint-Gobain Distribution Nordic Ab	Suède	100,00 %
Sanitas Troesch Ag	Suisse	100,00 %
PÔLE CONDITIONNEMENT		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00 %
Saint-Gobain Oberland Aktiengesellschaft	Allemagne	96,67 %
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,75 %
Saint-Gobain Containers, Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Vetri S.p.a	Italie	99,99 %

NOTE 36 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

RAPPORT
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 4 de l'annexe aux états financiers qui expose les incidences de l'application au 1er janvier 2013 de la norme IAS 19 amendée relative aux « Avantages au personnel ».

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 la 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 16 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 18 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 19 février 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit Département de KPMG S.A.	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Jean-Paul Thill	Philippe Grandclerc

COMPTES **ANNUELS** DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN (SOCIÉTÉ MÈRE)

184 • Compte de résultat

186 • Bilan

188 • Tableau des flux de trésorerie

189 • Annexe

189 • Note 1 - Règles et méthodes comptables
190 • Note 2 - Résultat d'exploitation
190 • Note 3 - Résultat financier
190 • Note 4 - Résultat exceptionnel
190 • Note 5 - Impôts sur les bénéfices
191 • Note 6 - Immobilisations incorporelles
191 • Note 7 - Immobilisations corporelles
191 • Note 8 - Immobilisations financières
193 • Note 9 - Actif circulant
194 • Note 10 - Capitaux propres
198 • Note 11 - Autres fonds propres
199 • Note 12 - État des provisions
200 • Note 13 - Dettes
202 • Note 14 - Transactions avec les entreprises et parties liées
203 • Note 15 - Inventaire du portefeuille
204 • Note 16 - Renseignements concernant les filiales et les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital
205 • Note 17 - Engagements hors bilan
206 • Note 18 - Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes
207 • Note 19 - Informations sur le personnel
207 • Note 20 - Litiges
209 • Note 21 - Événements postérieurs à la clôture

210 • Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

212 • Rapport de gestion

213 • Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)		2013	2012
Produits d'exploitation			
Redevances		96 701	98 756
Autres services		80 244	76 919
CHIFFRE D'AFFAIRES NET		**176 945**	**175 675**
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		2 108	46 666
Transferts de charges		2 333	1 840
Autres produits		626	556
	TOTAL I	**182 011**	**224 737**
Charges d'exploitation			
Autres achats, charges et services externes		(110 346)	(146 494)
Impôts, taxes et versements assimilés		(6 576)	(6 023)
Rémunérations du personnel		(43 522)	(42 248)
Charges sociales		(15 679)	(24 756)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(14 396)	(44 809)
Autres charges		(2 297)	(2 267)
	TOTAL II	**(192 816)**	**(266 597)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (NOTE 2)		**(10 805)**	**(41 860)**
Quotes-parts résultat sur opérations en commun			
Profits	**TOTAL III**		
Pertes	**TOTAL IV**		
Produits financiers			
De participations		598 743	565 822
Revenus des prêts et placements et produits assimilés		595 403	642 346
Revenus d'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé		12	11
Autres intérêts et produits assimilés		28 531	26 529
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges		31 100	66 913
Différences positives de change		4 763	45 210
Produits nets s/cessions de valeurs mobilières de placement		5 239	7 754
	TOTAL V	**1 263 791**	**1 354 585**
Charges financières			
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(67 603)	(54 574)
Intérêts et charges assimilées		(543 711)	(556 666)
Différences négatives de change		(16)	(41 023)
Charges nettes s/cessions valeurs mobilières de placement			
	TOTAL VI	**(611 330)**	**(652 263)**
RÉSULTAT FINANCIER (NOTE 3)		**652 461**	**702 322**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**641 656**	**660 462**

(en milliers d'euros)		2013	2012
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		1 223	2 221
Sur opérations en capital		140 746	30 313
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		12 126	4 986
	TOTAL VII	**154 095**	**37 520**
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		(1 086)	(8 585)
Sur opérations en capital		(55 578)	(40 091)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(24 976)	(23 236)
	TOTAL VIII	**(81 640)**	**(71 912)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 4)		**72 455**	**(34 392)**
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 5)	**TOTAL IX**	**201 647**	**135 663**
Total des produits		**1 599 897**	**1 616 842**
Total des charges		**(684 139)**	**(855 109)**
RÉSULTAT NET		**915 758**	**761 733**

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF *(en milliers d'euros)*		2013 Brut	2013 Amortissements et dépréciations	2013 Net	2012
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles (note 6)					
Fonds commercial (1)		567	(567)	–	–
Autres immobilisations incorporelles		46 007	(34 254)	11 753	13 234
Immobilisations incorporelles en cours		1 130		1 130	1 529
Immobilisations corporelles (note 7)					
Terrains		63		63	14 538
Constructions		1 430	(445)	985	13 119
Autres		7 106	(4 594)	2 512	4 456
Immobilisations corporelles en cours				0	2 562
Immobilisations financières (2) (note 8)					
Titres de participations		12 808 154	(30 079)	12 778 075	12 807 523
Créances rattachées à des participations		12 489 086		12 489 086	13 079 308
Autres titres immobilisés		175	(98)	77	44 675
Prêts		1 226 610		1 226 610	1 003 182
Autres immobilisations financières		480		480	588
	TOTAL I	**26 580 808**	**(70 037)**	**26 510 771**	**26 984 714**
ACTIF CIRCULANT (note 9)					
Créances autres (3)		1 320 193		1 320 193	1 082 771
Valeurs mobilières de placement		2 971 106	(6 486)	2 964 620	2 616 048
Disponibilités		750 746		750 746	658 605
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance (3)		4 615		4 615	3 928
	TOTAL II	**5 046 659**	**(6 486)**	**5 040 173**	**4 361 352**
Charges à répartir sur plusieurs exercices	**TOTAL III**	**126 904**	**–**	**126 904**	**130 758**
Écarts de conversion actif	**TOTAL IV**	**–**	**–**	**–**	**–**
TOTAL GÉNÉRAL		**31 754 371**	**(76 523)**	**31 677 848**	**31 476 824**
(1) dont droit au bail				–	–
(2) dont à moins d'un an				3 222 354	4 203 707
(3) dont à plus d'un an				204	7

PASSIF *(en milliers d'euros)*		2013	2012
CAPITAUX PROPRES (note 10)			
Capital social		2 220 707	2 124 503
Primes d'émission, de fusion, d'apport		6 043 187	5 486 575
Écart de réévaluation		55 532	55 532
Réserves:			
- Réserve légale [a]		222 071	212 450
- Réserves réglementées		2 617 758	2 617 758
- Autres réserves		301 428	301 428
Report à nouveau		4 037 949	3 930 282
Résultat de l'exercice		915 758	761 733
Provisions réglementées (note 12)		6 438	15 817
	TOTAL I	**16 420 827**	**15 506 078**
AUTRES FONDS PROPRES (note 11)			
Produits des émissions de titres participatifs	**TOTAL I bis**	**170 035**	**170 035**
PROVISIONS (note 12)			
Provisions pour risques		102 461	90 759
Provisions pour charges		110 908	91 317
	TOTAL II	**213 369**	**182 076**
DETTES [1] (note 13)			
Autres emprunts obligataires		9 385 770	10 026 402
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [2]		8 417	176 872
Emprunts et dettes financières divers		5 344 001	5 273 103
Dettes fiscales et sociales		73 979	94 493
Autres dettes		59 180	40 716
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance		2 269	7 049
	TOTAL III	**14 873 617**	**15 618 635**
Écarts de conversion passif	**TOTAL IV**		
TOTAL GÉNÉRAL		**31 677 848**	**31 476 824**
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée		14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an		8 520 502	9 119 081
dont à moins d'un an		6 353 115	6 499 554
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		8 417	21 091

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2013	2012
Résultat net	**915 758**	**761 733**
Dotation aux amortissements	29 031	29 922
Dotation/Reprise de provisions	25 554	(25 868)
Résultat des réalisations d'actifs	(86 377)	9 202
Capacité d'autofinancement	**883 966**	**774 989**
(Augmentation) diminution des créances autres	(237 422)	1 379 309
(Augmentation) diminution des charges à répartir et constatées d'avance	(21 445)	(22 147)
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	(20 513)	41 721
Augmentation (diminution) des autres dettes	13 683	(1 465)
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	**(265 697)**	**1 397 418**
Trésorerie provenant de l'exploitation	**618 269**	**2 172 407**
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(616)	(2 523)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(5 708)	(2 792)
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés		(438 666)
Acquisition d'actions propres		(196 569)
Actifs immobilisés cédés	140 746	30 313
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	590 222	(988 251)
(Augmentation) diminution des prêts long terme	(223 428)	(473 158)
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	108	(101)
Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement/de désinvestissement	**501 324**	**(2 071 747)**
Augmentation de capital	662 437	126 567
Affectation du dividende	(654 065)	(646 300)
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	1 195	4 945
Augmentation (diminution) des dettes financières	(1 218 929)	1 342 705
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	480 740	566 344
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	(298 830)	(1 537 725)
Augmentation (diminution) des écarts de conversion		-
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	**(1 027 452)**	**(143 464)**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	**92 141**	**(42 804)**
Disponibilités au 1er janvier	658 605	701 409
Disponibilités au 31 décembre	750 746	658 605
Analyse des disponibilités au 31 décembre		
Banques	750 746	658 605
Caisses	0	0
Total	750 746	658 605

ANNEXE
AUX COMPTES ANNUELS 2013

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2013.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 19 février 2014 par le Conseil d'administration.

NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les états financiers sont établis conformément au Plan Comptable Général en vigueur, aux dispositions de la législation française et aux principes généralement admis en France.

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, constituées de logiciels, sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont amorties sur une durée de trois, cinq ou dix 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 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, 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, dans le cadre de la couverture de plan 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 et FCP monétaire 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.

Sont également classés en valeurs mobilières de placement, les titres autodétenus par la société autres que ceux classés en immobilisations financières.

La valeur de ces titres de placement est déterminée en appliquant la méthode PEPS (premier entré/premier sorti).

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. Elle gère également pour elle-même et pour le compte de ses filiales la couverture du risque lié à l'évolution du cours de l'action Saint-Gobain sur la charge relative aux plans d'unités de performance.

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 qualifiées 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.

Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise principalement des *swaps* de taux et des *cross-currency swap*.

Les charges et les produits financiers relatifs aux *swaps* de taux et aux *cross currency swap* 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 qualifiées 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.

Pour couvrir le risque lié à l'évolution du cours de l'action Saint-Gobain sur la charge relative aux plans d'unités de performance, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des contrats d'*equity swaps*, réglés en espèce, qualifiés comptablement de couverture.

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 1er 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 1er 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 d'exploitation

Le résultat d'exploitation est en amélioration de 31,1 millions d'euros (perte de 10,8 millions d'euros contre une perte de 41,9 millions d'euros en 2012) en raison principalement de la baisse des écarts actuariels sur engagements de retraites et indemnités de fin de carrière par rapport aux montants comptabilisés en 2012.

NOTE 3 Résultat financier

Le résultat financier diminue de 49,9 millions d'euros (652,5 millions d'euros contre 702,3 millions d'euros en 2012).
Cette variation s'explique principalement comme suit :

- diminution de 34,5 millions d'euros des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des frais financiers exposés ;
- augmentation de 32,9 millions d'euros des produits des participations (dividendes reçus des filiales et remontée du résultat de l'exercice 2013 des filiales de la succursale allemande) ;
- un net de reprise de provision – dotation – sur le portefeuille d'actions propres en diminution de 20,9 millions d'euros (17,6 millions d'euros en 2013 contre 38,4 millions d'euros en 2012) ;
- une dotation de 29,4 millions d'euros de provisions sur les participations.

NOTE 4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en profit de 72,5 millions d'euros dû essentiellement au profit de la vente de l'immeuble du siège Les Miroirs diminué de dotations aux provisions pour impôts et plan d'attribution d'actions.

NOTE 5 Impôts sur les bénéfices

Le produit net d'impôt ressort à 201,6 millions d'euros. Ceci s'explique notamment par :

- un produit d'impôt évalué à 190 millions d'euros au titre du régime de l'intégration fiscale (France) 2013, sachant que le bénéfice fiscal propre de la Compagnie de Saint-Gobain (avant ajustements d'intégration) se monterait à 61,3 millions d'euros ;
- un produit net d'impôt de 16,1 millions d'euros de l'établissement allemand ;
- et enfin, une charge (France) de 4,5 millions d'euros.

En France, le résultat d'intégration fiscale 2013 est bénéficiaire. Le Groupe dispose de déficits antérieurs reportables. Au 31 décembre 2013, les déficits restant à imputer après ajustement des contrôles fiscaux et imputation sur le résultat de l'exercice, sont de 323,14 millions d'euros.

L'établissement stable allemand de la Compagnie de Saint-Gobain est l'entité tête de Groupe d'une intégration fiscale locale *(Organschaft)*. Cet établissement a dégagé un résultat d'intégration fiscale déficitaire en 2013. Au 31 décembre 2013, les économies futures d'impôt qui se rattachent aux déficits restant à imputer sont de 85,9 millions d'euros.

Dans un cas comme dans l'autre, les économies futures d'impôts n'ont pas été reconnues dans les comptes annuels, mais dans les comptes consolidés.

