



RAPPORT SUR L'EXERCICE 2003



Riche d'une longue histoire, qui débute en France en 1665 avec la création de la Manufacture Royale des Glaces de Miroirs, Saint-Gobain s'est développé au fil du temps et dans ses diverses composantes en tant qu'acteur majeur des révolutions industrielles successives.

Ses caractéristiques actuelles résultent d'une profonde mutation de ses activités et de ses structures, intervenue à partir des années 1990, lesquelles ont été consacrées à un mouvement fondamental de réorientation stratégique.

Pour mener à bien ce processus de transformation, Saint-Gobain bénéficie de l'assise solide de ses métiers historiques : Vitrage, Conditionnement, Isolation, Canalisation, Matériaux de Construction. Dans chacun de ces métiers, le Groupe dispose d'atouts communs qui constituent un socle de croissance rentable : un savoir-faire technologique en constant renouvellement, un *leadership* mondial ou européen, une forte capacité d'autofinancement libre, un potentiel de croissance important dans les pays en fort développement, essentiellement les pays émergents.

Les métiers nouveaux (Distribution Bâtiment, Céramiques & Plastiques, Abrasifs, Renforcement) ajoutent des atouts complémentaires : une plus forte croissance interne, une moindre intensité capitalistique, de nombreuses opportunités de croissance externe sur des marchés encore fragmentés. Ces métiers ont participé pour une bonne part à la transformation de Saint-Gobain : 75 % du capital investi en acquisitions depuis 1996 leur ont été consacrés. En 2003, ils ont représenté 53 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 25 % en 1996.

Saint-Gobain c'est :

Un chiffre d'affaires de	29 590 millions d'euros
Un résultat net de	1 039 millions d'euros
Des effectifs de	172 811 personnes
Une présence industrielle ou de distribution dans	46 pays

Message du Président

En 2003, le Groupe Saint-Gobain a de nouveau atteint ses objectifs opérationnels et consolidé sa structure financière.

Dans un environnement économique mondial apathique, Saint-Gobain a tenu bon. À données comparables, le chiffre d'affaires du Groupe a crû de 2,5 %. Cette progression, sensiblement supérieure à celle du Produit Intérieur Brut mondial, a été obtenue au terme d'une cinquième année consécutive d'augmentation des prix de ventes et grâce à la double dynamique de l'Habitat et des pays émergents.

Fort de cette croissance et malgré la hausse des coûts des matières premières, le Groupe enregistre une nouvelle hausse de son résultat d'exploitation (+1 %) à taux de change constants, conformément à l'objectif fixé en début d'année.

Le modèle de développement du Groupe continue donc d'assurer sa robustesse. Il repose sur la bonne complémentarité de ses métiers, historiques ou nouveaux (Céramiques et Composites ainsi que Distribution Bâtiment), de ses marchés (construction, investissement industriel, consommation des ménages) et de ses implantations géographiques. Grâce à cette stratégie, le Groupe a amélioré sa résistance aux cycles et démontré sa capacité de croissance pendant trois années de conjoncture difficile. Il dégage régulièrement un autofinancement élevé, près de 2,5 milliards d'euros en 2003. La maîtrise des investissements industriels, la nette réduction du besoin en fonds de roulement d'exploitation et la cession d'activités non-stratégiques, comme Terreal, ont permis une nouvelle baisse de l'endettement, qui passe de 7 milliards à 5,7 milliards d'euros à fin 2003.

Cette solidité financière renforcée permet d'envisager une politique de croissance plus dynamique. La croissance passe aujourd'hui encore plus qu'hier par un développement accéléré dans les pays émergents, à la fois pour profiter de la croissance de leurs marchés et pour tirer parti de leurs coûts de production. Le chiffre d'affaires de Saint-Gobain dans ces pays a quintuplé entre 1997 et 2003, à taux de change constants. Le Groupe leur consacre chaque année près d'un cinquième du total de ses investissements industriels.

Pour soutenir sa croissance, le Groupe s'appuie sur un fort potentiel d'acquisitions. Les priorités sont la Distribution Bâtiment et les Matériaux Haute Performance, en direction des pays émergents, notamment dans les métiers historiques.

La croissance repose enfin sur le dynamisme de la Distribution Bâtiment. Son réseau est le premier en Europe, pour les artisans et les entreprises du bâtiment avec près de trois milles points de vente. Il est renforcé par le développement d'enseignes de distribution spécialisées et le déploiement rapide de nouveaux formats commerciaux comme La Plateforme du Bâtiment.

La confiance soutenue de ses actionnaires et de ses clients, l'engagement professionnel de ses employés et de ses dirigeants à travers le monde, placent le Groupe Saint-Gobain dans une position privilégiée pour profiter à plein dès 2004 des opportunités que présente le retour à une conjoncture plus favorable.

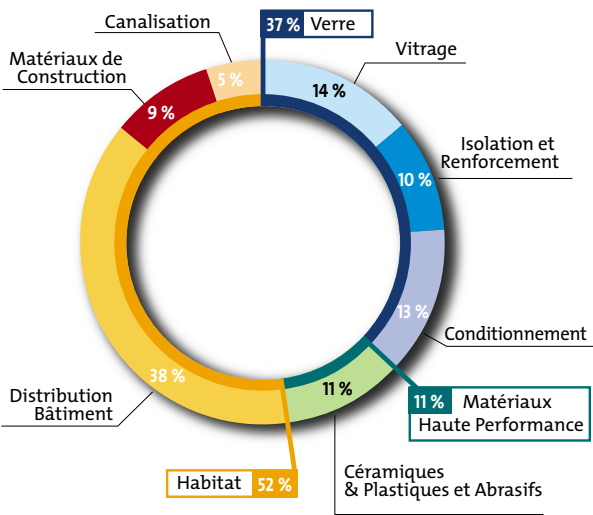
Jean-Louis BEFFA
Président-Directeur Général

Rapport sur l'exercice 2003

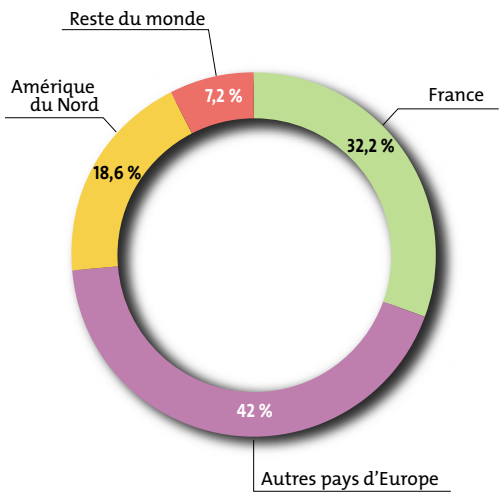
Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 avril 2004 (D.04-0526), conformément au règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Chiffres-clés 2003

► Répartition des ventes par pôle et par Branche



► Activités par zone géographique



Sommaire

I - SAINT-GOBAIN AUJOURD'HUI

La stratégie	4
Les métiers	7
L'action	11
Bourse	11
Actionnariat	14
Politique d'information	20
La Gouvernance d'entreprise	21
Conseil d'administration	21
Direction	31
Procédures de contrôle interne	36
Contrôle externe	38

II - RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR L'EXERCICE 2003

Des résultats 2003 satisfaisants dans une économie mondiale difficile	44
Verre	48
Matériaux Haute Performance	55
Habitat	59
La Recherche : un atout au service de la croissance	66
Le Développement durable : un engagement de long terme	68
Les facteurs de risques	99
Les perspectives 2004	104

III - COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE SAINT-GOBAIN

	106
--	-----

IV - COMPTES DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN (Société-mère)

	146
--	-----

V - RENSEIGNEMENTS SUR LES FILIALES

	168
--	-----

VI - RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

	182
--	-----

VII - TABLE DE CONCORDANCE

	184
--	-----

I • Saint-Gobain aujourd'hui

Les fruits d'une stratégie à long terme

Riche d'une longue histoire, qui débute en France en 1665 avec la création de la Manufacture Royale des Glaces de Miroirs, le Groupe Saint-Gobain s'est développé au fil du temps et dans ses diverses composantes en tant qu'acteur majeur des révolutions industrielles successives. Ses caractéristiques actuelles résultent d'une profonde mutation de ses activités et de ses structures, intervenue à partir des années 1990, lesquelles ont été consacrées à un mouvement fondamental de réorientation stratégique. Saint-Gobain se définit désormais comme un producteur de matériaux à forts contenus technologiques et comme un prestataire de services associés à ces matériaux. Sa mission est double dans chacun de ses métiers : produire, transformer ou distribuer les meilleurs matériaux ; croître d'un façon sûre et rentable à partir de positions de *leader*.

Un Groupe remodelé

Les grandes étapes de l'évolution du Groupe, caractéristiques d'un modèle propre de développement, ont été, outre la cession d'anciens métiers dans lesquels le Groupe ne possédait ni avantage technologique déterminant ni position de *leader* européen ou mondial :

- l'acquisition de Norton en 1990,
- l'acquisition du groupe Poliet en 1996,
- une évolution des métiers historiques vers l'aval, en même temps que leur développement dans les pays émergents.

Ces différents mouvements ont conduit le Groupe vers de nouveaux secteurs de croissance. L'acquisition de Norton a signifié l'entrée dans des métiers orientés vers une plus forte innovation technologique ; celle de Poliet a renouvelé son approche des marchés en termes de commercialisation et de services. L'évolution vers l'aval des divers métiers producteurs de biens intermédiaires a permis également une meilleure appréhension des besoins du client final.

Pour mener à bien ce processus de transformation, Saint-Gobain bénéficie de l'assise solide de ses métiers historiques : Vitrage, Conditionnement, Isolation, Canalisation, Matériaux de Construction. Dans chacun de ces métiers, il dispose d'atouts communs qui constituent un premier socle de croissance rentable : un savoir-faire technologique en constant renouvellement ; un *leadership* mondial ou européen ; une forte capacité d'autofinancement libre ; un

potentiel de croissance important dans les pays en fort développement, essentiellement les pays émergents.

Les métiers nouveaux (Distribution Bâtiment, Céramiques & Plastiques, Abrasifs, Renforcement) ajoutent des atouts complémentaires : une plus forte croissance interne en moyenne ; une moindre intensité capitalistique ; de nombreuses opportunités de croissance externe sur des marchés encore fragmentés. Ces métiers ont participé pour une bonne part à la transformation de Saint-Gobain : 75 % du capital investi en acquisitions depuis 1996 leur ont été consacrés. En 2003, ils ont représenté 53 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 25 % en 1996.

Tous métiers confondus, la croissance des ventes s'est traduite, au total, par un doublement de la taille du Groupe au cours des six dernières années. Le rôle des plus importantes opérations de croissance externe a été marquant dans cette évolution : ainsi par exemple, les acquisitions ont représenté 30 % de la croissance totale de la Distribution Bâtiment sur la période 2000-2003, avec notamment les acquisitions de Jewson et Graham (Grande-Bretagne) et Raab Karcher (Allemagne) ; près de 50 % de la croissance dans les Plastiques Haute Performance (Branche Céramiques & Plastiques) et 20 % dans les tissus de verre (Branche Renforcement).

Dans le même temps, l'internationalisation du Groupe, déjà fort avancée en Europe et en Amérique Latine, a été accélérée. Sa présence en Amérique du Nord, en Europe Centrale et plus récemment en Asie a été amplifiée.

Ce développement géographique a concerné toutes les branches ou métiers : Vitrage (Asie, Europe Centrale), Isolation (Europe de l'Est), Renforcement (Asie, Europe de l'Est, Amérique Latine), Conditionnement (Amérique du Nord et du Sud), Céramiques et Abrasifs (ensemble des régions), Canalisation (Europe, Chine), Matériaux de Construction (Amérique du Sud). La Distribution Bâtiment, initialement limitée à la France, détient désormais la position de *leader* européen* dans son métier et dispose de bonnes positions au Brésil.

A change constant, le chiffre d'affaires du Groupe en pays émergents a été multiplié par 4 dans les cinq dernières années.

* Source Saint Gobain.

Cet important remodelage du contenu et des frontières du Groupe lui a renforcé sa solidité face à des phases de conjoncture défavorables ou des situations d'environnement économique difficiles.

Une stratégie de croissance équilibrée

Le Groupe met en œuvre depuis plusieurs années une stratégie constante qui vise plusieurs objectifs, subordonnés à celui, plus général, de recherche d'une croissance sûre et rentable : conforter sa place de *leader* dans l'ensemble de ses métiers ; améliorer son potentiel de croissance à moyen terme ; renforcer ses compétences technologiques et commerciales ; diminuer fortement son exposition à la cyclicité des marchés et sa vulnérabilité aux aléas conjoncturels ; accroître sa rentabilité et sa capacité d'autofinancement libre. C'est sur la base de ces objectifs qu'est appliqué le modèle de développement de Saint-Gobain, qui a permis, dans un contexte économique difficile, une croissance du résultat d'exploitation en 2003 à taux de change comparable, conformément à l'objectif fixé en début d'année.

Cette stratégie est déclinée de façon complémentaire pour chacun des trois piliers qui soutiennent l'ensemble des métiers : Métiers Historiques ; Matériaux Haute Performance ; Distribution Bâtiment.

La stratégie appliquée aux *Métiers Historiques* vise d'abord à optimiser leur performance industrielle et commerciale par la concentration de l'essentiel des nouveaux investissements de capacité en pays émergents ; la modernisation des outils existant en Europe de l'Ouest et aux États-Unis ; la saturation de l'ensemble de ces capacités de production ; l'amélioration continue de la productivité et de la technologie dans ces secteurs. Les objectifs visés sont prioritairement la maîtrise des capitaux investis et l'accroissement de l'autofinancement libre, dont le niveau élevé est caractéristique de ces métiers. Les résultats atteints confortent cette stratégie.

La crise conjoncturelle qui a affecté entre 2001 et 2003 les métiers des *Matériaux Haute Performance* n'a pas signifié pour autant une remise en cause du modèle stratégique de ce secteur. Il s'agit en effet de métiers de spécialités dont, même en période de crise, le niveau de prix se révèle

résistant. Le positionnement sur les spécialités reste donc un axe fondamental, en anticipant, dans la mesure du possible, sur les besoins des clients, au moyen d'une recherche avancée efficace. Des opportunités de consolidation de ces marchés très fragmentés demeurent, à condition d'optimiser la localisation des implantations industrielles. Par ailleurs, l'adaptation rapide aux ralentissements d'activité qui touchent ces secteurs a supposé un effort particulier de réduction des coûts de production et de relocalisation de certaines capacités de production, en particulier sur des territoires où la croissance reste importante. La Chine en est un bon exemple. A ces conditions, peuvent être maintenus des objectifs ambitieux pour ces métiers : une croissance interne forte – de l'ordre de 5 % par an – à moyen terme ; une rentabilité des capitaux investis maintenue à un taux élevé grâce à une moindre intensité capitalistique.

Le modèle de développement de la *Distribution Bâtiment* est tout entier orienté vers la croissance rentable, à la fois par l'innovation en matière de service et de marketing, par des acquisitions de proximité, et par la croissance géographique. Ces trois axes interagissent. L'innovation a fait ainsi naître de nouveaux concepts de magasins, tels La Plateforme, des formules nouvelles de partenariat avec les fournisseurs, une politique de marques propres, et, avec des adaptations locales, des solutions spécifiques pour l'entrée dans des pays nouveaux. La croissance géographique, quant à elle, recoupe pour partie les potentiels d'acquisitions de proximité. Ceux-ci ne se limitent pas en effet à la France. Ils existent aussi en Angleterre, pour Jewson, en Allemagne pour Raab Karcher, et dans les pays émergents, demandeurs de nouveaux formats. Le concept de La Plateforme participe ainsi au programme d'internationalisation, par implantations successives, effectives déjà dans sept pays. La Distribution Bâtiment apporte ainsi au Groupe un potentiel de croissance forte et régulière additionnel, dans un système de moindre intensité capitalistique que les autres activités du Groupe. Ainsi, en 2003, la *Distribution Bâtiment* a connu une forte croissance sur des marchés difficiles en Europe, grâce en particulier à un volume d'acquisitions significatif, qui apportera près de un milliard d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire en année pleine. L'acquisition la plus importante, celle de PUM Plastiques, enseigne de distribution spécialisée de produits plastiques, a représenté environ un cinquième du chiffre d'affaires acquis. Plus généralement, pour l'ensemble du Groupe, cette straté-

gie ménage depuis plusieurs années un bon équilibre entre risques et opportunités. Depuis 1994, la marge d'exploitation des sociétés industrielles s'est maintenue à un niveau supérieur à 10 % du chiffre d'affaires, alors que le PIB pour l'ensemble des pays de l'OCDE subissait des variations d'une grande amplitude, avec une chute sévère en 2001 et une conjoncture toujours difficile sur 2002 et 2003. Dans ce contexte, Saint-Gobain a pu confirmer sa capacité à dégager une croissance interne (+ 2,5 % à structure et taux de change comparables, dont 1,7 % de croissance des volumes) supérieure à celle du PIB.

Cette amélioration de la croissance interne a permis au Groupe, confronté notamment au premier semestre à de très fortes augmentations des prix de certaines matières premières, de faire légèrement croître son résultat à change comparable. Cette croissance des ventes et des résultats, associée à une bonne maîtrise de l'utilisation des capitaux, a permis au

Groupe de renforcer significativement sa structure financière, avec une accélération de la baisse de son endettement, qui est passé de 7 milliards d'euros à fin 2002 à 5,7 milliards d'euros à fin 2003.

En 2003 comme lors des deux années précédentes, le modèle de développement de Saint-Gobain a donc prouvé sa solidité.

En présence d'une conjoncture encore difficile, le Groupe maintiendra sa stratégie en 2004, et en particulier la priorité donnée à la croissance interne.

La forte réduction de la dette obtenue en 2003 permet cependant au Groupe de disposer de marges de manœuvre financières plus importantes permettant d'envisager une croissance externe plus ambitieuse dans certains domaines, et en priorité les métiers nouveaux et les pays émergents.

► Principales données consolidées sur 10 ans

(En millions d'euros)	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994
Chiffre d'affaires	29 590	30 274	30 390	28 815	22 952	17 821	16 324	13 931	10 719	11 357
Résultat brut d'exploitation	7 327	7 604	7 698	8 146	6 851	4 573	4 118	3 374	2 664	2 697
Résultat d'exploitation	2 442	2 582	2 681	2 693	2 314	1 776	1 593	1 434	1 187	1 112
Résultat courant	1 722	1 848	1 988	1 947	1 821	1 393	1 220	1 124	1 070	808
Résultat net du Groupe	1 065	1 074	1 174	1 642	1 389	1 182	970	767	716	724
Résultat net	1 039	1 040	1 134	1 517	1 226	1 097	858	659	642	553
Bénéfice net par action (en €)	2,99	12,20 3,05*	13,30	17,80	14,05	12,15	9,62	7,61	7,69	6,81
Résultat net hors plus-values	1 020	1 051	1 057	1 026	883	790	656	636	613	413
Bénéfice net par action, hors plus-values (en €)	2,93	12,32 3,08*	12,40	12,04	10,12	8,75	7,35	7,34	7,34	5,09
Autofinancement	2 471	2 673	2 733	2 643	2 360	1 912	1 693	1 628	1 404	1 237
Investissements industriels	1 351	1 431	1 430	1 722	1 712	1 288	1 353	1 169	852	576
Investissements totaux ⁽ⁱ⁾	1 911	2 061	2 246	4 694	3 479	3 019	2 447	3 034	1 448	997
Capitaux propres	11 310	11 542	12 348	11 724	11 151	9 924	9 959	9 082	7 017	6 422
Endettement net	5 657	7 012	7 792	8 217	6 306	3 885	2 668	2 249	600	383
Actif immobilisé	17 237	18 840	19 678	19 530	16 909	14 033	13 139	12 103	8 463	7 661
Fonds de roulement	5 247	3 951	3 075	3 222	2 612	1 838	2 262	1 757	2 499	2 990
Personnel (au 31 décembre)	172 811	172 357	173 329	171 125	164 698	117 287	107 968	111 701	89 852	80 909

* Après division par quatre du nominal de l'action le 27 juin 2002.
(i) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

Les métiers

Le redéploiement des activités de Saint-Gobain a généré la constitution progressive de trois pôles regroupant chacun plusieurs branches, au sein desquelles s'exerce la gestion opérationnelle des métiers. Saint-Gobain est en première position mondiale ou européenne dans chacun de ses trois pôles. Chacun contient des métiers à forte croissance et est doté de la capacité à saisir des opportunités de développement.

Le **pôle Verre** regroupe le Vitrage, l'Isolation et le Renforcement, le Conditionnement. La complémentarité cumulée de ces différents *leader* de métiers fait de Saint-Gobain le **premier verrier mondial***, aucun de ses concurrents n'exerçant l'ensemble des métiers verriers. Les activités s'exercent sur la base de solides positions géographiques en Europe, Amérique du Nord et Amérique Latine et de nouvelles positions en Asie. Ses marchés finals sont la construction neuve, la rénovation, l'automobile, l'équipement industriel et des ménages, ainsi que l'emballage. Deux axes, les produits nouveaux à forte valeur ajoutée, grâce aux technologies spécifiques à Saint-Gobain, et les pays émergents, offrent encore de nombreuses opportunités de croissance.