NOTE 6 Immobilisations incorporelles

	Immobilisations				Amortissements				
(en milliers d'euros)	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	Valeur nette fin de période
Fonds commercial	567	–	–	567	567	–	–	567	0
Autres immobilisations incorporelles	46 724	1 016	(1 733)	46 007	33 490	2 497	(1 733)	34 254	11 753
Immobilisations incorporelles en cours	1 529	472	(871)	1 130	–	–	–	–	1 130
	48 820	**1 488**	**(2 604)**	**47 704**	**34 057**	**2 497**	**(1 733)**	**34 821**	**12 883**

NOTE 7 Immobilisations corporelles

	Immobilisations				Amortissements				
(en milliers d'euros)	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	Valeur nette fin de période
Terrains	14 538		(14 475)	63	–	–	–	–	63
Constructions	17 232	2 401	(18 203)	1 430	4 113	967	(4 635)	445	985
Autres immob. corporelles	11 636	1 271	(5 801)	7 106	7 180	954	(3 540)	4 594	2 512
Immob. corporelles en cours	2 562		(2 562)	0	–	–	–	–	0
Avances et acomptes	0	–	–	0	–	–	–	–	0
	45 968	**3 672**	**(41 041)**	**8 599**	**11 293**	**1 921**	**(8 175)**	**5 039**	**3 560**

Les montants en diminution dans ce tableau correspondent pour l'essentiel à la sortie d'immobilisations liée à la vente de l'immeuble du siège Les Miroirs.

NOTE 8 Immobilisations financières

	Immobilisations			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
Titres de participations	12 808 154			12 808 154
Créances rattachées	13 079 308	16 327 986	(16 918 208)	12 489 086
Autres titres immobilisés	54 003		(53 828)	175
Prêts	1 003 182	3 487 908	(3 264 480)	1 226 610
Autres immobilisations financières	588	229	(337)	480
	26 945 235	**19 816 123**	**(20 236 853)**	**26 524 505**

Mouvements sur les titres de participation

En 2013, il n'y a pas de mouvement de titres de participation.

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	Échéance À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	12 489 086	1 995 744	10 493 342
Prêts	1 226 610	1 226 610	
Autres	480	–	480
TOTAL	**13 716 176**	**3 222 354**	**10 493 822**

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Cessions d'actions propres	–	(19 427)
Transfert d'actions propres en valeurs mobilières de placement		(34 361)
Cessions d'actions autres	–	(42)
TOTAL	**0**	**(53 830)**

Mouvements sur actions propres classées en immobilisations financières

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute *(en milliers d'euros)*	Valeur nette *(en milliers d'euros)*
Au 31 décembre 2011	**8 490 960**	**377 028**	**307 501**
Acquisition en 2012 (1)	5 040 000	166 786	166 786
Cession en 2012	(744 007)	(39 515)	(15 833)
Annulation en 2012	(9 540 000)	(365 432)	(365 432)
Transfert d'actions en VMP en 2012	(1 836 151)	(85 080)	(61 306)
Ajustement des dépréciations	–	–	12 840
Au 31 décembre 2012	**1 410 802**	**53 787**	**44 556**
Acquisition en 2013			
Cession en 2013	(536 000)	(19 427)	(19 427)
Annulation en 2013			
Transfert d'actions en VMP en 2013	(874 802)	(34 360)	(30 268)
Ajustement des dépréciations	–	–	5 139
Au 31 décembre 2013	**0**	**0**	**0**

(1) Au cours de l'exercice 2012, la Compagnie a acheté directement sur le marché 5 940 000 actions d'une valeur nominale de 4 €, pour un montant de 196,6 millions d'euros dont 23,8 millions d'euros en nominal. 5 040 000 actions ont été affectées en titres immobilisés pour annulation et incluses dans l'annulation du 31 mai 2012 et 900 000 actions ont été classées en VMP.

Les cessions effectuées dans le cadre de plans d'options d'achats se sont élevées à 744 007 actions en 2012, et à 0 en 2013. Les actions cédées en 2013 l'ont été par voie de blocs, hors marché.

Au 31 décembre 2013, le nombre total d'actions autodétenues s'élève à 3 116 495, dont :

- **4 000** actions propres détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir note 9 valeurs mobilières de placement),
- **3 112 495** actions propres détenues en vue de la couverture de plans d'allocations d'actions aux salariés (voir note 9 valeurs mobilières de placement).

NOTE 9 Actif circulant

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance À un an au plus	Échéance À plus d'un an
Créances autres	1 320 193	1 320 067	126
Charges constatées d'avance	4 615	4 537	78
TOTAL	**1 324 808**	**1 324 604**	**204**
Provision clients douteux	–	–	–

Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2013	2012
Comptes courants filiales	1 254 242	1 011 730
Clients Groupe	34 480	43 875
Mises au marché *swap* et options (1)	13 697	6 155
Impôts sur les bénéfices	8 062	12 872
Factures à établir	3 853	3 794
Dividendes à recevoir	1 412	539
Groupe - produits à recevoir & avoirs à recevoir	1 257	1 074
Créances fiscales	877	929
Fournisseurs - avances & acomptes versés	268	183
Retenues à la source	139	179
Autres	1 906	1 441
TOTAL	**1 320 193**	**1 082 771**

(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 2013, les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 2 965 millions d'euros.

Elles se composent pour l'essentiel de 2 844 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 3 112 495 actions propres détenues en vue de la couverture de plans d'allocation d'actions aux salariés.

Les valeurs mobilières de placement comprennent enfin 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 2013 :

- des parts d'un FCP monétaire euro pour un montant de 6,7 millions d'euros ;
- et 4 000 actions propres pour un montant de 0,2 million d'euros.

Dans le cadre de ce contrat, 1 686 656 actions ont été achetées, 1 695 156 actions ont été vendues en 2013, 2 702 027 actions ont été achetées et 3 096 476 actions ont été vendues en 2012.

Charges à répartir sur plusieurs exercices

(en milliers d'euros)	2013	2012
Frais d'émission d'emprunts obligataires	108 323	115 829
Frais d'émission sur lignes syndiquées	18 581	14 925
Autres frais d'émission sur emprunts bancaires		4
Charges à répartir	**126 904**	**130 758**

En 2013, ce compte a enregistré 27 millions d'euros de frais relatifs à la mise en place des emprunts et les amortissements se sont élevés à 31 millions d'euros.

Les opérations de refinancement correspondantes sont analysées dans la note 13.

NOTE 10 Capitaux propres

10.1 Mouvements sur le capital social

Valeur du nominal au 31 décembre 2012: 4 euros Valeur du nominal au 31 décembre 2013: 4 euros	Nombre d'actions	Montant du capital *(en milliers d'euros)*
Situation au début de l'exercice:	531 125 642	2 124 503
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (30 mars 2013)	26 228	105
Augmentation de capital / Actions gratuites de performance (30 mars 2013)	185 905	743
Augmentation de capital / Plan d'Épargne du Groupe (15 mai 2013)	4 499 142	17 997
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (30 juin 2013)	52 686	211
Dividendes payés en action (05 juillet 2013)	16 866 171	67 465
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (31 déc. 2013)	2 418 936	9 675
Augmentation de capital / Actions gratuites de performance (31 déc. 2013)	2 080	8
Situation au 31/12/2013:	**555 176 790**	**2 220 707**

Au 31 décembre 2013 le capital social s'élève à **2 220 707** milliers d'euros et il se compose de **555 176 790** actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

10.2 Tableau de variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Montant
Capitaux propres au 31/12/2012 avant affectation du résultat de l'exercice 2012:	**15 506 078**
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (30 mars 2013)	675
Augmentation de capital / Plan d'Épargne du Groupe (15 mai 2013)	110 796
Affectation du dividende relatif à l'exercice 2012	(654 065)
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (30 juin 2013)	1 363
Augmentation de capital / dividende souscrit en actions (5 juillet 2013)	473 568
Augmentation de capital / plans d'options de souscription (31 décembre 2013)	76 034
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	(9 380)
Résultat de l'exercice 2013	915 758
Capitaux propres au 31/12/2013 avant affectation du résultat de l'exercice 2013:	**16 420 827**

10.3 Faits marquants

Les événements qui ont marqué le capital social et les capitaux propres en 2013 sont les suivants:

- **les augmentations en mars et en décembre 2013 du capital social par la création de 185 905 et 2 080 actions nouvelles** conformément au Plan 2009 d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés et aux Plans 2010 et 2011 d'attribution gratuite d'actions à certains cadres et dirigeants (voir note 10.5). Les augmentations ont été réalisées par le prélèvement sur le compte primes d'émission pour des montants de 743 milliers d'euros et 8 milliers d'euros;

- **l'augmentation en mai 2013 du capital social par souscription de 4 499 142 actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe au prix de 24,77 €**, le produit brut ressort à 111 444 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 110 796 milliers d'euros;

- **l'option en juillet qui a été offerte aux actionnaires d'opter pour un paiement du dividende en actions:** au terme de cette opération 16 866 171 actions ont été souscrites au prix de 28,12 € soit un produit brut de 474 277 milliers d'euros et après prise en compte des frais nets d'impôts relatifs à cette opération un produit net de 473 568 milliers d'euros. Le montant du dividende distribué est de 179 789 milliers d'euros;

- **enfin en mars, juin et décembre ont également été constatées les souscriptions de 26 228 et 52 686 actions à un prix moyen de 25,88 € et de 2 418 936 actions à un prix moyen de 31,43 €** dans le cadre des levées réalisées en 2013 au titre des plans d'options de souscription de 2003, 2004, 2008, 2009 et 2010 (voir note 10.4) soit un produit brut et aussi net de 78 072 milliers d'euros.

Sous ces effets le **capital social** a augmenté de 96 204 milliers d'euros, la **réserve légale** de 9 620 milliers d'euros et la **prime d'émission** de 556 612 milliers d'euros.

Tandis que le compte **Report à nouveau** a enregistré les mouvements suivants:

• Solde au 31 décembre 2012 (avant affectation du résultat 2012):	3 930 282 K€
Mouvements résultant de la 3e résolution de l'AGM du 6 juin 2013 (affectation du résultat):	
• Résultat de l'exercice 2012:	761 732 K€
• Dividendes définitifs tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues:	– 654 065 K€
• Solde au 31 décembre 2013 (avant affectation du résultat 2013):	4 037 949 K€

10.4 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 Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007 et en 2012 ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. De 2008 à 2011 et en 2013, 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. Le Conseil d'administration a statué que les plans 2008 et 2009 sont des plans d'options de souscription.

Jusqu'en 2008 l'exercice des options était soumis à une condition de performance pour certains bénéficiaires seulement. Les plans attribués depuis 2009 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance.

Au titre du plan 2013 la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 30 %, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 5,97 € par option octroyée.

Le nombre d'options non levées a évolué comme suit :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice *(en euros)*
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2011	**25 799 443**	**41,54**
Options attribuées	253 000	27,71
Options exercées	(815 091)	21,68
Options caduques	(855 949)	30,13
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2012	**24 381 403**	**42,46**
Options attribuées	247 250	38,80
Options exercées	(2 497 850)	31,26
Options caduques *	(667 106)	32,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2013	**21 463 697**	**44,05**

(*) Options du plan d'option de souscription 2003, non levées à expiration du plan, le 19 novembre 2013.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2013, après prise en compte de la réalisation partielle des conditions de performance attachées à certains plans :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées	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	Nombre d'options	
2004	39,39	3 947 594	11	–	–	3 947 594	Souscription
2005	41,34	4 051 181	23	–	–	4 051 181	Souscription
2006	52,52	4 306 454	35	–	–	4 306 454	Souscription
2007	64,72	3 403 171	47	–	–	3 403 171	Souscription
2008	25,88	2 664 966	59	–	–	2 664 966	Souscription
2009	36,34	963 541	71	–	–	963 541	Souscription
2010		–	83	35,19	1 144 390	1 144 390	ci-dessus § 10.4
2011		–	95	31,22	482 150	482 150	ci-dessus § 10.4
2012		–	107	27,71	253 000	253 000	Souscription
2013		–	119	38,80	247 250	247 250	ci-dessus § 10.4
TOTAL	**–**	**19 336 907**	**–**	**–**	**2 126 790**	**21 463 697**	**–**

Au 31 décembre 2013, 19 336 907 options de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 45,17 € et 2 126 790 options au prix moyen d'exercice de 33,82 € n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

10.5 Plans d'attribution d'actions

Des plans d'attribution d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009.

Au 31 décembre 2013, six plans d'attribution 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, qui a été réalisée.

Au total ce plan porte sur **1 359 960** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'est achevée le 29 mars 2012 et les actions ont été livrées le 30 mars 2012 (nombre d'actions livrées : 393 610, dont 42 actions livrées par anticipation en 2011 ; 36 540 droits devenus caducs suite à démission). 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions restant à livrer : 929 691, après prise en compte de 119 actions livrées par anticipation). 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, qui a été réalisée.

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'est achevée le 29 mars 2012 et les actions ont été livrées le 30 mars 2012 (nombre d'actions livrées : 245 320 ; 15 080 droits devenus caducs suite à démission). 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions restant à livrer : 345 160, après prise en compte de 1 500 actions livrées par anticipation, et 15 730 droits devenus caducs suite à démission). 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, qui a été partiellement réalisée.

Au total ce plan porte sur **737 550** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'est achevée le 29 mars 2013 et les actions ont été livrées le 30 mars 2013 (nombre d'actions livrées 186 495 dont 590 actions livrées par anticipation). 126 565 droits sont devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et 12 000 droits sont devenus caducs suite à démission. La 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 et les actions seront livrées le 31 mars 2015 (nombre potentiel d'actions à livrer 249 520, après prise en compte de 700 actions livrées par anticipation, de 143 320 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 18 950 droits devenus caducs suite à démission). 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 24 novembre 2011.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance, qui a été partiellement réalisée.