Les **Matériaux Haute Performance** rassemblent les Céramiques & Plastiques Haute Performance, ainsi que les Abrasifs. Le pôle est **numéro un mondial pour les Abrasifs*** et pour les applications thermiques et mécaniques des Céramiques. Avec l'acquisition de Furon courant 1999, il est

également devenu le **numéro un des Plastiques à Haute Performance***. Au total, ces activités représentent des implantations géographiques équilibrées entre Europe, Amérique et Asie. Elles sont innovatrices, souvent dans des métiers de niches, avec une forte dynamique de développement.

Le **pôle Habitat** réunit les Matériaux de Construction, la Distribution Bâtiment et la Canalisation. Cette dernière Branche est le **premier équipementier mondial de canalisations*** en fonte ductile pour la distribution de l'eau. Les Matériaux de Construction sont **co-leader mondial pour les produits de revêtement et de façades*** et les toitures, et sont en tête en Europe pour les mortiers industriels*. La Distribution Bâtiment a rang de **premier européen*** pour la distribution professionnelle des matériaux de construction, depuis l'achat de Meyer International (Grande-Bretagne) et Raab Karcher (Allemagne). Avec des implantations industrielles en Europe, Amérique Latine, Asie et en Afrique du Sud, la Canalisation a également une activité très internationale grâce à la Grande Exportation.

La configuration de Saint-Gobain a donc été optimisée pour l'application d'une stratégie mondiale de tous les métiers. Son mouvement vers l'aval, chapitre le plus récent de sa mutation, permet, outre de profiter des vertus d'un secteur moins cyclique, de mieux connaître les tendances de la consommation et la demande du client final.

► Activités par Branche et par pôle

Chiffre d'affaires (En millions d'euros)	2003	2002	2001	2000
Vitrage	4 298	4 423	4 478	4 478
Isolation et Renforcement	3 110	3 329	3 274	3 274
Conditionnement	3 869	4 076	4 070	4 070
(Ventes internes)	(11)	(10)	(9)	(9)
Verre	11 266	11 818	11 813	11 813
Céramiques & Plastiques et Abrasifs	3 256	3 637	4 018	4 018
Matériaux Haute Performance	3 256	3 637	4 018	4 018
Matériaux de Construction	2 824	3 074	3 184	3 184
Distribution Bâtiment	11 305	10 953	10 521	10 061
Canalisation	1 516	1 344	1 397	1 782
(Ventes internes)	(283)	(269)	(278)	(203)
Habitat	15 362	15 102	14 824	14 824
(Ventes internes)	(294)	(283)	(265)	(265)
TOTAL	29 590	30 274	30 390	30 390

Année 2001 pro forma après transfert au 1^{er} janvier 2002 des activités de Distribution de la Branche Canalisation à la Branche Distribution Bâtiment.

* Source Saint-Gobain.

► Verre

Vitrage			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Produits de base Verre plat	■ Verres clairs et teintés, verres à couches	■ Pilkington (Grande-Bretagne) ■ Asahi (Japon)	
■ Transformation et distribution Bâtiment	■ Construction, bâtiment, aménagements intérieurs, industrie du meuble	■ Guardian (États-Unis) ■ PPG (États-Unis)	■ Leader en Europe, n° 2 mondial
■ Verre Automobile	■ Produits transparents et de sécurité pour l'automobile, verres de remplacement Aéronautique et Transports		
■ Spécialités	■ Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale	■ Schott (Allemagne)	
Isolation et Renforcement			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Laine de Verre ■ Laine de Roche ■ Plafonds acoustiques ■ Mousse isolantes ■ Ossatures et plafonds métalliques	■ Isolation thermique et acoustique des bâtiments, installations techniques, matériels roulants Culture hors-sol	■ Owens Corning (États-Unis, Chine) ■ Johns-Manville (États-Unis) ■ Rockwool (Europe) ■ Uralita (Europe) ■ Knauf (États-Unis, Europe) ■ Armstrong (États-Unis, Europe)	■ Isolation : leader mondial
■ Fils de verres (TD, TPA, Tx, ...)	■ Automobile, transports, construction, biens d'équipement et de loisirs, industrie électrique et électronique	■ Owens Corning (États-Unis) ■ PPG (États-Unis) ■ Johns-Manville (États-Unis) ■ Nippon Electric Glass (Japon)	■ Renforcement : leader mondial
■ Transformation (grilles et tissus de verre, de carbone, de polyester, de Kevlar®)	■ Bâtiments, matériaux industriels, composites techniques	■ Nitto-Boseki (Japon)	■ Leader pour les grilles d'isolation externe des bâtiments
Conditionnement			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Bouteilles et pots	■ Emballage alimentaire (pour boissons et produits alimentaires divers)	■ Owens Illinois (États-Unis, Europe, Amérique Latine) ■ Vitro (Mexique) ■ Anchor Glass (États-Unis) ■ BSN Glass Pack (Europe) ■ Rexam (Europe, États-Unis)	■ Co-leader mondial ■ N° 1 en Europe pour l'ensemble des métiers réunis
■ Flaconnage	■ Marchés de la parfumerie, de la pharmacie et du médical	■ Pochet (France) ■ Rocco Bormioli (Italie) ■ Gerresheim (Allemagne, États-Unis) ■ Wheaton (États-Unis)	■ Leader mondial
■ Pompes et distributeurs en plastique	■ Produits d'entretien d'hygiène et de beauté ■ Parfumerie - pharmacie	■ Continental AFA (États-Unis) ■ Crown Cork (Europe) ■ Guala (Italie) ■ Aptar (Europe, États-Unis) ■ Rexam (Europe) ■ Coster (Italie)	■ Leader ou co-leader mondial sur l'ensemble des segments

* Source Saint-Gobain.

► Matériaux Haute Performance

Céramiques & Plastiques			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Céramiques Industrielles	■ Réfractaires pour les fours de verrière, céramique, métallurgie et énergie. Grains et poudres céramiques pour l'industrie abrasive, réfractaire, céramique et diverses autres applications industrielles. Produits catalytiques pour la pétrochimie	■ Cookson (Grande-Bretagne) ■ Morgan Crucible (Grande-Bretagne) ■ Washington Mills (États-Unis) ■ RHI (Autriche)	■ Leader mondial pour les applications thermiques et mécaniques
■ Céramiques de Spécialité (y.c Cristaux)	■ Equipements et composants pour la fabrication des semi-conducteurs. Céramiques fines et céramiques structurales pour l'électroménager, l'automobile, l'aéronautique, l'aérospatiale, les télécommunications, le nucléaire, le pétrole, la pétrochimie	■ Kyocera (Japon) ■ Toshiba Ceramics (Japon) ■ Asahi (Japon) ■ Coorstek (États-Unis) ■ Ceramtech (Allemagne) ■ NGK (Japon)	■ N° 2 mondial pour les Céramiques de Spécialité
■ Plastiques Haute Performance	■ Systèmes pour fluides. Paliers et joints. Films et tissus avancés. Elastomères de spécialité	■ Entegris (États-Unis) ■ Trelleborg (Suède) ■ DuPont (États-Unis) ■ 3M (États-Unis)	■ N° 1 ou N° 2 mondial dans chacun des métiers Plastiques Hautes Performances
Abrasifs			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Meules	■ Dégrossissage, rectifications, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulement	■ Milacron (États-Unis) ■ Carbo plc (Royaume-Uni) ■ Noritake (Japon) ■ Tyrolit (Autriche)	■ Leader mondial pour l'ensemble des métiers
■ Meules Minces	■ Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage	■ SAIT (Italie, États-Unis) ■ Tyrolit (Autriche) ■ Comet (Slovénie)	
■ Abrasifs appliqués	■ Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical	■ 3 M (États-Unis) ■ Hermes (Allemagne) ■ Klingspor (Allemagne) ■ SIA (Suisse)	
■ Super-abrasifs	■ Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites. Verre. Matériaux de construction et travail de la pierre et électronique	■ Asahi (Japon) ■ Diamant Boart (Belgique) ■ Noritake (Japon) ■ Wendt Boart (Belgique)	

* Source Saint-Gobain.

Habitat

Distribution Bâtiment			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Distribution de matériaux de construction pour le neuf et la rénovation. ■ Menuiseries industrielles et distribution Bâtiment	■ Marché du bâtiment individuel et collectif Equipement de la maison : cuisines, menuiseries, salles de bain, chauffage	■ Wolseley (Grande-Bretagne / France) ■ CRH (Irlande / Pays-Bas) ■ Travis Perkins (Grande-Bretagne)	■ <i>Leader</i> européen pour la distribution des matériaux et <i>Leader</i> mondial pour la distribution de carrelages
Matériaux de Construction			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Produits de façade et d'extérieur en PVC (États-Unis) ■ Matériaux de toiture (États-Unis) ■ Produits en béton ■ Matériaux composites, mortiers	■ Maison individuelle, neuf et rénovation. Enduits de façade, colles et joints de carrelage Voiries et réseaux Génie civil Mobilier urbain Éléments pour jardins et paysages	■ Materis (France) ■ Owens Corning (États-Unis) ■ Trex (États-Unis) ■ GAF (États-Unis) ■ Elk (États-Unis) ■ James Hardie (Australie) ■ Etex (Belgique) ■ Wienerberger (Autriche) ■ Royal Group (Canada) ■ Bonna-Sabla (France)	■ <i>Leader</i> en Europe pour les mortiers industriels ■ Un des <i>Leader</i> mondiaux pour les produits de revêtement et de façade ■ <i>Co-Leader</i> aux États-Unis pour les toitures
Canalisation			
Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
■ Systèmes complets de canalisations en fonte ductile et accessoires pour canalisations tous matériaux	■ Adduction d'eau potable Irrigation. Assainissement Protection incendie Collectes des eaux pluviales	■ US Pipe (États-Unis) ■ Mac Wane (États-Unis) ■ Kubota (Japon) ■ Xinxing (Chine) ■ Buderus (Allemagne) ■ Tyco (États-Unis)	■ <i>Leader</i> mondial pour les tuyaux en fonte ductile
■ Voirie en fonte ductile et en acier	■ Accès aux réseaux secs et humides	■ Norinco (France)	■ <i>Leader</i> mondial pour les pièces de voirie en fonte ductile
■ Systèmes complets de canalisations pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans le Bâtiment	■ Canalisation des bâtiments		■ <i>Leader</i> européen pour les fontes de Bâtiment

* Source Saint-Gobain.