Au total ce plan porte sur **942 920** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2014 et les actions seront livrées le 30 mars 2014 (nombre potentiel d'actions à livrer 170 164, après prise en compte de 2 813 actions livrées par anticipation, de 238 313 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 4 270 droits devenus caducs suite à démission). La 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 2016 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2016 et les actions seront livrées le 31 mars 2016 (nombre potentiel d'actions à livrer 238 926, après prise en compte de 279 634 droits devenus caducs suite à prise en compte des conditions de performance, et de 8 800 droits devenus caducs suite à démission). Les actions reçues seront immédiatement cessibles ;

- **un plan d'attribution d'actions de performance existantes, au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe à l'étranger, autorisé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total, ce plan porte sur **542 370** actions de performance. Les actions qui seront livrées dans le cadre de ce plan sont des actions existantes de la Société. La période d'acquisition s'achèvera le 21 novembre 2016, et les actions seront livrées le 22 novembre 2016. Les actions reçues seront immédiatement cessibles ;

- **un plan d'attribution d'actions de performance existantes, au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe à l'étranger, autorisé par le Conseil d'administration du 21 novembre 2013.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total, ce plan porte sur **541 655** actions de performance. Les actions qui seront livrées dans le cadre de ce plan sont des actions existantes de la Société. La période d'acquisition s'achèvera le 20 novembre 2017, et les actions seront livrées le 21 novembre 2017. 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
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2011	**3 662 387**
- droits à actions de performance attribués en novembre 2012	542 370
- création/livraison d'actions	(641 669)
- droits devenus caducs ou annulés	(897 242)
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2012	**2 665 846**
- droits à actions de performance attribués en novembre 2013	541 655
- création/livraison d'actions	(188 055)
- droits devenus caducs ou annulés	(1 960)
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2013	**3 017 486**

Le tableau ci-dessous donne pour les six plans d'attribution d'actions de performance 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 restant à remplir :

Date d'attribution	Nombre de droits au 31/12/2013	Échéance de la période d'acquisition fin mars 2014	fin mars 2015	fin mars 2016	fin nov 2016	Fin nov 2017	type d'actions
19/11/2009	929 691	929 691					à émettre
19/11/2009	345 160	345 160					à émettre
18/11/2010	249 520		249 520				à émettre
24/11/2011	409 090	170 164		238 926			à émettre
22/11/2012	542 370				542 370		existantes
21/11/2013	541 655					541 655	–
TOTAL	**3 017 486**	**1 445 015**	**249 520**	**238 926**	**542 370**	**541 655**	

10.6 Plans d'attribution d'unités de performance

Des plans d'attribution d'unités de performance, assujettis à des conditions de présence et de performance ont été mis en œuvre en 2012 et 2013. Lesdits plans ne donneront pas lieu à émission d'actions nouvelles ou remise d'actions existantes et donneront à leurs bénéficiaires la possibilité de recevoir à long terme une rémunération en espèce dont le montant sera déterminé par référence au cours de bourse de l'action Saint-Gobain :

Au 31 décembre 2013, deux plans d'attribution d'unités de performance sont en cours :

- **un plan de rémunération à long terme sous la forme d'unités de performance, au profit de certains cadres et dirigeants du groupe en France, dont le principe a été approuvé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012.** Au total ce plan porte sur 536 400 unités de performance avec une période d'exercice allant du 22 novembre 2016 au 21 novembre 2022 ;
- **un plan de rémunération à long terme sous la forme d'unités de performance, au profit de certains cadres et dirigeants du groupe en France, dont le principe a été approuvé par le Conseil d'administration du 21 novembre 2013.** Au total ce plan porte sur 588 535 unités de performance avec une période d'exercice allant du 21 novembre 2017 au 20 novembre 2023.

10.7 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 2013, le Groupe a émis au titre du PEG 4 499 142 actions nouvelles (en 2012 : 4 387 680) de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 24,77 € (en 2012 : 28,59 €).

10.8 Nombre potentiel d'actions

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'**Assemblée Générale mixte du 7 juin 2012,** le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir:

- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions assorties de conditions de performance, dans la limite de 1% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 5 310 526 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (14e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 7 juin 2012);
- d'attribuer gratuitement des actions existantes assorties de conditions de performance, dans la limite de 0,8% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 4 248 420 actions gratuites (15e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 7 juin 2012), le nombre d'actions attribué gratuitement s'imputant sur le plafond fixé à la 14e résolution sur les options.

Dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant:

- le 22 novembre 2012: 542 370 actions de performance et 253 000 options (voir §10.4 et 10.5);
- le 21 novembre 2013: 541 655 actions de performance et 247 250 options (voir §10.4 et 10.5).

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'**Assemblée Générale mixte du 6 juin 2013,** 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 106 250 000 actions nouvelles comportant un droit préférentiel de souscription, ainsi que des valeurs mobilières représentatives de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité, au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (11e à 15e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 6 juin 2013);
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 10 625 000 actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (16e résolution non cumulable avec le montant maximal des 106 250 000 actions indiqué au paragraphe ci-dessus/durée de validité 26 mois à compter du 6 juin 2013).

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'**Assemblée Générale mixte du 7 juin 2012** (16e résolution), le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain avait jusqu'à décembre 2013 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 était de 536,25 millions d'euros soit 134,1 millions d'actions. Il n'a pas été fait usage de cette autorisation.

Si tous les plans d'options en cours étaient réalisés par émission d'actions nouvelles alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à **578 573 948** 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 **688 550 199** actions.

NOTE 11 Autres fonds propres

Titres participatifs

En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs de 1 000 francs de nominal, maintenant fixé à 152,45 euros depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 606 883, soit un montant nominal de 92,5 millions d'euros.

La rémunération de ces titres participatifs est comprise entre 75 et 125% du TMO, en fonction des résultats consolidés du Groupe Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 5,30 euros.

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain a également émis 194 633 titres participatifs de 1 000 écus de nominal, aujourd'hui de 1 000 euros.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2013 s'élève à 77 516, soit un montant nominal de 77,5 millions d'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 un minimum de 4,5% et un plafond de 6,75% si le TMOE est inférieur à 5% ou de TMOE + 1,75% si le TMOE est supérieur à 5%. Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 63,70 euros, payé en deux fois (33,55 euros + 30,15 euros).

L'ensemble de ces titres participatifs n'est pas remboursable et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

NOTE 12 État des provisions

(en milliers d'euros)	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
Réglementées						
Plus-values réinvesties	6 427					6 427
Autres	9 390	2 148	(11 527)			11
	15 817	**2 148**	**(11 527)**	**0**	**0**	**6 438**
Pour risques						
Pour impôts	88 576	4 227			2 680	95 483
Plans d'options d'achat non couverts	0					0
Autres risques	2 183	5 482	(595)		(92)	6 978
	90 759	**9 709**	**(595)**	**0**	**2 588**	**102 461**
Pour charges						
Retraites et indemnités de fin de carrière (1)	74 894	9 961	(2 088)		(459)	82 308
Actions de performance	15 930	12 159				28 089
Autres charges	494	66	(24)		(25)	511
	91 318	**22 186**	**(2 112)**	**0**	**(484)**	**110 908**
Pour dépréciation						
Sur participations	631	29 448				30 079
Sur titres immobilisés	9 328		(9 230)			98
Sur clients douteux	0					0
Sur portefeuille VMP	21 869	6 486	(21 869)			6 486
	31 828	**35 934**	**(31 099)**	**0**	**0**	**36 663**
Impact Résultat exploitation		**9 976**	**(2 108)**			
Impact Résultat financier		**35 934**	**(31 099)**			
Impact Résultat exceptionnel		**24 067**	**(12 125)**			

(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 3,50 % en 2013, alors que celui de 2012 était de 3,25 %.

NOTE 13 Dettes

Les dettes (14 874 millions d'euros) enregistrent une diminution nette de 745 millions qui s'explique principalement par la diminution des emprunts obligataires de 640 millions d'euros, la diminution des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit pour 169 millions d'euros, la diminution des dettes fiscales et sociales et les produits constatés d'avance pour 25 millions d'euros et l'augmentation des emprunts et dettes financières divers et autres dettes pour 89 millions d'euros

Analyse des emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance À un an au plus	Échéance À plus d'un an
Autres emprunts obligataires (1)	9 385 770	865 468	8 520 302
Emprunts (1) et dettes auprès des établissements de crédit (2)	8 417	8 417	0
Emprunts et dettes financières divers (1) et (3)	5 344 001	5 344 001	
Sous-total emprunts et dettes financières	**14 738 188**	**6 217 886**	**8 520 302**
Dettes fiscales et sociales	73 979	73 979	–
Autres dettes (3)	59 180	58 980	200
Produits constatés d'avance	2 270	2 270	
Total des dettes (4)	**14 873 617**	**6 353 115**	**8 520 502**
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	1 701 414		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	(2 439 602)		
(2) dont :			
– à 2 ans au maximum à l'origine	8 417		
– à plus de 2 ans à l'origine	0		
(3) dont			
– dettes envers les associés	Néant		
– Emprunts souscrits en cours d'exercice auprès des filiales	0		
– Emprunts remboursés en cours d'exercice aux filiales	0		
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	4 136 230		

Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2013	2012
Dettes à moyen et long terme		
Partie à long terme		
Échéance comprise entre le 1er janvier et le 31 décembre :		
2014		1 163 202
2015	1 000 000	1 000 000
2016	1 059 842	1 067 602
2017	1 484 549	1 494 010
2018	839 681	750 000
2019	950 000	750 000
2020 et au-delà	3 153 710	2 859 520
Échéance indéterminée	32 520	32 520
Total partie à plus d'un an des dettes financières	**8 520 302**	**9 116 854**
Partie à un an au plus	**1 361 715**	**1 984 092**
Total	**9 882 017**	**11 100 946**
Autres dettes financières court terme		
Emprunts Groupe	4 733 077	3 658 735
Banques créditrices et autres emprunts court terme	8 417	21 091
Divers	114 677	695 605
Total	**4 856 171**	**4 375 431**
TOTAL GÉNÉRAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**14 738 188**	**15 476 377**

Par devise, les emprunts et dettes financières à long terme s'analysent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2013	2012
Euro	8 728 436	10 008 120
Livre sterling	1 026 292	1 048 425
Couronne norvégienne	92 433	0
Yen	34 856	44 401
TOTAL	**9 882 017**	**11 100 946**

Il faut noter que les frais relatifs à la mise en place des emprunts sont amortis au 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 9 charges à répartir).

13.1 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.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation au 31 décembre 2013 est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

La rémunération de ces titres est à taux variable (indexation Euribor). Le montant versé par titre en 2013 s'est élevé à 31,68 euros.

Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

13.2 Principaux mouvements intervenus en 2013 sur les emprunts obligataires

Au cours de l'année 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes qui permettent au Groupe de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen :

- Le 27 mars 2013, une émission obligataire de 750 millions de couronnes norvégiennes à 5 ans (échéance 2018) avec un coupon de 4 %.
- Le 28 mars 2013, un placement privé de 100 millions d'euros à 20 ans (échéance 2033) avec un coupon de 3,875 %.
- Le 5 juin 2013, un placement privé de 164 millions d'euros à 10,5 ans (échéance décembre 2023) avec un coupon de 2.875 %. Il a été porté à 362 millions d'euros par cinq abondements :
  - le 3 juillet, un abondement de 70 millions d'euros ;
  - le 21 octobre, deux abondements pour un montant total de 66 millions d'euros ;
  - le 26 novembre, deux abondements pour un montant total de 62 millions d'euros.
- Le 25 septembre 2013, un placement privé de 37 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,18 %.
- Le 27 septembre 2013, un placement privé de 10 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,16 %.

Le 29 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt bancaire de 155 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 20 mai 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 575 millions d'euros arrivé à échéance.

Le 16 septembre 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 606 millions d'euros arrivé à échéance.

13.3 Programmes de financement

Le Groupe 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 2013, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes *(en millions de devises)*	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31 décembre 2013	Encours 31 décembre 2013	Encours 31 décembre 2012
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	15 000	9 375	9 246
US Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 (*)	0	0
Euro Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 (*)	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	110	691

(*) Équivalent à 725 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2013

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 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 1,5 milliard d'euros à échéance décembre 2017 a été conclu en décembre 2012. Ce crédit syndiqué a été renégocié en décembre 2013 et prorogé jusqu'en décembre 2018 pour un montant de 1,461 milliard d'euros;
- un second crédit syndiqué de 2,539 milliards d'euros à échéance décembre 2018 comprenant deux options d'extensions d'un an supplémentaire chacune a été conclu en décembre 2013. À cette occasion la ligne de crédit de 2,5 milliards d'euros à échéance décembre 2015 a été annulée;

Au niveau actuel de note de la dette à long terme du Groupe Saint-Gobain, ces deux crédits syndiqués ne comportent pas de ratio financier.

Au 31 décembre 2013, aucune de ces deux lignes de crédit n'est utilisée.