L'action

Bourse

Cotée au Premier Marché d'Euronext Paris SA (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2003, la vingt et unième capitalisation boursière française (13 495 millions d'euros) et au dix-huitième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 2 145 475 actions échangées quotidiennement en 2003, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales bourses européennes : Francfort, Londres, et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988). Les transactions sur ces marchés ont également été importantes, essentiellement à la Bourse de Londres. Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie des indices « Développement Durable » du Dow Jones (« *DJS World Index* » et « *DJS European Index* ») et des 50 valeurs européennes (« *DJ Euro Stoxx 50* »).



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. A la Bourse de Paris, les volumes traités sur les options Saint-Gobain ont atteint 3 471 495 lots, contre 2 576 045 lots en 2002.

Cours extrêmes

(source : Euronext Paris SA)

Année (en euros)	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
1999	189,90	103,10	186,70
2000	195,70	116,50	167,30
2001	180,00	128,20	169,50
2002*	49,05	18,57	27,96
2003	39,10	22,40	38,81

(*) Après division du nominal par quatre en date du 27 juin 2002.

Dividendes

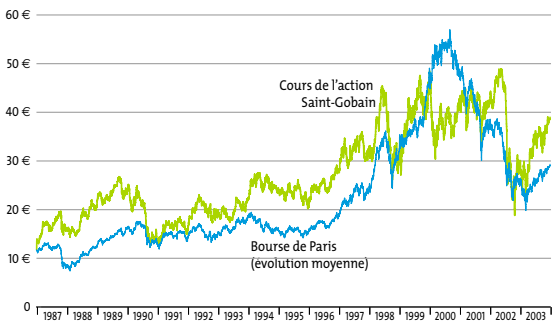
Année	Nombre de titres rémunérés	Revenu par action			Revenu global en euros	Rendement du dividende sur le dernier cours de l'année
		Dividende	+	avoir fiscal		
2001	85 258 628 actions	4,50		2,25	6,75	3,98 %
2002*	341 010 680 actions	1,13		0,565	1,695	6,06 %
2003	347 824 967 actions	1,15		0,575	1,725	4,44 %

(*) Après division du nominal par quatre en date du 27 juin 2002.

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.

Cours de l'action

Historique de cours après division du nominal par 4 en date du 27 juin 2002.



Taux de rendement global pour l'actionnaire

(ou TSR « Total Shareholder Return »)

• Depuis la privatisation de décembre 1986 : 11,5 % par an dont :

- + 7,2 % de plus-values sur cours
- + 4,3 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 %)

Détail du calcul :

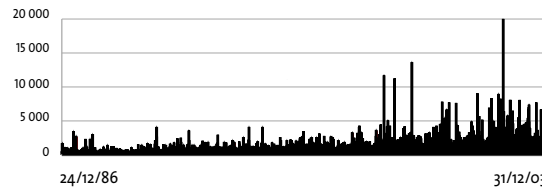
- cours de l'Offre Publique de Vente : 310 francs, soit 11,81 euros (après division par 4 du nominal, intervenue le 27 juin 2002)
- versement des dividendes en espèces en 1987 et 1988
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1989 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2003 inclus
- cours au 31 décembre 2003 : 38,81 euros

- Sur 10 ans, du 31 décembre 1993 au 31 décembre 2003 : 10,3 % par an dont :
 - + 5,9 % de plus-values sur cours
 - + 4,4 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 %)

Détail du calcul :

- cours au 31 décembre 1993 : 576 francs, soit 21,96 euros (après division par 4 du nominal, intervenue le 27 juin 2002)
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1994 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2003 inclus
- cours au 31 décembre 2003 : 38,81 euros

► **Nombre d’actions échangées**
Historique du nombre d’actions échangées après division du nominal par 4 (en milliers)



► **Transactions depuis octobre 2002**
(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux (milliers d'€)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2002				
Octobre	80 463 477	1 822 070	27,13	18,57
Novembre	56 958 538	1 491 420	31,18	20,60
Décembre	34 672 358	990 520	32,20	26,11
TOTAUX	172 094 373	4 304 010		
2003				
Janvier	46 259 716	1 250 287 844	30,00	24,02
Février	46 353 884	1 290 644 974	29,90	25,60
Mars	51 029 911	1 326 886 711	28,51	22,40
Avril	46 885 398	1 358 141 538	32,38	24,35
Mai	48 611 896	1 518 054 946	32,65	30,01
Juin	77 139 163	2 583 227 235	36,01	30,66
Juillet	45 698 281	1 569 977 371	36,56	32,30
Août	29 956 970	1 065 037 198	37,30	34,30
Septembre	44 445 984	1 531 172 032	37,00	30,73
Octobre	45 673 234	1 570 622 810	36,41	31,22
Novembre	34 998 971	1 276 670 025	38,00	34,91
Décembre	30 042 609	1 136 720 146	39,10	36,88
TOTAUX	547 096 017	17 477 442 830		
2004				
Janvier	33 912 190	1 348 062 400	42,00	38,15
Février	30 532 612	1 283 670 018	43,68	40,16
Mars	39 932 504	1 629 243 034	44,09	38,31

► **Transactions depuis octobre 2002**
(source : London Stock Exchange)

Bourse de Londres	En nombre de titres	En milliers de £
2002		
Octobre	19 653 921	286 529
Novembre	5 186 619	80 913
Décembre	2 634 878	47 797
TOTAUX	27 475 418	415 239
2003		
Janvier	1 251 522	21 716
Février	3 995 148	74 812
Mars	2 211 276	37 689
Avril	2 453 039	49 932
Mai	1 990 244	43 715
Juin	3 700 091	87 855
Juillet	12 662 688	303 744
Août	9 895 310	246 003
Septembre	11 291 452	269 719
Octobre	13 283 555	317 368
Novembre	9 975 818	252 256
Décembre	11 775 611	312 028
TOTAUX	84 485 754	2 016 837
2004		
Janvier	16 447 200	457 122
Février	12 807 680	365 023
Mars	13 202 242	360 849

À la Bourse de Francfort, les volumes atteignent 225 800 titres échangés en 2003 (source : Datastream).

Depuis le succès des offres publiques d’achat suivies de retraits de la cote d’une filiale espagnole et de trois filiales brésiliennes en 2001, et de l’offre suivie d’un retrait obligatoire de la société Lapeyre en 2002, les seules sociétés du Groupe, en dehors de la Compagnie de Saint-Gobain, qui demeurent cotées à ce jour sont : Saint-Gobain Oberland à Francfort, Munich et Stuttgart, Hankuk Glass Industries à Séoul, Grindwell Norton et Saint-Gobain Sekurit India Ltd à Mumbai.

OCÉANES (Obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d’échange en actions existantes)

En février 2002, la Compagnie de Saint-Gobain a émis des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d’échange en actions existantes (OCÉANES) pour un montant de 920 millions d’euros à échéance de cinq ans. Ces titres sont cotés au Premier Marché d’Euronext Paris SA depuis le 18 février 2002.

► **Transactions depuis octobre 2002**
(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux (milliers d'€)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2002				
Octobre	12 267	2 380 748	210,1	185,0
Novembre	49 283	9 505 568	200,5	188,0
Décembre	3 431	684 114	204,9	198,6
TOTAUX	64 981	12 570 430		
2003				
Janvier	64 054	12 772 685	213,00	196,21
Février	34 298	6 966 413	206,00	203,00
Mars	46 182	9 508 792	206,75	205,00
Avril	9 852	2 065 342	212,20	202,00
Mai	9 970	2 138 213	215,50	212,00
Juin	969	209 351	218,10	215,00
Juillet	39 887	8 750 159	221,00	216,00
Août	7 323	1 598 372	222,00	215,00
Septembre	6 481	1 402 360	222,00	215,50
Octobre	16 013	3 479 788	218,50	215,00
Novembre	25 109	5 517 943	221,00	216,80
Décembre	6 123	1 355 911	224,50	220,50
TOTAUX	266 261	55 765 327		
2004				
Janvier	29 826	6 518 225	220,40	215,00
Février	11 954	2 664 581	224,15	217,00
Mars	11 866	2 647 069	240,00	220,25

Titres participatifs

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

La rémunération de ces titres participatifs a toujours atteint le plafond contractuellement fixé, soit 125 % du TMO. Compte tenu des résultats de 2002, elle se maintiendra à ce plafond en 2003. La rémunération est en effet comprise entre 75 et 125 % du TMO, en fonction des résultats consolidés de Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2003 au titre de l’exercice 2002 s’est élevé à 9,80 €.

► **Transactions depuis octobre 2002**
(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux (milliers d'€)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2002				
Octobre	1 832	259 784	150,0	131,0
Novembre	5 781	814 712	154,0	134,6
Décembre	4 145	584 430	146,7	135,0
TOTAUX	11 758	1 658 926		
2003				
Janvier	851	122 415	155,00	140,10
Février	1 286	179 626	151,90	132,00
Mars	1 957	283 526	149,00	140,00
Avril	2 015	294 008	149,00	143,00
Mai	962	147 803	160,00	148,00
Juin	1 727	265 905	156,00	152,00
Juillet	3 175	493 917	162,00	148,00
Août	2 140	326 630	153,50	149,50
Septembre	535	83 506	165,50	152,10
Octobre	765	121 552	164,00	154,90
Novembre	1 249	197 193	165,50	151,10
Décembre	1 917	307 702	179,00	155,30
TOTAUX	18 579	2 823 782		
2004				
Janvier	3 084	514 385	170,00	162,00
Février	3 196	539 313	169,80	167,00
Mars	8 906	1 594 780	192,90	168,80

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

La rémunération de ces titres participatifs est composée d’une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l’an, d’une part, et d’une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l’exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d’émission, d’autre part. Au total, la rémunération évolue, selon le résultat net consolidé, entre TMOE – 0,50 % et TMOE + 1,75 %. Le montant versé par titre en 2003 s’est élevé à 69,70 €, payés en deux fois.

► Transactions depuis octobre 2002
(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux (milliers d’€)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2002				
Octobre	309	47 548	154,9	152,0
Novembre	200	30 405	152,1	152,0
Décembre	340	51 393	152,7	151,0
TOTAUX	849	129 346		
2003				
Janvier	31	4 670	152,00	150,00
Février	149	22 682	153,00	151,00
Mars	75	11 545	154,00	153,52
Avril	32	4 940	155,00	154,00
Mai	279	42 971	155,00	153,50
Juin	37	5 699	154,50	154,00
Juillet	340	52 474	158,00	149,20
Août	0	0	0,00	0,00
Septembre	117	17 784	153,00	150,00
Octobre	50	7 785	156,80	155,00
Novembre	228	35 592	158,36	155,00
Décembre	324	50 001	158,00	152,00
TOTAUX	1 662	256 142		
2004				
Janvier	98	15 528	163,51	156,01
Février	227	36 671	164,00	161,10
Mars	148	25 232	173,00	161,20

Il n’y a pas d’autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier que les actions, les OCÉANES et les titres participatifs.

Actionnariat

Capital social

Au 31 décembre 2003, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 1 391 299 868 euros et composé, après division du nominal par quatre le 27 juin 2002, de 347 824 967 actions ordinaires au nominal de 4 euros, cont-

re 341 010 680 actions au 31 décembre 2002. La progression du nombre d’actions correspond d’une part, à l’émission de 6 499 407 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d’Épargne du Groupe et, d’autre part à la souscription de 314 880 actions par exercice d’autant d’options de souscription.

► Répartition du capital

	31 décembre 2003		31 décembre 2002		1 ^{er} mars 2002	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Fonds du Plan d’Épargne du Groupe	7,4 %	11,7 %	6,3 %	9,6 %	6,5 %	9,4 %
Caisse des Dépôts et Consignations	4,2 %	4 %	4,6 %	4,4 %	4,6%	4,3 %
Groupe BNP Paribas	0,6 %	1,2 %	1,0 %	1,8 %	2,1 %	4,0 %
Groupe AXA	1,1 %	1,2 %	2,4 %	3,8 %	1,9 %	3,3 %
Autodétention	3,3 %	0	1,5 %	0	1,4 %	0
Autres actionnaires	83,4 %	81,9 %	84,2 %	80,4 %	83,5 %	79,0 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

La répartition du capital et des droits de vote a sensiblement évolué ces dernières années. Du fait de la mise en oeuvre de la politique de décroisement des participations réciproques, Suez et Saint-Gobain n’ont plus aucun lien de capital depuis 1998 et Vivendi Universal ne détient plus d’actions Saint-Gobain depuis mai 2002. Parallèlement, les investisseurs institutionnels, comme la Caisse des Dépôts et Consignations, ont pris progressivement le relais de ces actionnaires historiques. Enfin, les Fonds du Plan d’Épargne du Groupe ont vu leur participation, tant en capital qu’en droits de vote, très fortement progresser au fil des ans, et sont devenus depuis 2000 le premier actionnaire de la Compagnie.

Au cours de l’exercice 2003, la Caisse des Dépôts et Consignations a déclaré le franchissement en hausse du seuil de 5 % du capital de la Compagnie, puis le franchissement en hausse du seuil de 5 % des droits de vote de la Compagnie, enfin le franchissement en baisse de ces deux seuils (Avis 203CO864, 950 et 990 des 10, 25 juin et 2 juillet 2003 du Conseil des Marchés Financiers). 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. Il n’existe pas d’auto-contrôle 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 2003, à environ 230 000.

Depuis 1987, les statuts de la Compagnie prévoient qu’un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d’une inscription nominative depuis deux ans au 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 2003, le nombre des droits de vote s’est ainsi établi à 357 368 824, pour un nombre d’actions s’élevant à 347 824 967. Compte tenu des options de souscription en cours (4 073 400), le capital potentiel – tous droits exercés – est composé de 351 898 367 actions à la même date, hors conversion éventuelle en actions nouvelles des OCÉANES, et de 369 422 179 actions si toutes les OCÉANES donnaient lieu à conversion en actions nouvelles. 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.

► Évolution du capital sur cinq ans

	Montant du capital	Nombre d’actions	
1-99	1 376 550 410 €	90 295 788	Conversion du capital en euros
6-99	1 307 722 916 €	85 781 000	Annulation de 4 514 788 actions
6-99	1 372 496 000 €	85 781 000	Élévation du nominal à 16 €
6-99	1 391 283 744 €	86 955 234	Plan d’Épargne du Groupe : émission de 1 174 234 actions (à 97 €)
12-99	1 395 788 000 €	87 236 750	Souscription de 281 516 actions par exercice d’autant d’options de souscription
6-00	1 342 036 944 €	83 877 309	Annulation de 3 359 441 actions
9-00	1 373 336 528 €	85 833 533	Plan d’Épargne du Groupe : émission de 1 956 224 actions (à 106 €)
11-00	1 361 990 544 €	85 124 409	Annulation de 709 124 actions
12-00	1 363 412 208 €	85 213 263	Souscription de 88 854 actions par exercice d’autant d’options de souscription
6-01	1 377 862 608 €	86 116 413	Plan d’Épargne du Groupe : émission de 903 150 actions (à 133 €)
11-01	1 362 189 600 €	85 136 850	Annulation de 979 563 actions
12-01	1 364 138 048 €	85 258 628	Souscription de 121 778 actions par exercice d’autant d’options de souscription
6-02	1 382 951 632 €	86 434 477	Plan d’Épargne du Groupe : émission de 1 175 849 actions (à 135,50 €)
6-02	1 383 404 272 €	86 462 767	Souscription de 28 290 actions par exercice d’autant d’options de souscription
6-02	1 383 404 272 €	345 851 068	Division par quatre du nominal (de 16 à 4 €)
11-02	1 363 589 440 €	340 897 360	Annulation de 4 953 708 actions
11-02	1 364 000 000 €	341 000 000	Souscription de 102 640 actions par exercice d’autant d’options de souscription
12-02	1 364 042 720 €	341 010 680	Souscription de 10 680 actions par exercice d’autant d’options de souscription
7-03	1 390 164 428 €	347 541 107	Plan d’Épargne du Groupe : émission de 6 499 407 actions (à 21,14 €) et souscription de 31 020 actions par exercice d’autant d’options de souscription
12-03	1 391 299 868 €	347 824 967	Souscription de 283 860 actions par exercice d’autant d’options de souscription

Autorisations financières

Aux termes des résolutions adoptées par l’Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003, le Conseil d’administration dispose des autorisations financières ci-après résumées :

- Jusqu’en décembre 2004, achat et revente éventuelle des actions Saint-Gobain dans la limite de 33 550 000 actions, au prix maximum d’achat unitaire de 40 € et minimum de revente unitaire de 16 €.
- Jusqu’en juin 2005 :
 - 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.
- Jusqu’en août 2005 :
 - émission d’obligations, de titres assimilés ou de titres et valeurs mobilières représentatives de créances, dans la limite de 3 000 M€ ;
 - augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d’actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou par incorporation de primes, réserves,

bénéfices ou autres, pour un montant nominal de 760 M€ (actions) et de 3 000 M€ (valeurs obligataires) ;

- augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d’actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal de 760 M€ (actions) et de 3 000 M€ (valeurs obligataires) ;
- les montants nominaux de 760 M€ prévus par ces deux autorisations financières ne sont pas cumulables ;
- augmentation du capital par émission d’actions réservées aux adhérents du Plan d’Épargne du Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d’administration, dans la limite d’un montant nominal de 64 M€ ;
- attribution d’options donnant droit soit à l’achat d’actions existantes soit à la souscription d’actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de

Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100 % de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d’administration, dans la limite de 3 % du capital au jour de l’assemblée.

Émission d’OCÉANES

En février 2002, la Compagnie a émis des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d’échange en actions existantes (OCÉANES) pour un montant total de neuf cent vingt millions d’euros au taux d’intérêt annuel de 2,625 %. Ces OCÉANES, qui ont été admises au Premier Marché d’Euronext Paris S.A. le 18 février 2002 (voir page 13), ont été émises au prix de 52,50 euros (compte tenu de la division du nominal), ont pour échéance le 1^{er} janvier 2007, et comportent une option d’amortissement anticipé au gré de l’émetteur exerçable à partir du 18 février 2005 si le cours de l’action excède 31,25 % de ce prix, compte tenu de la division du nominal. Si la totalité des obligations donnait lieu à option de conversion en actions nouvelles, 17 523 812 actions Saint-Gobain devraient être créées. Au 31 décembre 2003, aucune conversion n’a été demandée.

Plan d’Épargne du Groupe

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

En 2003, le Plan d’Épargne du Groupe a proposé aux salariés ses deux formules habituelles à échéance de cinq ans et de dix ans respectivement ainsi qu’une formule à effet de levier à échéance de cinq ans. 6 499 407 actions ont été ainsi souscrites pour un montant total de 137,4 M€ (4 703 396 actions et 159 M€ en 2002).

En France, plus de 60 % des salariés ont participé au PEG par l’intermédiaire de Fonds Communs de Placement d’Entreprise (FCPE). Le PEG a été proposé dans vingt autres pays européens et sept pays d’autres continents. Au total, près de 37 000 salariés du Groupe ont participé au PEG. Les Fonds du Plan d’Épargne du Groupe détiennent au 31 décembre 2003 7,4 % du capital et 11,7 % des droits de vote de la Compagnie.

En janvier 2004, un nouveau Plan a été lancé. Il offre aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de six millions cinq cent mille actions (Note d’opération du 5 février 2004, visa n° 04-0082 de l’AMF).

Plan d’options sur actions Saint-Gobain

Des plans d’options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d’administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 1994 inclus sont aujourd’hui achevés étant donné que le délai maximum d’exercice des options de ces plans avait été fixé à cinq ans jusqu’en 1991 et à huit ans jusqu’en 1998 (puis dix ans ensuite).

Les plans d’options sur actions Saint-Gobain sont arrêtés par le Conseil d’administration après examen et sur proposition du Comité des Mandataires, qui a été composé au cours de l’exercice 2003 de M. Bernard ESAMBERT, puis de M. Gérard MESTRALLET, Président, et de MM. Daniel BERNARD et Bruno ROGER.

Outre la Direction Générale (9 personnes), l’attribution d’options effectuée en novembre 2003 concerne trois catégories de bénéficiaires :

- la catégorie A comprend les Directeurs de branches, les Délégués généraux et les Directeurs fonctionnels de la Compagnie qui sont membres du Comité de Liaison du Groupe (17 personnes) ;
- la catégorie B comprend les principaux responsables opérationnels et fonctionnels des branches et délégations générales (888 personnes) ;
- la catégorie C comprend des cadres à haut potentiel ainsi que des salariés, cadres et non-cadres, ayant accompli une performance particulière (479 personnes).

Le nombre total de bénéficiaires du plan de novembre 2003 est ainsi de 1 393, proche de celui de 2002 (1 368). Dans chacune des catégories, le nombre d’options attribuées est individualisé en fonction des responsabilités exercées et des performances réalisées. Le nombre total d’options attribuées est de 3 717 700 (3 785 500 en 2002), et représente 1,1 % du capital social à fin 2003.

Jusqu’en 1996 inclus, et de nouveau en 2003, les plans portent sur des options de souscription d’actions nouvelles ; de 1997 à 2002, sur des options d’achat d’actions existantes pour l’exercice desquelles sont utilisées des actions conservées en autodétention.