NOTE 14 Transactions avec les entreprises et parties liées

14.1 Transactions avec les entreprises liées

(en milliers d'euros)	Montant net concernant les entreprises liées (1) consolidées par IG	(2) avec lesquelles la société a un lien de participation	Hors Groupe	Total net du poste au 31/12/2013
Postes de bilan				
Titres de participations	12 777 888	187		12 778 075
Créances rattachées à des participations	12 489 086			12 489 086
Autres titres immobilisés		77		77
Prêts	1 184 985		41 625	1 226 610
Créances autres	1 298 563	110	21 520	1 320 193
Valeurs mobilières de placement	113 999		2 850 621	2 964 620
Disponibilités			750 746	750 746
Autres emprunts obligataires			9 385 770	9 385 770
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			8 417	8 417
Emprunts et dettes financières divers	5 227 165	2 159	114 677	5 344 001
Dettes fiscales et sociales			73 979	73 979
Autres dettes	12 211	400	46 569	59 180
Postes du compte de résultat				
Produits de participations	598 772	(29)		598 743
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	2		28 529	28 531
Autres intérêts et produits assimilés	595 402	1		595 403
Intérêts et charges assimilées	42 002	17	501 692	543 711

(1) Sociétés consolidées par intégration globale.
(2) Sociétés non consolidées par intégration globale.

14.2 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 15 Inventaire du portefeuille

	Pays	Valeur nette comptable	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	5 768 287	100,00	251 014 613
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	891 512	100,00	11 790 698
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 Cristalería	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	132 080	16,19	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 800	99,91	3 197 027
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		–	–	–
Diverses sociétés étrangères		452	–	–
Titres de participation		**12 778 075**		
Cie de Saint-Gobain (actions propres)	France	–	–	–
Cie de Saint-Gobain (actions propres en voie d'annulation)	France	–	–	–
Diverses sociétés françaises		77	–	–
Autres titres immobilisés		**77**		
TOTAL TITRES		**12 778 152**	**–**	**–**

NOTE 16 Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital

Sociétés *(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)*	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Cie	Avals et cautions fournis par la Cie	Chiffre d'affaires HT 2013	Bénéfice (ou perte) 2013	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2013
1 - FILIALES (1) 50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										
Spafi 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 3 012 175	k EUR 4 172 303	100,00	5 768 287	5 768 287	-		k EUR 102	k EUR 344 018	514 580
Partidis 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 193 509	k EUR 454 687	100,00	2 065 919	2 065 919	1 480 000		k EUR 4 754	k EUR (129 604)	208 492
S.G. Matériaux de Construction 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 310 221	k EUR (1 061 536)	100,00	1 723 712	1 723 712	4 880 000		k EUR 26 210	k EUR (156 462)	
Vertec 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 188 651	k EUR 829 937	100,00	891 512	891 512	-		k EUR -	k EUR 103 198	158 939
Saint-Gobain Benelux Bouleverd de la Plaine 5 B 1050 Bruxelles	k EUR 812 345	k EUR 123 277	100,00	812 344	812 344	-		k EUR -	k EUR 27 473	
Saint-Gobain Building Distrib Deutsch Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	k EUR 100 000	k EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	-		k EUR 1 400 712	k EUR 6 689	6 689
S. G. Glass Benelux SA Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	k EUR 388 300	k EUR 22 828	16,19	160 880	132 080	-		k EUR 63 574	k EUR (26 091)	
S. G. Isover G+H AG Burgermeister-Grünzweig-Strasse 1 D-67059 Ludwigshafen	k EUR 82 000	k EUR 11 426	99,91	153 800	153 800	-		k EUR 364 072	k EUR 4 201	4 201
S. G. Vetrotex Deutschland GmbH Bicherouxstrasse 61 D-52134 Herzogenrath	k EUR 23 008	k EUR 139 936	100,00	153 669	153 669	-		k EUR 6 791	k EUR (93 965)	(93 965)
S. G. Glass Deutschland GmbH Viktoriaallee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 32 899	60,00	87 197	86 660	-		k EUR 332 745	k EUR (242 683)	(270 263)
S G Do Brasil 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 1 417 564	k BRL 257 661	55,31	220 001	220 001	-		k BRL 3 073 132	k BRL 170 091	28 920
Saint-Gobain Autoglas GmbH Viktoriaallee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 19 130	60,00	72 833	72 833	-		k EUR -	k EUR 7 252	5 166
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH Viktoriaallee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 10 226	k EUR 50 925	100,00	61 151	61 151	-		k EUR -	k EUR (3 183)	(3 183)
Saint-Gobain Vidros SA 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 371 159	k BRL 3 086	99,96	67 181	67 181	-		k BRL 396 622	k BRL (36 477)	5 956

(1)Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2013 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

Sociétés *(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)*	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Cie	Avals et cautions fournis par la Cie	Chiffre d'affaires HT 2013	Bénéfice (ou perte) 2013	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2013
2 - PARTICIPATIONS 10 à 50 % du capital détenu par la Compagnie										**(1)**
S. G. Cristalería Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	k EUR 134 512	k EUR 679 058	16,35	211 220	211 220	355 000		k EUR 360 262	k EUR (164 078)	0
Saint-Gobain Emballage 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 432 524	20,52	61 553	61 553			k EUR 679 488	k EUR 105 777	23 779
SEPR 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 6 565	25,73	53 310	53 310	10 000		k EUR 122 032	k EUR (32 400)	6 974
AUTRES										
Filiales à plus de 50 %										
Françaises ensemble				3 428	3 428					56
Étrangères ensemble				14 045	14 045		500 848			(67)
Participations de 10 à 50 %										
Françaises ensemble										-
Étrangères ensemble				0	0					
Autres titres				**31 677**	**30 837**	**650 000**				**2 480**
Actions propres										
Actions propres en vue d'annulation										
TOTAL GÉNÉRAL				**12 808 328**	**12 778 151**	**7 375 000**	**500 848**			**598 754**

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2013 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

NOTE 17 Engagements hors bilan

Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements donnés liés au périmètre du Groupe	Date	Contrepartie	Montant 2013 *(k EUR)*	Montant 2012 *(k EUR)*
Au titre de l'amende infligée par la Commission européenne (Voir Note 20 Litiges § 20.2) :	indéterminée	multiples	1 102 393	1 075 396
Titrisation des créances Saint-Gobain Receivable Corporation	indéterminée	Citibank	90 638	88 883
Garantie d'engagement pris par Saint-Gobain Isover (fourniture d'électricité)	31/12/2025	Exeltium	30 690	32 860
Garantie pour litiges entre sociétés intégrées fiscalement et l'administration fiscale	indéterminée	Administration fiscale	15 712	
Engagement vis-à-vis du personnel de sociétés allemandes du Groupe (préretraite)	30/12/2015	Sparkasse Aachen	5 810	9 354
Garantie loyers des Miroirs siège social	30/06/2023	Miroirs A & B	3 000	
Vis-à-vis des tiers en tant que membre de Groupements d'intérêt économique (GIE):	indéterminée	tiers GIE	2 972	2 710
Vis-à-vis de la fondation Saint-Gobain Initiatives	31/01/2015	tiers SG Initiatives	1 600	
Garantie donnée aux sociétés françaises dont les salariés sont bénéficiaires d'unités de performance	multiples	multiples	760	
Garantie donnée aux salariés de la société bénéficiaires d'unités de performance	multiples	multiples	568	
Engagement sociaux Allemagne (fonds de garantie)	indéterminée	Eigene Bursch	190	190
Divers engagements hors bilan donnés	multiples	multiples	96	96

Engagements hors bilan liés au financement de la société

Engagements hors bilan donnés liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2013 *(k EUR)*	Montant 2012 *(k EUR)*
Garantie emprunt obligataire Saint-Gobain Nederland	25/05/2014	BNP Paribas	500 848	500 848
Dans le cadre du contrat de liquidités	janv-14	Exane		484
Contrevaleur en euros des changes à terme à payer	multiples	multiples	1 083 940	816 512
Contrevaleur en euros des *swaps* de devises à payer	multiples	multiples	3 311 849	1 797 692

Engagements hors bilan reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2013 *(k EUR)*	Montant 2012 *(k EUR)*
Dans le cadre du contrat de liquidités	janv-14	Exane	159	803
Contrevaleur en euros des changes à terme à recevoir	multiples	multiples	1 084 790	827 538
Contrevaleur en euros des *swaps* de devises à recevoir	multiples	multiples	3 329 329	1 806 121
Ligne de crédit non utilisée 2010/2015	15/12/2018	multiples	2 539 000	2 500 000
Ligne de crédit non utilisée 2012/2017	07/12/2018	multiples	1 461 000	1 500 000
Encours de swaps sur actions en couverture des unités de performance	multiples	multiples	4 850	

Engagements hors bilan donnés et reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2013 *(k EUR)*	Montant 2012 *(k EUR)*
Encours de ventes d'options de change	multiples	multiples	37 842	
Encours d'achats d'options de change	multiples	multiples	37 842	
Encours de *swaps* de taux Emprunteur fixe/ Prêteur fixe	multiples	multiples	299 868	308 135
Encours de *swaps* de taux Emprunteur variable/ Prêteur fixe	multiples	multiples	95 000	95 000
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	46 193	41 713
Encours de *swaps* de matières premières payeur variable/ receveur fixe	multiples	multiples	46 193	41 713

Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles de la société

Néant.

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 9 952 milliers d'euros. Pour les litiges ainsi garantis, le Trésor public a également requis une inscription de privilèges en sa faveur pour un montant de 10 592 milliers d'euros. À cela vient s'ajouter une inscription au privilège de 16 900 milliers d'euros pour un litige fiscal entre une société intégrée et l'administration fiscale pour lequel une garantie a également été fournie et figure en engagements donnés liés au périmètre du groupe consolidé.

NOTE 18 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 2013 se décompose comme suit :

- au titre du contrôle légal des comptes : 1,3 million d'euros,
- au titre des autres diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes : 0,3 million d'euros.

NOTE 19 Informations sur le personnel

Effectifs

	2013	2012
Siège social Les Miroirs à La Défense		
Cadres	175	184
Agents de maîtrise	40	41
Employés	7	6
Total	**222**	**231**
dont contrats à durée déterminée	6	2

	2013	2012
Établissement allemand Aix-la-Chapelle		
Cadres	75	66
Agents de maîtrise	114	128
Employés	1	1
Total	**190**	**195**
dont contrats à durée déterminée	2	2

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 18 921 heures au 31/12/2013, la valeur correspondante est estimée à 401 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 2013 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 13,9 millions d'euros (12,6 millions d'euros en 2012), dont 4,0 millions d'euros (4,6 millions d'euros en 2012) au titre de la part variable brute de ces rémunérations et un montant de 0,9 million a été versé au titre des indemnités de fin de contrat de travail (aucun montant en 2012).

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 47,2 millions d'euros (41,8 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2013 est de 0,8 million d'euros soit un montant identique à celui de l'exercice précédent.

NOTE 20 Litiges

20.1 Litiges relatifs à l'amiante

Les litiges suivants qui concernent les filiales du Groupe, sont à signaler, sachant toutefois que les charges et provisions qui s'y rapportent sont comptabilisées par les sociétés concernées.

Litiges français relatifs à l'amiante

Actions en faute inexcusable

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 2013 à celles engagées depuis 1997. 767 actions au total au 31 décembre 2013 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 767 procédures, 704 sont au 31 décembre 2013 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 définitivement versées par Everite et Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global d'environ 1,4 million d'euros.

Concernant les 63 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2013, huit 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. 31 autres de ces 63 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 24 actions restantes, 20 sont, au 31 décembre 2013, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : deux sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance maladie, 18 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les quatre dernières actions ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

Par ailleurs, 198 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2013 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de quatorze 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 2013, 135 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 62 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

Les indemnisations définitivement versées par ces sociétés l'ont été pour un montant global d'environ 0,9 million d'euros.

S'agissant des 63 actions restant en cours au 31 décembre 2013, quatre en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance maladie, 49 sont en cours sur le fond dont 34 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 15 devant des Cours d'appel. Par ailleurs sept actions sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations et ou sur l'affectation de la charge financière des indemnisations, dont six devant des Cours d'appel et une devant la Cour de cassation. Enfin les trois actions restantes ont fait l'objet de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

Actions en préjudice d'anxiété

Par ailleurs neuf sociétés françaises du Groupe qui, pour cinq d'entre elles, exploitent ou ont exploité en France des établissements «classés amiante» font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de nature différente des actions visées ci-dessus.

Par établissements «classés amiante», il faut entendre des établissements industriels, fermés ou en activité, qui ont dans le passé, soit fabriqué des matériaux contenant de l'amiante, soit utilisé des équipements de protection et d'isolation en amiante et qui sont inscrits par arrêté ministériel sur la liste des établissements ouvrant droit pour les salariés y travaillant ou y ayant travaillé au bénéfice de l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (ACAATA).

Il s'agit d'actions, 765 au total au 31 décembre 2013, engagées par des salariés ou anciens salariés non atteints de maladie professionnelle due à l'amiante, bénéficiaires ou non de l'ACAATA, en vue d'obtenir l'indemnisation de divers préjudices ayant pour origine leur exposition prétendue à l'amiante. Sur ces 765 procédures, 51 sont définitivement terminées. Trois demandeurs ont été totalement déboutés; pour les 48 autres, dont l'exposition au risque a été reconnue, les demandes ont été admises pour un montant global d'indemnisation de 0,6 million d'euros. Sur les 714 actions restantes, 78 sont en instance devant les Cours d'appel compétentes dont une sur appel du demandeur et 77 sur appel des sociétés concernées, 635 sont en instance devant les Conseils de prud'hommes compétents à différents stades de la procédure et une a fait l'objet d'une radiation d'instance par le bureau de conciliation du Conseil de prud'hommes compétent, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans.