Tout rabais sur le cours moyen de l’action au moment de l’attribution par le Conseil d’administration a été supprimé depuis 1999 : le prix d’achat correspond donc à 100 % de ce cours moyen, soit 35,67 € pour les attributions de novembre 2003.

Les principales conditions générales arrêtées par le Conseil pour l'exercice des options sont les suivantes :

- le délai maximum de levée est de dix ans ;
- le délai minimum de levée est de trois ans ou de quatre ans selon les cas ;
- le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe avant leur levée sauf décision exceptionnelle du Président de la Compagnie en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

Des conditions particulières d'exercice sont stipulées pour certaines catégories de bénéficiaires. A ce titre, comme il l'avait déjà fait en 2002, le Conseil d'administration a notamment assujetti la levée de la moitié des options attribuées en novembre 2003 à la Direction Générale et à la catégorie A à la réalisation d'une condition de performance de plus de 20 % du cours de bourse de l'action Saint-Gobain, au jour de l'exercice, par rapport au prix d'exercice.

Par ailleurs, conformément à une décision du Conseil d'administration de 1997, les bénéficiaires de la Direction Générale et de la catégorie A, qui constituent ensemble le Comité de Liaison du Groupe, devaient, lorsqu'ils sont en fonction depuis cette date, détenir en permanence au nominatif à fin 2003 au moins 3 200 actions Saint-Gobain et doivent accroître leur détention de 400 actions au moins chaque année suivante ; les principaux autres bénéficiaires de la catégorie B doivent détenir pour leur part au moins 400 actions en permanence au nominatif.

Les trois tableaux ci-après récapitulent les données relatives aux plans d'options en vigueur au cours de l'Exercice 2003 ainsi que celles concernant les mandataires sociaux et les dix principaux attributaires :

Date de l'AG d'autorisation	13 juin 1995	13 juin 1995	25 juin 1997	25 juin 1998	24 juin 1999	24 juin 1999	28 juin 2001	28 juin 2001	5 juin 2003
Date du Conseil d'administration	16/11/1995	21/11/1996	20/11/1997	19/11/1998	18/11/1999	16/11/2000 (***)	22/11/2001	21/11/2002	20/11/2003
Nature des options	souscription	souscription	achat	achat	achat	achat	achat	achat	souscription
Nombre de bénéficiaires	121	161	182	218	393	780	1 351	1 368	1 393
Nombre total d'actions pouvant être obtenues (*)	835 160	1 214 760	1 187 460	1 287 980	1 750 900	2 696 500	3 774 800	3 785 500	3 717 700
Dont :									
Nombre d'actions pouvant être obtenues par les membres de la Direction du Groupe	335 200	484 800	550 400	548 000	538 000	810 400	924 800	936 200	914 800
Nombre de dirigeants concernés	14	20	19	19	19	20	18	18	17 (**)
Point de départ d'exercice des options	16/11/1997	21/11/1998	20/11/1999 ou 20/11/2002	19/11/2001 ou 19/11/2003	18/11/2002 ou 18/11/2004	16/11/2003 ou 16/11/2005	22/11/2004 ou 22/11/2005	22/11/2005 ou 22/11/2006	21/11/2006 ou 21/11/2007
Date d'expiration	15/11/2003	20/11/2004	19/11/2005	18/11/2006	17/11/2009	15/11/2010	21/11/2011	21/11/2012	20/11/2013
Prix de souscription/ d'achat (*)	17,53 €	21,42€	28,47 €	29,54 €	40,63 €	37,72 €	40,22 €	23,53 €	35,67 €
Rabais sur cours moyen	20 %	20 %	10 %	5 %	0	0	0	0	0
Nombre d'options non levées au 31/12/2003 (*)	0	335 700	773 874	1 038 880	1 670 900	2 637 700	3 694 800	3 703 900	3 717 700

* La division par quatre du nominal étant intervenue en juin 2002, tous les nombres d'actions figurant au titre d'une date antérieure ont été multipliés par quatre afin de rendre les données directement comparables; il en est de même des nombres d'options non levées à fin 2003 ; les prix de souscription ou d'achat ont été corrélativement divisés par quatre.

** La liste nominative des 17 personnes composant la Direction du Groupe figure aux pages 31 et 32.

*** En outre, une attribution particulière portant sur 20 000 options d'achat au prix de 33,11 est intervenue le 30 mars 2000.

► Options sur actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers

	Nombre d'options attribuées	Prix	Date d'échéance
Options consenties durant l'Exercice 2003 à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe			
• M. Jean-Louis Beffa	240 000	35,67 € (*)	novembre 2006
• M. Gianpaolo Caccini	40 000	35,67 € (*)	novembre 2006
Options levées durant l'Exercice 2003 par chaque mandataire social			
• M. Jean-Louis Beffa	28 000 144 000	28,47 € 29,54 €	novembre 2005 novembre 2006
• M. Gianpaolo Caccini	12 000 3 000	17,53 € 21,42 €	novembre 2003 novembre 2004

► Options de souscription consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix unitaire
Options consenties, durant l'Exercice 2003, par l'émetteur et par 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)	570 000	35,67 € (*)
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'Exercice 2003 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)	91 100	Prix moyen pondéré 21,27 €

(*) Comme indiqué ci-dessus, la moitié des options ainsi consenties ne pourront être levées que si au jour de l'exercice, le cours de l'action Saint-Gobain est supérieur de plus de 20% au prix unitaire indiqué.

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.

Rachat et annulations d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2003, la Compagnie a acheté sur le marché 6 784 000 de ses actions sur la base des autorisations accordées par les Assemblées Générales Mixtes des 6 juin 2002 (note d'information du 7 mai 2002, visa n° 02-527 de la COB) et 5 juin 2003 (note d'information du 6 mai 2003, visa n° 03-386 de la COB), pour un montant global de 238,2 M€ sans utilisation de produits dérivés. Pendant la même période, 304 430 actions Saint-Gobain ont été

cédées à des titulaires d'options d'achat d'actions à l'occasion de l'exercice de ces options, pour un montant global de 8,8 M€. Il n'y a pas eu d'annulation d'actions en 2003. Cependant, en janvier 2004, le Conseil d'administration a annulé 6 799 832 actions Saint-Gobain autodétenues, de sorte que le nombre d'actions composant le capital social a été ramené de 347 824 967 au 31 décembre 2003, à 341 025 135 au 29 janvier 2004.

Politique d’information

La Direction de la Communication Financière est chargée de mettre en œuvre la politique d’information du Groupe à l’égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires. Sa Directrice est Mme Florence TRIOU-TEIXEIRA (Tél. : 01 47 62 33 33 - Fax : 01 47 62 50 62).

Cette Direction est à la disposition de toute personne souhaitant s’informer sur la vie du Groupe et assure notamment l’envoi régulier d’une *Lettre aux Actionnaires*, ainsi que d’un *Guide de l’Actionnaire*, sur simple demande auprès de :

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

La Compagnie de Saint-Gobain a organisé au cours de l’année 2003 plusieurs rencontres en France avec ses actionnaires : Marseille en mars, Rouen en juin, Versailles en septembre, Grenoble et Nancy en décembre. Elle a également participé pour la sixième fois au *Salon Actionaria* à Paris en novembre. Outre les deux réunions annuelles d’analystes et de journalistes à l’occasion de la publication des résultats estimés en janvier et en juillet, à Paris et à Londres, de nombreuses autres réunions d’information ont également été organisées sur les différentes places européennes où le titre est coté, ainsi qu’aux États-Unis et au Japon.

Calendrier financier 2004

Résultats estimés 2003 :	29 janvier 2004 après bourse
Résultats 2003 définitifs :	25 mars 2004 après bourse
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre :	27 avril 2004 après bourse
Assemblée Générale :	10 juin 2004 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris
Date de règlement du dividende :	24 juin 2004
Résultats définitifs du 1 ^{er} semestre 2004 :	29 juillet 2004
Chiffre d'affaires des neuf mois :	26 octobre 2004 après bourse

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

Son adresse est : **www.saint-gobain.com**

Une adresse de messagerie est à la disposition des actionnaires : **actionnaires@saint-gobain.com**

Le Service Minitel 3615 code GOBAIN (0,15 €/mn) permet également aux actionnaires, analystes financiers, sociétés de Bourse, gérants de portefeuille ou particuliers, de s’informer des événements du Groupe, de connaître le cours de l’action ou de dialoguer avec lui.

Par l’intermédiaire de la 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
Les Collines de l’Arche
GIS - EMETTEURS
75450 PARIS CEDEX 09
par téléphone : N° VERT 0 800 03 33 33
par télécopie : N° VERT 0 800 77 25 85

La Gouvernance d’entreprise

Conseil d’administration

La Compagnie de Saint-Gobain adhère aux principes de gouvernance d’entreprise énoncés par les Comités présidés par MM. VIÉNOT et BOUTON, et met en œuvre l’ensemble des recommandations que ces Comités ont émises et qui ont été consolidées en octobre 2003 (AFEP-MEDEF, *Le gouvernement d’entreprise des sociétés cotées*).

Conseil d’administration

Au 1^{er} mars 2004, le Conseil d’administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé :

Jean-Louis BEFFA

Président-Directeur Général

Agé de 62 ans, M. BEFFA est également Vice-Président du Conseil d’administration de BNP Paribas, Administrateur du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance des sociétés Le Monde S.A., et Société Editrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS et membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS. Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est représentant permanent de la Compagnie au Conseil d’administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et de Saint-Gobain Corporation, et co-président de la Fondation Centre Saint-Gobain pour la Recherche en Économie. Il est par ailleurs Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 210 000 actions Saint-Gobain. Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Daniel BERNARD

Président-Directeur Général de Carrefour

Agé de 58 ans, M. BERNARD est également Administrateur d’Alcatel. Au sein du Groupe Carrefour M. BERNARD est Président de G S, Vice-Président de Dia S.A., Administrateur d’Eterco, de Grandes Superficies de Colombia, de Presicarre, Centros Comerciales Carrefour, Finiper, directeur exécutif de Carrefour Americas Ltda, gérant de SISP et directeur de Vicour. Il détient 4 400 actions Saint-Gobain. 6 avenue Raymond Poincaré – 75769 Paris Cedex 16

Isabelle BOUILLOT

Agée de 55 ans, Mme BOUILLOT est membre du Conseil de surveillance d’Accor et Administrateur de La Poste. Au sein du Groupe Caisse des Dépôts, Mme BOUILLOT a exercé des mandats de Président, membre du Conseil de surveillance

ou représentant permanent au Conseil d’administration ou de surveillance, selon les cas, de diverses filiales ou participations de CNCE et CDC Finance - CDC Ixis, fonctions qu’elle a quittées au deuxième semestre 2003. Elle détient 1 200 actions Saint-Gobain.