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 2013

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 500 en 2013, comparé à 4 000 en 2012, 4 000 en 2011, 5 000 en 2010 et 4 000 en 2009. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Les litiges visant CertainTeed sont réglés dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions ou rejetés. Environ 4 500 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2013 (contre 9 000 en 2012, 8 000 en 2011, 13 000 en 2010, et 8 000 en 2009). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2012 (43 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 43 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2013. 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 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2013, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2012 et en 2011, inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), et supérieur à celui comptabilisé en 2009 (75 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2013 à 407 millions d'euros, soit 561 millions de dollars (contre 417 millions d'euros, soit 550 millions de dollars au 31 décembre 2012, 389 millions d'euros soit 504 millions de dollars au 31 décembre 2011, 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, et 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009).

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 2013 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2013 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2013), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées en 2013 par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 66 millions d'euros soit 88 millions de dollars (contre 52 millions d'euros soit 67 millions de dollars en 2012, 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars en 2011, 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, et 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 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 2013 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 sur des faits commis entre 1998 et 2003 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.

L'audience devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg a eu lieu le 11 décembre 2012. La décision était attendue dans un délai de six à douze mois, mais au 1er février 2014, elle n'avait toujours pas été rendue et l'on s'attend à ce qu'elle le soit au cours de l'année 2014. En revanche, la Commission, par décision du 28 février 2013, a rectifié le montant de l'amende prononcée en novembre 2008 en le diminuant de 16 millions d'euros afin de réparer une erreur qu'elle a reconnu avoir commise dans le calcul du chiffre d'affaires ayant servi de base au calcul de l'amende.

Le nouveau montant de l'amende prononcé par la Commission s'établit donc à 880 millions d'euros.

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 1 119 millions d'euros au 31 décembre 2013.

NOTE 21 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 2013

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 2013, 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 l'élément suivant :

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 (paragraphe « Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés »). 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 2013.

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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 février 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit Département de KPMG S.A.	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Jean-Paul Thill	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 2013 à 915,8 millions d'euros (761,7 millions d'euros en 2012). Il est constitué pour l'essentiel par les produits financiers en provenance des filiales et participations (dividendes et remontée des résultats pour les filiales de la succursale allemande) qui ressortent en 2013 à 598,7 millions d'euros (565,8 millions d'euros en 2012).

Les capitaux propres, avant affectation du résultat de l'exercice, s'élèvent au 31 décembre 2013 à 16 420,8 millions d'euros contre 15 506,1 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Faits marquants de l'exercice

Opérations sur capitaux propres

Les principaux mouvements de capitaux propres sont :
- le 15 mai a été constatée une augmentation des capitaux propres de 110,8 millions d'euros à la suite de la souscription de 4 499 142 actions au prix de 24,77 euros dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe ;
- le 5 juillet a été mis en paiement le dividende de la société pour un montant de 654,1 millions d'euros ;
- le 5 juillet a été constatée une augmentation des capitaux propres de 473,6 millions d'euros à la suite de la souscription de 16 866 171 actions au prix de 28,12 euros dans le cadre du paiement du dividende sous forme d'actions.

Opérations de financement

Au cours de l'année 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes qui permettent au Groupe de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen :
- le 27 mars 2013, une émission obligataire de 750 millions de couronnes norvégiennes à 5 ans (échéance 2018) avec un coupon de 4 % ;
- le 28 mars 2013, un placement privé de 100 millions d'euros à 20 ans (échéance 2033) avec un coupon de 3,875 % ;
- le 5 juin 2013, un placement privé de 164 millions d'euros à 10,5 ans (échéance décembre 2023) avec un coupon de 2,875 %. Il a été porté à 362 millions d'euros par cinq abondements :
  - le 3 juillet, un abondement de 70 millions d'euros,
  - le 21 octobre, deux abondements pour un montant total de 66 millions d'euros,
  - le 26 novembre, deux abondements pour un montant total de 62 millions d'euros ;
- le 25 septembre 2013, un placement privé de 37 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,18 % ;
- le 27 septembre 2013, un placement privé de 10 millions d'euros à 20 ans (échéance septembre 2033) avec un coupon de 4,16 % ;
- le 29 janvier 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt bancaire de 155 millions d'euros arrivé à échéance ;
- le 20 mai 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 575 millions d'euros arrivé à échéance ;
- le 16 septembre 2013, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 606 millions d'euros arrivé à échéance.

Autre

L'immeuble du siège Les Miroirs a été cédé le 30 décembre 2013 et un contrat de location simple a été conclu avec l'acquéreur.

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)	2013	2012
Fournisseurs	10 868	10 760
- Échus	*1 430*	*2 091*
- Total non échus	*9 438*	*8 669*
0 à 60 jours	*9 438*	*8 662*
plus de 60 jours	*0*	*7*

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)	2013	2012	2011	2010	2009
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 220 707	2 124 503	2 142 255	2 123 346	2 051 724
Nombre d'actions ordinaires existantes	555 176 790	531 125 642	535 563 723	530 836 441	512 931 016
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	176 945	175 675	176 302	176 128	171 655
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	775 752	630 125	962 144	1 056 117	908 322
Impôts sur les bénéfices	201 647	135 663	145 386	160 637	150 254
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	915 758	761 733	1 085 384	1 176 909	1 038 013
Résultat distribué - Dividendes	(1) 684 547	(2) 654 065	(3) 646 300	(4) 603 165	(5) 508 701
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,40	1,19	1,80	1,99	1,77
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,65	1,43	2,03	2,22	2,02
Dividende net attribué à chaque action	1,24	1,24	1,24	1,15	1,00
4 - Personnel (6)					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	222	231	224	224	224
Montant de la masse salariale de l'exercice	29 350	28 122	29 664	26 796	21 302
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	13 781	22 892	17 276	15 145	13 569

(1) Montant estimé au 31 janvier 2014 sur la base de 555 176 790 actions (capital social au 31 décembre 2013) diminuée de 3 122 495 actions propres détenues au 31 janvier 2014.

(2) Sur la base de 531 125 642 actions (capital social au 31 décembre 2012) diminuée de 3 653 495 actions propres à la date de distribution, soit 527 472 147 actions.

(3) Sur la base de 535 563 723 actions (capital social au 31 décembre 2011) diminuée de 9 540 000 actions annulées au 31 mai 2012) et de 4 813 883 actions propres détenues à la date de distribution, soit 521 209 840 actions.

(4) Sur la base de 530 836 441 actions (capital social au 31 décembre 2010) diminuée de 6 345 091 actions propres détenues à la date de distribution, soit 524 491 350 actions.

(5) 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.

(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.
Les taux de conversion utilisés sont les taux moyens de l'exercice 2013.

FRANCE

Saint-Gobain Glass France : production et transformation de vitrage. Ventes : 252,4 millions d'euros. Personnel : 812. Détient :

- M.O. Pays de Loire, M.O. Armorique, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, SGGS Menuisiers Industriels, 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, Vetrotech Saint-Gobain France, Vetrotech SG Atlantique. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel des filiales de transformation : 2 521.
- EuroKera (50 %). Personnel : 135.
- Keraglass (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Personnel : 101.
- Saint-Gobain Sovis : verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel : 79.
- Verrerie de Saint-Just : verres décoratifs. Personnel : 36.
- Saint-Gobain Sully : vitrage ferroviaire et aviation. Personnel : 528.
- Saint-Gobain Glass Logistics : transports.
- Saint-Gobain Recherche (34,5 % par SG Glass et 100 % Groupe) : centre de recherche sur le verre et sur les matériaux de construction. Personnel : 432.
- Samin : exploitation de carrières. Personnel : 125.

Eurofloat (50 %) : production de verre de base. Personnel : 101.

Saint-Gobain Sekurit France : transformation de vitrage automobile. Ventes : 179,8 millions d'euros. Personnel : 735. 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 : 33 millions d'euros. Personnel : 87.

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 : 122 millions d'euros. Personnel : 695. Détient :

- Savoie Réfractaires : fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes : 24,2 millions d'euros. Personnel : 167.
- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs : production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes : 21,3 millions d'euros. Personnel : 107.
- Saint-Gobain Matériaux Céramiques : production de seeded-gel. Ventes : 17,6 millions d'euros. Personnel : 23, qui détient Saint-Gobain Coating Solutions. Ventes : 10,3 millions d'euros. Personnel : 28.
- Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Études Européennes (35 % par SEPR et 100 % Groupe) : centre de recherche sur les céramiques. Personnel : 206.
- Valoref SA. : recyclage.

Saint-Gobain Performance Plastics Europe : holding. Détient :

- 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 : 13,3 millions d'euros. Personnel : 66.
- Saint-Gobain Performance Plastics France : Fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 46,2 millions d'euros. Personnel : 315.
- Saint-Gobain Adfors France. Ventes : 17,5 millions d'euros. Personnel : 12.

Saint-Gobain Abrasifs (France) : production d'abrasifs appliqués, de meules et de superabrasifs. Ventes : 150,1 millions d'euros. Personnel : 493.

Saint-Gobain Isover : production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes : 392,5 millions d'euros. Personnel : 923. Détient :

- Saint-Gobain Eurocoustic : production de produits isolants en laine de roche et de carreaux pour plafonds. Ventes : 68,4 millions d'euros. Personnel : 187.
- Saint-Gobain Ecophon SA : plafonds acoustiques. Ventes : 4,2 millions d'euros. Personnel : 33.
- Plafométal : plafonds métalliques. Ventes : 26,8 millions d'euros. Personnel : 90.

Placoplatre : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 535 millions d'euros. Personnel : 1 588.

Saint-Gobain Matériaux de Construction : holding. Détient :

- Saint-Gobain Weber : production de mortiers industriels. Ventes : 2,3 milliards d'euros. Personnel : 9 853. Ces chiffres incluent les filiales de Weber et Maxit dans 48 pays, y compris dans des pays cités dans la suite de ce document.

Saint-Gobain PAM : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de bâtiment. Ventes : 731,9 millions d'euros. Personnel : 2 444. Détient :

- Saint-Gobain Seva : équipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes : 53,8 millions d'euros. Personnel : 286.

Partidis : holding des activités de Distribution de matériaux pour le bâtiment.
Ventes : 8,1 milliards d'euros. Personnel : 29 909. Détient :
- Point.P France, Belgique. Distribution de matériaux de construction au travers de :
- 11 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest),
- 9 sociétés nationales (Brossette, DSC, DAI, Asturienne, DMBP, PUM Plastiques, DMTP, Eurobéton, Décoram) et une société en Belgique.

2 123 points de vente (2 109 en France et 14 en Belgique).
- Lapeyre : spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, K par K et GAM (France), 134 points de vente (131 en France, 3 en Suisse).

Saint-Gobain Emballage : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 670,4 millions d'euros. Personnel : 1 874. Détient :
- VOA Verrerie d'Albi : emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 103,3 millions d'euros. Personnel : 314.
- Saga Décor : décoration de bouteilles et de pots. Ventes : 11,5 millions d'euros. Personnel : 88.

Verallia : holding.

Spafi : holding.

Vertec : holding.

EUROPE CENTRALE

Allemagne

Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH : production et transformation de vitrage. Ventes : 334,7 millions d'euros. Personnel : 948.

Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH : holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 235,5 millions d'euros (filiales incluses). Personnel : 1 491 (filiales incluses).

Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH : société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient :
- Saint-Gobain Autover Deutschland GmbH qui détient elle-même Freudenberger Autoglas GmbH.
- Faba Autoglas Technik GmbH : transformation de vitrage automobile.
- Freeglas GmbH & Co. KG.

Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG : production de vitrage automobile. Ventes : 250,8 millions d'euros. Personnel : 1 275. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik KG : production de vitrage trempé.

Saint-Gobain Autover Deutschland : vitrage de remplacement 59,1 millions d'euros. Personnel : 157.

Avancis GmbH & Co. KG : fabrication de modules photovoltaïques. Personnel : 251.

Saint-Gobain Performance Plastics Isofluor GmbH : spécialisée dans la fabrication de tubes en fluoropolymère. Ventes : 6,8 millions d'euros. Personnel : 59, qui détient elle-même Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH : fabrication et vente de plastiques haute performance pour l'industrie médicale et automobile, et équipements industriels divers. Ventes : 82 millions d'euros. Personnel : 343 ; ainsi que Saint-Gobain PPL MG Sil. Ventes : 15,4 millions d'euros. Personnel : 126.

Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental : fabrication de réfractaires à haute performance. Ventes : 63,2 millions d'euros. Personnel : 399.

Saint-Gobain Ceramic Materials GmbH. Ventes : 38,6 millions d'euros. Personnel : 42.

Saint-Gobain Schleifmittel GmbH et Saint-Gobain Abrasifs GmbH : production et commercialisation de super-abrasifs industriels et de meules. Ventes : 131,1 millions d'euros. Personnel : 698.

Saint-Gobain Isover G + H AG : production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes : 364,1 millions d'euros. Personnel : 1 182. Ces montants incluent Superglass Dämmstoffe GmbH. Commercialisation de matériaux isolants.

Saint-Gobain Rigips GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 274,2 millions d'euros. Personnel : 815.

Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH : Ventes de systèmes de canalisations pour le bâtiment. Holding. Ventes : 106,9 millions d'euros. Personnel : 314. Détient :
- Saint-Gobain HES GmbH : canalisations en fonte ductile. Ventes : 27,3 millions d'euros. Personnel : 29.

Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH : distribution de matériaux de construction (258 points de vente). Ventes : 2 milliards d'euros. Personnel : 5 456.

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 : 387,4 millions d'euros. Personnel : 1 525. Détient :
- GPS Glas Produktions Service : production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes : 10,5 millions d'euros. Personnel : 82.

Autriche

Eckelt Glas GmbH : transformation de vitrage. Ventes : 36 millions d'euros. Personnel : 200.

Glas Ziegler. Ventes : 20,3 millions d'euros. Personnel : 93.

Saint-Gobain Adfors Austria GmbH : production de toiles de verre à peindre. Ventes : 13,7 millions d'euros. Personnel : 72.

Saint-Gobain Isover Austria AG : production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes : 38,6 millions d'euros. Personnel : 170.

Rigips Austria GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 60,7 millions d'euros. Personnel : 208.

Belgique

Saint-Gobain Glass Benelux SA : production et transformation de vitrage. Ventes : 64,2 millions d'euros. Personnel : 292. Détient :

- Saint-Gobain Glass Solutions Belgium. Ventes : 65,1 millions d'euros. Personnel des filiales : 353.

Saint-Gobain Sekurit Benelux SA : transformation de vitrage automobile. Ventes : 20,7 millions d'euros. Personnel : 16. Détient :

- Saint-Gobain Autover Distribution SA. Ventes : 102,7 millions d'euros. Personnel : 110.

Saint-Gobain Abrasives NV. Ventes : 9,9 millions d'euros. Personnel : 16.

Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA : *process* de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes : 27,4 millions d'euros. Personnel : 26.

Saint-Gobain Performance Plastics Chaineux SA et Saint-Gobain Performance Plastics Kontich NV : fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 46,1 millions d'euros. Personnel : 220.

Saint-Gobain Construction Products Belgium : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits d'isolation. Ventes : 131,3 millions d'euros. Personnel : 218.

Saint-Gobain Pipe Systems Belgium. Ventes : 33,8 millions d'euros. Personnel : 28.

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 : 11,3 millions d'euros. Personnel : 93.

Pays-Bas

Sas Van Gent Glasfabriek BV : fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempe. Ventes : 10,5 millions d'euros. Personnel : 84.

Koninklijke Saint-Gobain Glass Nederland : transformation et négoce de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 72,3 millions d'euros. Personnel : 329 (filiales incluses).

Saint-Gobain Autover International BV : distribution de vitrage automobile de remplacement. Ventes : 29 millions d'euros. Personnel : 36.

Saint-Gobain Abrasives Nederland : holding. Détient :

- Saint-Gobain Abrasives BV : production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes : 126,4 millions d'euros. Personnel : 254.

Saint-Gobain Construction Products Nederland BV : fabrication et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits isolants, de plafonds acoustiques et de voile de verre. Ventes : 136,1 millions d'euros. Personnel : 390.

Saint-Gobain Cultilène BV : transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 31,5 millions d'euros. Personnel : 53.

Saint-Gobain Distribution The Netherlands BV : distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas (42 points de vente). Ventes : 299,5 millions d'euros. Personnel : 894.

Galvano Groothandel BV : distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes : 58 millions d'euros. Personnel : 120.

Van Keulen : spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes : 16,4 millions d'euros. Personnel : 47.

Saint-Gobain Nederland Beheer BV : holding.

Saint-Gobain Nederland BV : société financière.

PAYS NORDIQUES ET PAYS BALTES

Danemark

1 euro = 7,45792 couronnes danoises

Saint-Gobain Glass Nordic A/S : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 27,6 millions d'euros. Personnel : 138.

Saint-Gobain Isover A/S : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 44,9 millions d'euros. Personnel : 191.

Saint-Gobain Ecophon A/S : production de produits acoustiques. Ventes : 2,7 millions d'euros. Personnel : 21.

Gyproc A/S : fabrication de plaque de plâtre et dalles pour plafonds. Ventes : 36,9 millions d'euros. Personnel : 134.

Finlande

Saint-Gobain Glass Finland Oy : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 22,5 millions d'euros. Personnel : 145.

Saint-Gobain Construction Products Finland : production et commercialisation de plâtre, produits isolants et produits acoustiques. Ventes : 110 millions d'euros. Personnel : 393.

Saint-Gobain Pipe Systems Oy : production et commercialisation de canalisation. Ventes : 17,2 millions d'euros. Personnel : 32.

Norvège

1 euro = 7,80529 couronnes norvégiennes

Saint-Gobain Bockmann A/S : production de vitrage isolant et vitrage de remplacement. Ventes : 58,3 millions d'euros. Personnel : 272.

Saint-Gobain Ceramic Materials A/S : fabrication et vente de produits de carbure de silicium. Ventes : 47,8 millions d'euros. Personnel : 210.

Gyproc A/S : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 33,7 millions d'euros. Personnel : 71.

Saint-Gobain Byggevarer A/S : commercialisation de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 119,1 millions d'euros. Personnel : 271.

Suède

1 euro = 8,65070 couronnes suédoises

Saint-Gobain Emmaboda Glas AB : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 29,2 millions d'euros. Personnel : 140.

Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB : production de vitrage trempé et feuilleté automobile. Ventes : 65,7 millions d'euros. Personnel : 166.

Saint-Gobain Autover Direktglas AB : vitrage de remplacement. Ventes : 15,8 millions d'euros. Personnel : 59.

Saint-Gobain Abrasives AB : abrasifs. Ventes : 19,5 millions d'euros. Personnel : 26.

Gyproc AB : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 53,2 millions d'euros. Personnel : 116.

Scanpac : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 29,8 millions d'euros. Personnel : 52.

Saint-Gobain Isover AB : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 100,2 millions d'euros. Personnel : 377.

Saint-Gobain Ecophon AB : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 184,7 millions d'euros. Personnel : 418.

Saint-Gobain Distribution Nordic AB : holding des activités de Distribution de produits sanitaire, chauffage et de matériaux de construction sous les enseignes Dahl et Optimera en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Estonie, Lettonie, Lituanie et Roumanie (424 points de vente). Ventes : 3,6 milliards d'euros. Personnel : 7 509.

Estonie

Saint-Gobain Glass Eesti A/S : production de pare-brise de remplacement, négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 61,6 millions d'euros. Personnel : 540.

Saint-Gobain Ehitustooted Eesti A/S : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 25 millions d'euros. Personnel : 53.

Lettonie

1 euro = 0,70146 lats letton

SIA Saint-Gobain Celtniecibas Produkti : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 9,9 millions d'euros. Personnel : 22.

Lituanie

1 euro = 3,4528 litas lituaniens

UAB Saint-Gobain Statybos Gaminiai : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 11,2 millions d'euros. Personnel : 47.

POLOGNE, BULGARIE ET ROUMANIE

Pologne

1 euro = 4,19704 zlotys

Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO (Activité Vitrage) : production, transformation et commercialisation de vitrage, transformation de verre électroménager et vitrage solaire. Ventes : 159,7 millions d'euros. Personnel : 661. Détient :

- Saint-Gobain Polska Sp ZOO : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'ameublement. Ventes : 78,7 millions d'euros. Personnel : 777.

Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp ZOO : production de verre automobile et transport. Ventes : 220,7 millions d'euros. Personnel : 1 625.

Saint-Gobain HPM Polska Sp ZOO : production et commercialisation de voile de verre, de plastiques haute performance et de meules abrasives. Ventes : 113,4 millions d'euros. Personnel : 842.

Saint-Gobain Construction Products Polska : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation, de carreaux pour plafonds, de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 162 millions d'euros. Personnel : 848.

Saint-Gobain Polska (Activité Distribution) : distribution de produits pour le bâtiment (73 points de vente). Ventes : 185,6 millions d'euros. Personnel : 817.

Bulgarie

1 euro = 1,9558 lev

Saint-Gobain Construction Product Eood : production de plâtre, plaques de plâtre, de produits isolants et de mortiers industriels. Ventes : 13,6 millions d'euros. Personnel : 97.

Roumanie

1 euro = 4,41944 nouveaux lei

Saint-Gobain Glass Romania SRL : production de verre plat. Ventes : 68,3 millions d'euros. Personnel : 255.

Saint-Gobain Construction Products Romania SRL : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de laine de roche, distribution de canalisation, production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 61,7 millions d'euros. Personnel : 501.

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE, SLOVAQUIE, HONGRIE ET PAYS DE L'EST ADRIATIQUE

République tchèque

1 euro = 25,98753 couronnes tchèques

Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O. : production de verre feuilleté automobile. Ventes : 81,3 millions d'euros. Personnel : 570.

Saint-Gobain Adfors CZ S.R.O. Ventes : 219 millions d'euros. Personnel : 1 517 (filiales incluses).

Saint-Gobain Abrasives S.R.O. : Distributeur de produits abrasifs. Ventes : 8,5 millions d'euros. Personnel : 33.

Saint-Gobain Construction Products CZ S.R.O. : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation, de matériaux isolants en laine de roche et de carreaux pour plafonds. Ventes : 146,7 millions d'euros. Personnel : 761.

Saint-Gobain PAM CZ S.R.O. : fonderie. Ventes : 22,2 millions d'euros. Personnel : 125.

Saint-Gobain Building Distribution CZ : distribution de matériaux de construction, de carrelages et de sanitaires (51 points de vente). Ventes : 89,1 millions d'euros. Personnel : 516.

Slovaquie

Nitrasklo A.S : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 12,3 millions d'euros. Personnel : 109.

Saint-Gobain Construction Products Slovakia : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds, distribution de canalisation, production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 46,1 millions d'euros. Personnel : 211.

Hongrie

1 euro = 296,93425 forints

Saint-Gobain Construction Products Hungaria : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de mortiers industriels. Ventes : 33,7 millions d'euros. Personnel : 177.

Saint-Gobain Distribution of Construction Materials Hungary : distribution de matériaux de construction (30 points de vente). Ventes : 42,1 millions d'euros. Personnel : 293.

RUSSIE, UKRAINE ET PAYS DE LA COMMUNAUTÉ DES ÉTATS INDÉPENDANTS

Russie

1 euro = 42,32265 roubles

Saint-Gobain Construction Products Russia : production et commercialisation de produits isolants, de plâtre, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 259,4 millions d'euros. Personnel : 854.

Zao Zavod Minplita. Ventes : 31,3 millions d'euros. Personnel : 355.

Kavminsteklo Zao (97,5 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 36,9 millions d'euros. Personnel : 530.

Kamyshinsky Steklotarny (95,5 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 45,5 millions d'euros. Personnel : 541.

Ukraine

1 euro = 10,83146 hryvnias

Saint-Gobain Construction Products Ukraine : commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 10,8 millions d'euros. Personnel : 50.

Consumers Sklo Zorya (96,7 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 45,5 millions d'euros. Personnel : 573.

ESPAGNE, PORTUGAL, MAROC ET ALGÉRIE

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 : 326,7 millions d'euros. Personnel : 1 124. Détient :

- Saint-Gobain Autover : distribution de vitrage automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Wanner : isolation thermique et acoustique. Ventes : 13,3 millions d'euros. Personnel : 192.
- Industrias del Cuarzo (Incusa) : carrière de sable. Ventes : 14,3 millions d'euros. Personnel : 47.
- La Veneciana Iberiaglass S.L. Ventes : 28,7 millions d'euros. Personnel : 174.
- La Veneciana : commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes : 25,9 millions d'euros. Personnel : 139.

Saint-Gobain Abrasivos : production de meules abrasives. Ventes : 29 millions d'euros. Personnel : 121.

Saint-Gobain Performance Plastics España : fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 5,8 millions d'euros. Personnel : 45.

Saint-Gobain Adfors España. Ventes : 11 millions d'euros. Personnel : 65.

Saint-Gobain Placo Iberica S.A : production de plaques de plâtre. Ventes : 101,6 millions d'euros. Personnel : 490.

Saint-Gobain Transformados : transformation de la laine minérale et production pour le marché acoustique et hydroponique. Ventes : 11,8 millions d'euros. Personnel : 39.

Saint-Gobain PAM España SA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 72,1 millions d'euros. Personnel : 232. Détient :

- Saniplast : distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 27,9 millions d'euros. Personnel : 124.

Saint-Gobain Vicasa SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 294,1 millions d'euros. Personnel : 989. Détient :

- Vidrieras Canarias (41 %) : emballages en verre creux. Ventes : 22,5 millions d'euros. Personnel : 88.

Portugal

Saint-Gobain Glass Portugal Vidro Plano SA : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'électroménager. Ventes : 27,7 millions d'euros. Personnel : 19. Détient :

- Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Producao de Energia : transformation de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 21,9 millions d'euros. Personnel : 68.

Saint-Gobain Sekurit Portugal Vidro Automovel SA : transformation de vitrage automobile. Ventes : 38,9 millions d'euros. Personnel : 158. Détient :

- Saint-Gobain Autover Portugal (60 %) : négoce de vitrage automobile de remplacement. Ventes : 11,3 millions d'euros. Personnel : 112.

Saint-Gobain Abrasivos Lda : distributeur de produits abrasifs. Ventes : 7,5 millions d'euros. Personnel : 29.

Saint-Gobain PAM Portugal SA : distribution de canalisation. Ventes : 14 millions d'euros. Personnel : 16.

Saint-Gobain Mondego SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 92,2 millions d'euros. Personnel : 239.