26-28 rue Neuve Tolbiac – 75658 Paris Cedex 13

Rolf-E. BREUER

Président du Conseil de surveillance de Deutsche Bank AG

Agé de 66 ans, de nationalité allemande, M. BREUER est également Président du Conseil de surveillance de Deutsche Börse AG, membre du Conseil de surveillance de E.ON AG, Bertelsmann AG et Administrateur de Landwirtschaftliche Rentenbank et fe Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Par ailleurs, il est membre du comité consultatif de C.H. Boehringer Sohn, et Président de la Bundesverband Deutsche Banken e.v. En 2003, M. BREUER a été en outre Vice-Président du Conseil de surveillance de Siemens AG et membre du Conseil de surveillance de Deutsche Lufthansa AG, mais a cessé d’exercer ces mandats en cours d’année. Il détient 4 516 actions Saint-Gobain. Taunusanlage 12, D-60262 Frankfurt am Main (Allemagne)

Paul A. DAVID

Professeur d’économie aux Universités de Stanford et d’Oxford

Agé de 69 ans, de nationalité américaine, M. DAVID est Professeur d’économie à l’Université de Stanford (États-Unis) et Professeur émérite d’économie et d’histoire économique à l’Université d’Oxford (Grande-Bretagne). Il n’exerce pas d’autre mandat d’Administrateur. Il détient 800 actions Saint-Gobain. Stanford University, Department of Economics, Stanford, CA 94305-6072 (États-Unis)

Jean-Martin FOLZ

Président du Directoire de Peugeot SA

Agé de 57 ans, M. FOLZ est également Administrateur de Solvay (Belgique). Au sein du Groupe PSA, il est Président du Conseil d’administration d’Automobiles Peugeot, d’Automobiles Citroën, Administrateur de Banque PSA Finance, de Peugeot Citroën Automobiles et de Faurecia. Il détient 1 200 actions Saint-Gobain. 75 avenue de la Grande-Armée – 75116 Paris

Sylvia JAY

Directeur Général de la British Food and Drink Federation

Agée de 57 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur de Carrefour. Elle est par ailleurs *Lay member du Procedures and Disciplinary*

Committee of the General Council to the Bar, Industrial Governor de la British Nutrition Foundation, trustee du Pilgrim Trust, et de l'Entente Cordiale Scholarships Scheme, membre du Council of Food from Britain et du Franco-British Council. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

6 Catherine Street, Londres WC2B 5JJ (Grande-Bretagne)

Pierre KERHUEL

Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain et du Conseil de surveillance des Fonds Communs de Placement du Plan d'Épargne du Groupe

Agé de 60 ans, M. Pierre KERHUEL est Directeur chargé de mission à la société Saint-Gobain Matériaux de Construction. Il a été Directeur Général Adjoint de Saint-Gobain Terreal jusqu'au 31 mars 2003. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

José Luis LEAL MALDONADO

Président de l'Association espagnole des Banques

Agé de 64 ans, de nationalité espagnole, M. LEAL MALDONADO est également Administrateur de CEPESA, Alcatel España et Renault España, ainsi que de Saint-Gobain Cristaleria. Il détient 4 000 actions Saint-Gobain.

C/Velazquez, 64 – 6e E-28001 Madrid (Espagne)

Sehoon LEE

Co-Président de Hankuk Glass Industries et de Hankuk Sekurit (Corée du Sud)

Agé de 54 ans, de nationalité sud-coréenne, M. LEE est également Président du Conseil d'administration de Saint-Gobain Hanglas Asia, et de SL Investment Ltd. Il détient 1 000 actions Saint-Gobain.

Youngpoong Building, 33 Seorin-dong, Jongno-gu, Séoul 100-752 (Corée)

Gérard MESTRALLET

Président-Directeur Général de Suez

Agé de 54 ans, M. MESTRALLET est également membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Taittinger, Administrateur de Crédit Agricole et Pargesa Holding. Au sein du Groupe Suez, M. MESTRALLET est Président de Suez-Tractebel (Belgique), Président de Hisusa (Espagne), Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona et administrateur d'Electrabel (Belgique). Il a été en outre, en 2003, Président de Société Générale de Belgique et de Tractebel, Vice-Président de Hisusa et Censeur de Casino. Il détient 840 actions Saint-Gobain.

16 rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Michel PÉBEREAU

Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

Agé de 62 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de Lafarge et de Total, membre du Conseil de surveillance d'AXA et de la Dresdner Bank, Censeur des Galeries Lafayette. Au sein du Groupe BNP Paribas, il est Administrateur de BNP Paribas UK. Par ailleurs, il est Vice-Président de l'International Monetary Conference, membre de l'International Advisory Panel de la Monetary Authority of Singapore, de l'International Capital Markets Advisory Committee de la Federal Reserve Bank of New-York. Il détient 820 actions Saint-Gobain.

3 rue d'Antin – 75002 Paris

Denis RANQUE

Président-Directeur Général de THALES

Agé de 52 ans, M. Denis RANQUE est par ailleurs Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie, Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique et membre du Conseil consultatif de la Banque de France. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

45 rue de Villiers – 92526 Neuilly-sur-Seine Cedex

Bruno ROGER

Président de Lazard Frères SAS

Agé de 70 ans, M. ROGER est également Administrateur de Cap Gemini Ernst & Young et de Sofina (Belgique), membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Pinault Printemps Redoute. Au sein du Groupe Lazard, il est membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo (après en avoir été Président jusqu'en juillet 2003). Il détient 48 040 actions Saint-Gobain.

121 boulevard Haussmann – 75008 Paris

Eric d'HAUTEFEUILLE, qui avait été nommé Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 1999, est décédé le 17 janvier 2004. Ingénieur en chef des Mines, il était entré à Saint-Gobain en 1982 pour prendre la Direction de la Branche Isolation. Devenu Directeur de la Branche Vitrage en 1992, il avait été nommé Directeur Général de la Compagnie en 1996, fonctions qu'il a exercées jusqu'en 2000 où il a fait valoir ses droits à la retraite, tout en restant Administrateur de la Compagnie jusqu'à sa disparition. Le Président et le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain tiennent à rendre un hommage particulier à sa mémoire.

Directeur Général Délégué :

Gianpaolo CACCINI

Agé de 65 ans, M. CACCINI est également Administrateur des sociétés Nexans et JM Huber Corporation. Au sein du

Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation. Il détient 4 820 actions Saint-Gobain.

M. Gianpaolo CACCINI ayant été admis, sur sa demande, à faire valoir ses droits à la retraite à compter du 1^{er} avril 2004, le Conseil d'administration, dans sa séance du 20 novembre 2003, a nommé **M. Christian STREIFF** aux fonctions de Directeur Général Délégué à effet du 1^{er} avril 2004.

Agé de 49 ans, Ingénieur civil des Mines de Paris, M. Christian STREIFF était précédemment Directeur Général Adjoint de la Compagnie et depuis octobre 2001, Directeur des Branches Céramiques & Plastiques et Abrasifs du Groupe. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il a été en 2003 Président de SEPR et de Saint-Gobain Abrasives, Président-Directeur Général de Saint-Gobain Advanced Ceramics Corp., Président du Conseil d'administration de Carborundum Ventures Inc., Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc., Saint-Gobain Performance Plastics Corp., Administrateur délégué de Saint-Gobain KK, et Administrateur de Grindwell Norton Ltd. Il détient 3 200 actions Saint-Gobain.

Secrétaire du Conseil d'administration :

Bernard FIELD, Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain.

Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002. Il a conclu de cet examen que répondent à tous ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : M. BERNARD, Mme BOUILLLOT, MM. DAVID, FOLZ, Mme JAY, MM. MESTRALLET et RANQUE, soit sept administrateurs sur quatorze au 1^{er} mars 2004 (compte tenu de la vacance du siège de M. d'HAUTEFEUILLE). Le Conseil ne comporte ni administrateur élu par les salariés (mais un administrateur représentant les salariés actionnaires), ni censeur. Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 800 actions au moins.

Renouvellement du Conseil d'administration

Les dates d'entrée en fonction des administrateurs sont les suivantes :

- MM. BEFFA et ROGER : février 1987 ;
- MM. BREUER et PÉBEREAU : juin 1993 ;
- M. MESTRALLET : novembre 1995 ;
- Mme BOUILLLOT et M. LEAL MALDONADO : juin 1998 ;

- M. BERNARD : juin 2000 ;
- M. FOLZ : mars 2001 ;
- M. DAVID et Mme JAY : juin 2001 ;
- M. LEE : novembre 2002 ;
- MM. KERHUEL, MESTRALLET et RANQUE : juin 2003.

Par décision de l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003, la durée du mandat des administrateurs a été réduite de six à quatre ans, étant précisé que cette modification s'applique aux mandats conférés à compter du 5 juin 2003 et n'affectent pas les mandats en cours à cette date. En conséquence, les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :

- M. BEFFA, Mme BOUILLLOT, Mme JAY et M. LEAL MALDONADO : Assemblée annuelle de 2004 ;
- MM. BREUER, FOLZ, PÉBEREAU et ROGER : Assemblée annuelle de 2005 ;
- M. BERNARD : Assemblée annuelle de 2006 ;
- MM. DAVID, KERHUEL, LEE, MESTRALLET et RANQUE : Assemblée annuelle de 2007.

Par suite de l'échéance des quatre mandats précités à l'issue de la prochaine Assemblée Générale, et sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation des actionnaires lors de leur réunion du 10 juin 2004, le renouvellement pour une durée de quatre ans du mandat de M. Jean-Louis BEFFA, Mmes Isabelle BOUILLLOT et Sylvia JAY, et M. José Luis LEAL MALDONADO.



M. Jean-Louis BEFFA est Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain. Il est âgé de 62 ans. Ancien élève de l'Ecole Polytechnique, il est ingénieur en chef des Mines, diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure du Pétrole et de l'Institut d'Etudes Politiques de

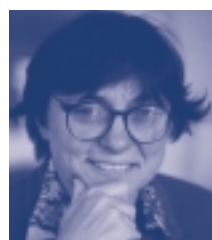
Paris. Après avoir commencé sa carrière à la Direction des carburants au Ministère de l'Industrie, M. BEFFA est entré dans le Groupe Saint-Gobain comme Directeur du Plan en 1974. Directeur Général de Pont-à-Mousson en 1978, il a été nommé, en 1979, Président de cette société et Directeur de la Branche Canalisation et Mécanique du Groupe. Appelé à la Direction Générale du Groupe en 1982, il a été nommé Président-Directeur Général de Saint-Gobain en janvier 1986. Son mandat d'Administrateur a été renouvelé pour six ans en juin 1992 et en juin 1998, successivement.