Maroc

1 euro = 11,16504 dirhams marocains

Saint-Gobain Abrasivos Lda (85 %) : distributeur de produits abrasifs. Ventes : 9,5 millions d'euros. Personnel : 94.

Algérie

1 euro = 105,6952 dinars algériens

Alver SPA (99,4 %) : production et commercialisation d'emballages en verre. Personnel : 372.

ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

Royaume-Uni

1 euro = 0,84919 livre sterling

Saint-Gobain Glassolutions Ltd : transformation et distribution de vitrage pour le bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants, pose et installation de vitrages). Réseau de 20 sites, dont 7 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes : 133,2 millions d'euros. Personnel : 977.

Saint-Gobain Glass UK Ltd : production et transformation de vitrage. Ventes : 76,5 millions d'euros. Personnel : 200.

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 : 7,9 millions d'euros. Personnel : 53.
- Saint-Gobain Performance Plastics Corby et Saint-Gobain Performance Plastics Tygaflor Ltd : production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Ventes : 18,7 millions d'euros. Personnel : 43.

Rencol Tolerance Rings Ltd : Ventes : 16,8 millions d'euros. Personnel : 119.

Saint-Gobain Abrasives Ltd. Ventes : 41,7 millions d'euros. Personnel : 190. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des superabrasifs.

British Plaster Board (BPB Plc) : production de plaques de plâtre, plâtres de construction, autres plâtres spéciaux, produits d'isolation et produits acoustiques. Ventes : 522,8 millions d'euros. Personnel : 1 590 (filiales incluses).

Celotex Group : Ventes : 106,4 millions d'euros. Personnel : 172.

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 : 92,2 millions d'euros. Personnel : 380.

Saint-Gobain Building Distribution Ltd : holding des activités de Distribution de matériaux de construction (979 points de vente au Royaume-Uni et en République d'Irlande). Ventes : 2,7 milliards d'euros. Personnel : 11 895 (filiales incluses).

République d'Irlande

Saint-Gobain Performance Plastics Ireland : transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes : 21,9 millions d'euros. Personnel : 80.

Gypsum Industries Ltd Ireland : production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, et production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 45,8 millions d'euros. Personnel : 148.

Afrique du Sud

1 euro = 12,83012 rands

Saint-Gobain Abrasives Pty Ltd : production d'abrasifs appliqués, de superabrasifs et de meules. Ventes : 4,4 millions d'euros. Personnel : 93.

Saint-Gobain Construction Products South Africa Ltd. : production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, production et commercialisation de produits isolants, production de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 134,8 millions d'euros. Personnel : 1 018.

Donn South Africa Ltd (66,7 %) : production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 12 millions d'euros. Personnel : 91.

Saint-Gobain Pipelines South Africa : fabrication de pièces de fonderie. Ventes : 10,5 millions d'euros. Personnel : 238.

ITALIE, GRÈCE, ÉGYPTE ET TURQUIE

Italie

Saint-Gobain Glass Italia SpA : production et transformation de vitrage. Ventes : 87,1 millions d'euros. Personnel : 267.

Saint-Gobain Sekurit Italia S.R.L. : transformation de vitrage automobile. Ventes : 64,4 millions d'euros. Personnel : 240. Détient :

- S.G. Autover Italia S.R.L.
- Sicurglass Sud S.R.L. Ventes de l'ensemble des 2 sociétés : 40,6 millions d'euros. Personnel : 223.

Saint-Gobain Euroveder Italia SpA : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 21,8 millions d'euros. Personnel : 140.

Saint-Gobain Abrasivi SpA : production de meules abrasives. Ventes : 73,7 millions d'euros. Personnel : 315.

SEPR Italia SpA : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 27,2 millions d'euros. Personnel : 146.

Saint-Gobain PPC Italia SpA : fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre), production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds et de mortiers industriels. Ventes : 219,2 millions d'euros. Personnel : 644.

Saint-Gobain PAM Italia SpA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 56,7 millions d'euros. Personnel : 88.

Vemac S.R.L. : distribution de produits pour le bâtiment au travers de 11 agences. Ventes : 39,8 millions d'euros. Personnel : 144.

Saint-Gobain Vetri SpA : production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 512,5 millions d'euros. Personnel : 1 179. Ces montants incluent Ecoglass : récolte et traitement du calcin.

Grèce

Autover Hellas. Ventes : 5,7 millions d'euros. Personnel : 29.

Saint-Gobain Hellas ABEE : production et commercialisation de plâtre et distribution de produits de canalisation. Ventes : 8,2 millions d'euros. Personnel : 46.

Égypte

1 euro = 9,13058 livres égyptiennes

Saint-Gobain Glass Egypt (69,2 %) : production et transformation de vitrage. Personnel : 313.

BPB Placo Egypt for Industrial Investments Sae : production de plâtre. Personnel : 428.

Turquie

1 euro = 2,53287 nouvelles livres turques

Doganer Alci Madencilik Enerji : production et commercialisation de plaques de plâtre. Ventes : 25,5 millions d'euros. Personnel : 102.

Izocam (47.5 %) : production de laine de verre et de laine de roche. Ventes : 137 millions d'euros. Personnel : 436.

Saint-Gobain Rigips Alci : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 21 millions d'euros. Personnel : 104.

Saint-Gobain Weber Yapi : production de mortiers industriels. Ventes : 56,5 millions d'euros. Personnel : 279.

AUTRE EUROPE

Suisse

1 euro = 1,23089 franc suisse

Vetrotech Saint-Gobain International AG : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques et de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 133,7 millions d'euros. Personnel : 296.

Saint-Gobain Isover SA : fabrication et commercialisation de produits isolants, commercialisation de fibres de renforcement. Ventes : 44,8 millions d'euros. Personnel : 162.

Rigips AG : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 70,5 millions d'euros. Personnel : 177.

KBS AG : production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 32,4 millions d'euros. Personnel : 35.

Sanitas Troesch AG : distribution de salles de bains et de cuisines (32 points de vente). Ventes : 465,6 millions d'euros. Personnel : 980.

International Saint-Gobain : holding.

AMÉRIQUE DU NORD

États-Unis

1 euro = 1,32807 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
- Bardeaux de façade
- Granulés
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades)

Détient :
- CertainTeed Ceilings : commercialisation de plafonds acoustiques.

Ventes : 2 milliards d'euros. Personnel : 4 202.
Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de CertainTeed Reinforcement Glass Materials, CertainTeed ceilings et GS Roofing.

Saint-Gobain Glass Corporation : holding. Détient :
- HCS Corporation, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble : 36,9 millions d'euros. Personnel : 61.
- Sage Electrochromics Inc. (100 %) : production de série de verre électrochrome. Personnel : 148.

Saint-Gobain Autover Inc. : vitrage de remplacement. Ventes de l'ensemble : 10,5 millions d'euros. Personnel : 9.

EuroKera North America (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 21,1 millions d'euros. Personnel : 51.

Saint-Gobain Abrasives, Inc. : production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de superabrasifs. Ventes : 574,7 millions d'euros. Personnel : 2 885. 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 : 1,1 milliard d'euros. Personnel : 4 520.

Saint-Gobain Adfors America : production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement. Ventes : 98,4 millions d'euros. Personnel : 340.

Norandex Building Material Distribution : distribution de matériaux de construction et fabrication de clins (« *siding* ») en vinyle (104 points de vente). Ventes : 291,4 millions d'euros. Personnel : 787.

Meyer International Inc. Ventes : 46,5 millions d'euros. Personnel : 194.

CertainTeed Gypsum & Ceilings USA : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes : 376,1 millions d'euros. Personnel : 787.

Saint-Gobain Containers, Inc. : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes : 1,2 milliard d'euros. Personnel : 4 173. Détient :
- GPS America. Ventes : 30,3 millions d'euros. Personnel : 66.

Canada

1 euro = 1,36832 dollar canadien

Saint-Gobain Adfors Canada Ltd : production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes : 14,9 millions d'euros. Personnel : 75.

Saint-Gobain Ceramic Materials Canada Inc.: production de grains abrasifs. Ventes: 18,3 millions d'euros. Personnel: 35.

Decoustics: produits acoustiques. Ventes: 15,5 millions d'euros. Personnel: 94.

CertainTeed Gypsum Canada Inc.: production de plaques de plâtre. Ventes: 221,1 millions d'euros. Personnel: 558.

CertainTeed Insulation: production et commercialisation de produits isolants. Ventes: 36,6 millions d'euros. Personnel: 221.

MEXIQUE, COLOMBIE, ÉQUATEUR, PEROU, VENEZUELA ET PAYS D'AMÉRIQUE CENTRALE

Mexique

1 euro = 16,96254 pesos mexicains

Saint-Gobain Mexico: production et transformation de vitrage, production de vitrage automobile, verre trempé pour l'électroménager. Ventes: 277,2 millions d'euros. Personnel: 1 704.

Saint-Gobain America (Mexico): production de moustiquaires *(insect screen)* et d'abrasifs appliqués. Ventes: 68,9 millions d'euros. Personnel: 824.

Saint-Gobain Gypsum SA de CV. Ventes: 9 millions d'euros. Personnel: 84.

Colombie

1 euro = 2,48307 pesos colombiens

Saint-Gobain Sekurit de Colombia (94,9 %): production de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes: 15,2 millions d'euros. Personnel: 168.

Saint-Gobain Abrasivos Colombia: production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes: 19,9 millions d'euros. Personnel: 94.

Fiberglass Colombia: production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie. Ventes: 23,6 millions d'euros. Personnel: 191.

PAM Colombia SA: distribution de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes: 11,9 millions d'euros. Personnel: 13.

Venezuela

1 euro = 8,04987 bolivars

Saint-Gobain Abrasivos CA: production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes: 13,4 millions d'euros. Personnel: 86.

Saint-Gobain Materiales Ceramicos CA: production de carbure de silicium. Ventes: 12,2 millions d'euros. Personnel: 45.

Fibras Fivenglass SA: distribution de produits isolants. Ventes: 2,3 millions d'euros. Personnel: 12.

BRÉSIL, ARGENTINE ET CHILI

Brésil

1 euro = 2,86699 reals

Saint-Gobain Do Brasil 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, production de plastiques haute performance, d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués, de réfractaires, de carbure de silicium ainsi que de colles-carrelage. Ventes: 1,1 milliard d'euros. Personnel: 6 117. Détient:

- Mineracao Jundu (50 %): exploitation de carrières. Ventes: 22,4 millions d'euros. Personnel: 168.
- Cebrace (50 %): production et transformation de vitrage. Ventes: 415,9 millions d'euros.

Personnel: 1 118.

Placo Do Brasil (55 %): production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes: 64,8 millions d'euros. Personnel: 229.

Saint-Gobain Vidros SA: production de verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes: 138,1 millions d'euros. Personnel: 702.

Saint-Gobain Canalização: fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes: 196,6 millions d'euros. Personnel: 1 281.

Saint-Gobain Distribuiçao Brasil Ltda: distribution de matériaux de construction (38 points de vente). Ventes: 484,5 millions d'euros. Personnel: 3 460.

Argentine

1 euro = 7,27522 pesos argentins

Vidrieria Argentina (VASA) (49 %): fabrication de vitrage pour le bâtiment. Ventes: 64,9 millions d'euros. Personnel: 183.

Saint-Gobain Abrasivos Argentina et Abrasivos Argentina: production et distribution d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs appliqués et de rubans de masquage. Ventes: 55,9 millions d'euros. Personnel: 467.

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 et de mortiers industriels. Ventes: 143,6 millions d'euros. Personnel: 599.

Rayen Cura Saic (60 %): production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes: 104,5 millions d'euros. Personnel: 382.

Chili

1 euro = 658,23079 pesos chiliens

Inversiones Float Chile Ltda (49 %): production et transformation de vitrage. Détient:

- Vidrios Lirquen (51,5 %): production et transformation du vitrage. Ventes: 24,2 millions d'euros. Personnel: 110.

Saint-Gobain Envases SA: production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes: 28,3 millions d'euros. Personnel: 178.

ASIE-PACIFIQUE

Australie

1 euro = 1,37696 dollar australien

Saint-Gobain Abrasives Australia Pty Ltd. Ventes : 62,3 millions d'euros. Personnel : 225.

Chine

1 euro = 8,16502 yuans

Saint-Gobain Hanglas Sekurit Shanghai Co. Ltd : transformation de vitrage automobile et solaire. Ventes : 153,5 millions d'euros. Personnel : 885.

Saint-Gobain Glass Co. Ltd : Ventes : 37 millions d'euros. Personnel : 155.

Qingdao Saint-Gobain Hanglas Clfg Co. Ltd. Ventes : 33,6 millions d'euros. Personnel : 184.

EuroKera Guangzhou Co. Ltd (50 %) : finitions de vitrocéramique pour plaques de cuisson.

Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd (60 %) : Ventes : 25,9 millions d'euros. Personnel : 355.

SEPR Beijing (87,8 %) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 19,7 millions d'euros. Personnel : 329.

Saint-Gobain PPL Shanghaï. Ventes : 71,8 millions d'euros. Personnel : 415.

Saint-Gobain Abrasives Shanghai et Saint-Gobain Abrasives Suzhou : production de meules abrasives. Ventes : 105,8 millions d'euros. Personnel : 633.

Saint-Gobain Proppants Guanghan Ltd. Ventes : 27,3 millions d'euros. Personnel : 195.

Saint-Gobain Ceramic Materials (Zhengzhou). Ventes : 26 millions d'euros. Personnel : 242.

Saint-Gobain Zirpro Handan Co Ltd. Ventes : 27,8 millions d'euros. Personnel : 202.

Saint-Gobain Gypsum (Changzhou) : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 29,1 millions d'euros. Personnel : 139.

Saint-Gobain Gypsum Materials Shanghaï : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 31,5 millions d'euros. Personnel : 168.

Saint-Gobain Isover Gu An. Ventes : 9,1 millions d'euros. Personnel : 133.

Saint-Gobain Pipelines Co. Ltd : canalisation en fonte ductile. Ventes : 160,7 millions d'euros. Personnel : 898.

Saint-Gobain Foundry Co. Ltd : Ventes : 11,4 millions d'euros. Personnel : 166.

DIP : canalisation en fonte ductile. Ventes : 60,1 millions d'euros. Personnel : 404.

Saint-Gobain (Xuzhou) Pipe Co. Ltd (Xuzhou General Iron and Steel Works) : producteur de fonte liquide. Détient :

- Xuzhou Everbright Ductile Iron Pipes Ltd. Ventes : 211,1 millions d'euros. Personnel : 1 928.

Saint-Gobain Pipelines (Xuzhou) Co. Ltd. Ventes : 162,8 millions d'euros. Personnel : 635.

Corée du Sud

1 euro = 1,45385 won coréen

Hankuk Glass Industries Inc. (77 %) : Société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat. Ventes : 161,3 millions d'euros. Personnel : 305. Détient :

- Hankuk Sekurit Limited (99,9 %) : transformation automobile. Ventes : 134,2 millions d'euros. Personnel : 332.
- Hankuk Haniso. Ventes : 58,6 millions d'euros. Personnel : 108.

Saint-Gobain PPL Korea Co. Ltd. Ventes : 28,5 millions d'euros. Personnel : 89.

Indonésie

1 euro = 13 858,81822 roupies indonésiennes

PT Cipta Mortar Utama (51 %) : production et commercialisation de mortiers industriels. Personnel : 200.

PT Prima Rezeki Pertiwi (51 %) : production et commercialisation de mortiers industriels. Personnel : 133.

Saint-Gobain Winter Diamas (75 %). Ventes : 13,5 millions d'euros. Personnel : 319.

Japon

1 euro = 129,655 yens

Saint-Gobain K.K. : production de vitrage automobile, de superabrasifs, de céramiques techniques, de plastiques haute performance. Ventes : 110,6 millions d'euros. Personnel : 250.

Saint-Gobain TM K.K. (60 %) : production de réfractaire pour fours verriers. Ventes : 37,9 millions d'euros. Personnel : 175.

MAG Isover K.K. (99,9 %) : production de laine de verre. Ventes : 179,6 millions d'euros. Personnel : 411.

Malaisie

1 euro = 4,18547 ringgits

Saint-Gobain Construction Products Malaysia Sdn : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 29,4 millions d'euros. Personnel : 146.

Singapour

1 euro = 1,66175 dollar de Singapour

Saint-Gobain (SEA) Pte Ltd. Ventes : 16 millions d'euros. Personnel : 53.

Rencol MMI Technology Pte Ltd (51 %) : plastiques haute performance. Ventes : 6,4 millions d'euros. Personnel : 22.

Thaïlande

1 euro = 40,82175 bahts

Saint-Gobain Sekurit Thailand (95 %) : transformation de vitrage automobile. Ventes : 82,6 millions d'euros. Personnel : 527.

Saint-Gobain Abrasives Thailand Ltd. Ventes : 13,6 millions d'euros. Personnel : 157.

Thaï Gypsum Products Plc (99,7 %) : Production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 78,6 millions d'euros. Personnel : 392. Détient :

- Bpb Asia Ltd.

Vietnam

1 euro = 27 936,27616 dongs

Saint-Gobain Construction Products Vietnam : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 29 millions d'euros. Personnel : 143.

INDE, SRI-LANKA ET BANGLADESH

Inde

1 euro = 77,87051 roupies indiennes

Saint-Gobain Glass India Ltd (98,7 %) : production et transformation de vitrage. Ventes : 245,9 millions d'euros. Personnel : 1 479.

Saint-Gobain Sekurit India Ltd (74,8 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 13,4 millions d'euros. Personnel : 194.

Grindwell Norton Ltd (51,6 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs, de céramiques et de plastiques haute performance. Ventes : 117,5 millions d'euros. Personnel : 1 615.

SEPR Refractories India Ltd : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 30,7 millions d'euros. Personnel : 533.

Saint-Gobain Crystals & Detectors India Ltd.
Ventes : 6,2 millions d'euros. Personnel : 112.

Saint-Gobain Gyproc India Ltd. (99.8 %) : production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes : 77,9 millions d'euros. Personnel : 461.

ATTESTATION

Attestation de la personne responsable du Document de référence contenant le 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, à ma connaissance, que 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 figurant aux pages 51 à 124 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 auxquels 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 données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,
le 27 mars 2014

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.

1 Personne responsable	**224**
2 Contrôleurs légaux des comptes	**104**
3 Informations financières et sélectionnées	**6, 12, 59/60, 63/64**
4 Facteurs de risques	
Risques juridiques	57, 121/123, 172/174
Risques industriels et environnementaux	120/121
Risque de crédit et/ou de contrepartie	119, 162
Risques opérationnels	117
Risques de liquidité	118, 160/161
Risques de marché	118/120, 160/162
Risque de taux	118, 161
Risque de change	118/119, 161/162
Risque sur actions et autres instruments financiers	119, 162
Risque sur matières premières	119, 162
5 Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	8/10
Investissements	58, 171
6 Aperçu des activités	
Principales activités	13/38
Principaux marchés	15, 18, 23, 28, 31
7 Organigramme	**178/180, 214/223**
8 Propriétés immobilières, usines et équipements	**146, 171**
9 Examen de la situation financière et du résultat	
Résultat d'exploitation	6, 12, 59/60, 63/64, 128
10 Trésorerie et capitaux	**72, 130/131, 149, 163/165**
11 Recherche et développement, brevets et licences	**32/38**
12 Information sur les tendances	**59/66**
13 Prévisions ou estimations du bénéfice	**NA**
14 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	**77/79, 102/103**
15 Rémunération et avantages	**89/101, 175, 207**
16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	**83/89**
17 Salariés	
17.1 Effectifs moyens	
Sociétés consolidées du Groupe Saint-Gobain	12, 175
Compagnie de Saint-Gobain	207
17.2 Participations et options	
Participations dans le capital social	71, 73/74, 150/153, 197/198
Options	149/150, 194/197
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	74, 150/151, 197
18 Principaux actionnaires	**71**
19 Opérations avec des apparentés	**175, 202**
20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1 Informations financières historiques	12
20.2 Informations financières pro forma	NA
20.3 États financiers	125/180, 183/209
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	151/182, 210/211
20.5 Date des dernières informations financières	75
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7 Politique de distribution des dividendes	58, 77
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	121/123
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
21 Informations complémentaires	
21.1 Capital social	
21.1.1 Montant du capital souscrit	71, 131, 149, 194, 213
(a) Nombre d'actions autorisées	198
(b) Nombre d'actions émises et totalement libérées et nombre d'actions émises, mais non totalement libérées	71, 131, 149, 194, 213
(c) Valeur nominale par action	71, 149, 194
(d) Nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	72, 194, 213

21.1.2 Actions non représentatives du capital	NA
21.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	58, 71, 74, 149, 192, 213
21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA
21.1.5 Droit d'acquisition et/ou obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, toute entreprise visant à augmenter le capital	73/74, 149/153, 194/198
21.1.6 Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA
21.1.7 Historique du capital social	72
21.2 Statuts	
21.2.1 Objet social	76
21.2.2 Règlement intérieur	76/77, 83/89
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions existantes	71
21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit, en faire mention	NA
21.2.5 Conditions de convocation et d'admission des Assemblées Générales annuelles et Assemblées Générales extraordinaires des actionnaires	76/77
21.2.6 Dispositions des statuts qui pourraient avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	71
21.2.7 Dispositions des statuts fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	76
21.2.8 Conditions imposées par les statuts régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	NA
22 Contrats importants	**NA**
23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	**NA**
24 Documents accessibles au public	**75**
25 Informations sur les participations	**178/180, 214/223**

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 2012, 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 28 mars 2013 (D.13-0235) ;
- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011, 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 23 mars 2012 (D.12-0212).

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
Attestation du Responsable du document	**224**
Rapport de gestion	
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)	52/66, 73
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	73/74
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du Code du commerce)	74
Autres informations	32/38, 40/50, 71, 76/103, 117/124, 212/213
États financiers	
Comptes annuels	183/209
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	210/211
Comptes consolidés	125/180
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	181/182

SAINT-GOBAIN

COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN France Direction Générale	**Siège Social** Les Miroirs 18, avenue d'Alsace F-92400 Courbevoie Adresse postale: Les Miroirs 92096 La Défense Cedex France Tél.: +33 (1) 47 62 30 00 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	**Délégation Générale** Viktoriaallee 3-5 52066 Aix-la-Chapelle Allemagne Tél.: +49 (241) 51 60 www.saint-gobain.de
PAYS NORDIQUES ET PAYS BALTES	**Délégation Générale** Robert Jacobsens Vej 62A 2300 Copenhague Danemark Tél.: +45 70 300 688
ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE, AFRIQUE DU SUD, MOZAMBIQUE, NAMIBIE ET ZIMBABWE	**Délégation Générale** Saint-Gobain House Binley Business Park Coventry CV3 2TT Royaume-Uni Tél.: +44 (0) 2476 56 0700 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
ESPAGNE, PORTUGAL, MAROC, ALGÉRIE ET TUNISIE	**Délégation Générale** C/ Principe de Vergara 132 28002 Madrid Espagne Tél.:+34 (91) 397 20 00 www.saint-gobain.es
POLOGNE, ROUMANIE, BULGARIE	**Délégation Générale en Pologne** Iris Ul. Cybernetyki 9 02-677 Varsovie Pologne Tél.: +48 (22) 653 79 00 www.saint-gobain.pl **Bureau en Roumanie** Floreasca Park, Sos. Pipera 43 Building A, 3e étage Bureaux 25 - 41 Bucarest 2 Roumanie Tél.: + 40 21 207 57 00 www.saint-gobain.ro
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE, SLOVAQUIE, HONGRIE, RÉGION DE L'EST ADRIATIQUE	**Délégation Générale (Europe centrale)** Po⊠ernicka 272/96 Prague 108 03 République tchèque Tél.: + 420 296 411 758 www.saint-gobain.cz

ITALIE, ÉGYPTE, GRÈCE, TURQUIE ET LIBYE	**Délégation Générale** Via E. Romagnoli, 6 20146 Milan Italie Tél.: +39 (0) 2 42 431 www.saint-gobain.it **Bureau en Égypte** 66, Cornish einil, Zahret ElMaadi Tower, Maadi - Heiwan Égypte Tél.: +202 (252) 88 070
RUSSIE, UKRAINE, PAYS DE LA CEI	**Délégation Générale** Lefort Business Centre Rue Elektrozavodskaya, 27 Bld. 3D. 107023 Moscou Fédération de Russie Tél.: +7 (499) 929 55 70 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
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
MEXIQUE, PAYS D'AMÉRIQUE CENTRALE, COLOMBIE, VENEZUELA, ÉQUATEUR ET PÉROU	**Délégation Générale** Horacio n° 1855-502 Colonia Polanco Delegación Miguel Hidalgo 11510 Mexico DF Mexique Tél.: +52 (55) 52 79 16 00 www.saint-gobain.com.mx

ASIE-PACIFIQUE	**Délégation Générale** 7F, Office Tower, Bund Center 222 Yan An East Road Shanghai 200001 République populaire de Chine Tél.: +86 (21) 63 61 88 99 www.saint-gobain.com.cn **Bureau au Japon** Saint-Gobain Bldg 3-7 Kojimachi, Chiyoda-ku 102-0083 Tokyo Japon Tél.: +81 (3) 32 88 63 10 www.saint-gobain.co.jp **Bureau en Corée du Sud** Youngpoong Building 15th Floor, 33, Seorin-dong, Jongno-gu Séoul 110-752 Corée du Sud Tél.: +82 2 3706 9071 www.hanglas.co.kr **Bureau en Thaïlande (Sud-Est Asiatique)** 12F, Gypsum Metropolitan Tower 539/2, Si Ayutthaya Road, Thanonphayathai, Ratchathewi Bangkok 10400 Thaïlande Tél.: +66 2 640 8716 www.saint-gobain.co.th **Bureau en Australie** 15 Edgars Road, Thomastown VIC 3074 Australie Tél.: +61 3 93 58 61 00 www.saint-gobain.com.au
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

Ce document est accessible
sur le site institutionnel
www.saint-gobain.com

Conception et réalisation : eurokapi. GROUPE

CRÉDITS PHOTOS :

Couverture : © Conetoiles | Dreamstime.com - © Archiv VCES a.s. - Saint-Gobain Performance Plastics – Birdair – 2009 - Yang Chao Ying/Arch. Paul Andreu -
p.4 : © © Cecilia Garroni Parisi – p.14 : © Azor Muthu – p.19 : © Liling Zhang – p.24 : © Noel Bouchut – p.29 : ©Bernard Gouédard - © Photothèque Saint-Gobain, DR.

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

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
LES MIROIRS – 92096 LA DÉFENSE CEDEX - FRANCE
www.saint-gobain.com