En juillet 2002, en application de la loi sur les nouvelles régulations économiques, le Conseil d'administration a décidé qu'il continuerait à assumer la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain, avec le titre de Président-Directeur Général.

M. BEFFA est par ailleurs Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Administrateur du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance des sociétés Le Monde S.A. et Société Editrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS et membre du Conseil de Surveillance de Le Monde Partenaires SAS.

Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et de Saint-Gobain Corporation, et coprésident de la Fondation Centre Saint-Gobain pour la Recherche en Économie.

Il est en outre Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 210 000 actions Saint-Gobain.



Mme Isabelle BOUILLOT, membre du Conseil de Surveillance d'Accor et Administrateur de La Poste, est âgée de 55 ans. Diplômée de droit public et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Mme BOUILLOT est ancienne élève de l'Ecole Nationale

d'Administration. D'abord en fonction à la Direction du Budget, elle a été successivement Directeur du Cabinet du Ministre de l'Emploi (1982) et Directeur adjoint du Cabinet du Ministre de l'Économie et des Finances (1983-1984). Après avoir présidé l'Union des Banques à Paris (1985-1986), elle a été nommée Commissaire du Gouvernement à la Mission de contrôle des activités financières (1986-1989).

Conseiller économique à la Présidence de la République (1989-1991), puis Directeur du Budget au Ministère de l'Économie et des Finances (1991-1995), elle a rejoint en juin 1995 la Caisse des Dépôts et Consignations en qualité de Directeur Général Adjoint chargé de la direction des activités bancaires et financières, puis de Président du Directoire de CDC Finance-CDC Ixis, fonctions qu'elle a quittées au deuxième semestre 2003.

Elle a également démissionné des mandats de Président, membre du Conseil de surveillance ou représentant permanent au Conseil d'administration ou de surveillance, selon les cas, qu'elle a exercés dans diverses filiales ou participations de CNCE et CDC Finance - CDC Ixis au sein du Groupe Caisse des Dépôts.

Mme BOUILLOT a été membre du Conseil des Marchés Financiers de 1997 à octobre 2003.

Elle détient 1 200 actions Saint-Gobain.

Mme BOUILLOT a été nommée Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 1998.



Mme Sylvia JAY, Directeur Général de la *British Food and Drink Federation*, de nationalité britannique, est âgée de 57 ans. Mme JAY a exercé précédemment au sein de la haute fonction publique britannique diverses fonctions dans l'Administration pour le

Développement Outre-Mer (*Overseas Development Administration - ODA*), ainsi que, en position de détachement, auprès du Ministère français de la Coopération, du Trésor français et de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD).

Mme JAY est également Administrateur de Carrefour. Elle est par ailleurs *Lay member* du *Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar, Industrial Governor* de la *British Nutrition Foundation*, *trustee* du *Pilgrim Trust*, et de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme*, membre du *Council of Food from Britain* et du *Franco-British Council*. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Mme JAY a été nommée Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 2001.



M. José Luis LEAL MALDONADO, de nationalité espagnole, est âgé de 64 ans. Titulaire d'une licence en Droit de l'Université de Madrid et d'une licence en Sciences Politiques de l'Université de Genève, il est également diplômé en Statistique et docteur en

Économie de l'Université de Paris. Après avoir enseigné pendant cinq ans à l'Université de Nanterre, il a été fonctionnaire de l'OCDE pendant cinq autres années.

En septembre 1977, il a été nommé en Espagne Directeur général de la politique économique, poste qu'il a occupé jusqu'en février 1978 où il est devenu Secrétaire d'État à la coordination et à la programmation économique. En avril 1979, il a été nommé Ministre de l'Économie du Gouvernement espagnol, fonction qu'il a remplie jusqu'en septembre 1980. De 1981 à 1990, il a été conseiller économique du Banco de Vizcaya et adjoint au Président du Banco Bilbao Vizcaya. Actuellement, il est Président de l'Association Espagnole des Banques.

Il est Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria, filiale espagnole du Groupe, ainsi que de CEPESA, Renault (Espagne) et Alcatel (Espagne). Il est aussi Président de « *Dialogo* », Association d'amitié hispano-française et de *Accion Contra el Hambre*, Vice-Président de la *Fundacion Abril Martorell* et membre du *Real Patronato del Museo del Prado* et de la *Fundacion Duques de Soria*. Il détient 4 000 actions Saint-Gobain.

M. LEAL MALDONADO a été nommé Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 1998.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée Générale du 10 juin 2004 de nommer M. Gianpaolo CACCINI en qualité d'Administrateur, en remplacement de M. Eric d'HAUTEFEUILLE, décédé pour la durée restant à courir de son mandat (juin 2005) :



Né en 1938, de nationalité italienne, **M. Gianpaolo CACCINI** est docteur en chimie de l'Université de Pavie (Italie). Entré dans le Groupe Saint-Gobain en 1973 comme directeur des ventes de la division Isolation de la filiale italienne Balzaretto Modigliani, il a été

nommé directeur de la division Étanchéité de la même société en 1980, puis successivement Directeur Général de la société Vetrotex Italia en 1983, Administrateur délégué de la société Vitrofil en 1986 (ces deux dernières sociétés relevant de la Branche Renforcement du Groupe), Président-Directeur Général de Saint-Gobain Desjonquères (Branche Conditionnement) en 1988, Directeur de la Branche Isolation en 1991 et, parallèlement, de la Branche Renforcement en 1993, Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain et Délégué Général pour l'Amérique du Nord en 1996. En 2000, il est nommé Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain, fonctions qu'il a occupées jusqu'à son départ en retraite le 1^{er} avril 2004.

M. Gianpaolo CACCINI est par ailleurs Administrateur de la société Nexans et de JM Huber Corporation (États-Unis), et président de l'Association italienne des industriels du verre. Il détient 4 820 actions Saint-Gobain.

Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Il est rappelé qu'en application de la loi sur les nouvelles régulations économiques, le Conseil d'administration avait décidé en juillet 2002 que la direction générale de la Compagnie de Saint-Gobain continuera à être assumée par le Président du Conseil d'administration, M. Jean-Louis BEFFA, avec le titre de Président-Directeur Général, pour la durée de son mandat d'Administrateur. Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil avait ensuite confirmé M. Gianpaolo CACCINI dans ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Conformément aux recommandations du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur en 2003.

Le **Règlement intérieur du Conseil d'administration** de la Compagnie a pour objet de préciser les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil qui sont résumées ci-après :

■ **Séances du Conseil.** Il tient sept séances ordinaires par an, dont une sur un site du Groupe différent chaque année. Les administrateurs peuvent, dans les conditions prévues par la loi, participer à une séance par visioconférence.

■ **Information préalable et permanente des administrateurs.** Outre l'envoi avec la convocation de chaque séance d'une sélection d'analyses financières et d'un panorama d'articles de presse concernant le Groupe, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour, le projet de rapport annuel et les projets de comptes consolidés et sociaux sont transmis aux administrateurs préalablement aux séances au cours desquelles ils sont débattus. Le dossier remis lors de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe, arrêtées à la fin du mois précédant la séance. Entre les séances, les administrateurs reçoivent au fur et à mesure tous les communiqués diffusés par le Groupe, et, le cas échéant, les informations utiles sur les événements ou opérations significatifs pour le Groupe. D'une manière générale, les administrateurs sont en droit de demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estimeraient ne pas leur avoir été remis, et de demander à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe hors la présence des mandataires sociaux, après avoir informé le Président du Conseil.

■ **Délibérations du Conseil.** Outre les délibérations qui correspondent à ses attributions légales, réglementaires et statutaires, le Conseil examine au moins une fois par an les orientations stratégiques du Groupe Saint-Gobain et les arrête. Il approuve préalablement à leur réalisation les opérations d'investissements, de restructurations, d'acquisitions, de prise ou de cession de participations dont le montant unitaire est supérieur à 150 M€, ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe. Il consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement ; une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement est réalisée périodiquement sous la direction du Comité des Mandataires. Sur le rapport de ce Comité, il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002. À l'occasion d'une séance, les administrateurs peuvent se réunir hors la présence des mandataires sociaux

afin d'évaluer les performances de ceux-ci et de réfléchir à l'avenir de la direction générale du Groupe.

■ **Comités du Conseil.** Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des Comptes et le Comité des Mandataires, dont les membres sont nommés par le Conseil. Ces Comités peuvent demander la réalisation d'études techniques par des experts extérieurs aux frais de la Compagnie, et entendre les cadres de direction du Groupe après en avoir informé le Président du Conseil. Le règlement intérieur du Conseil d'administration porte règlement du Comité des Comptes et du Comité des Mandataires, notamment pour ce qui concerne leurs attributions respectives. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondant à chacun des Comités.

■ **Opérations des administrateurs sur titres Compagnie de Saint-Gobain.** Sans préjudice des dispositions légales et réglementaires relatives aux opérations d'initiés, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels estimés et les comptes consolidés semestriels, les 15 jours avant celle relative aux comptes consolidés annuels définitifs, ainsi que le jour suivant chacune de ces séances⁽¹⁾.

■ **Jetons de présence.** Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante.

■ **Diverses dispositions** du règlement intérieur prévoient la possibilité d'une formation complémentaire des administrateurs sur les métiers et secteurs d'activité comme sur les aspects comptables, financiers et opérationnels du Groupe, l'assistance des administrateurs aux assemblées générales des actionnaires, et précisent le devoir de confidentialité auxquels s'astreignent les administrateurs en ce qui concerne les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Comme il l'avait fait en 2000⁽²⁾, le Conseil a procédé à une évaluation formalisée de son fonctionnement au cours de

(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) Rapport sur l'Exercice 2000, page 55.

l'exercice 2003. Conduite par le Comité des Mandataires, cette évaluation a été mise en œuvre par le cabinet Egon Zehnder International, dont les consultants se sont entretenus individuellement avec chaque administrateur sur la base des réponses faites au questionnaire détaillé qui leur avait été préalablement adressé et qui portait sur la structure, les modalités de fonctionnement et les résultats du Conseil. Les consultants ont tiré de leurs entretiens des « commentaires et recommandations sur le fonctionnement du Conseil d'administration », qui ont donné lieu, sur le rapport du Comité des Mandataires, à examen et débats en séance du Conseil. Les administrateurs ayant porté, selon les consultants, « un jugement unanimement positif sur la gestion du Groupe et sur le fonctionnement du Conseil », seules quelques améliorations et procédures nouvelles ont été retenues. Elles concernent le renforcement des compétences industrielles et scientifiques du Conseil, la structuration et les délais de mise à disposition de la documentation préalable aux séances, l'organisation des débats, le développement des relations entre administrateurs et dirigeants non mandataires sociaux, l'organisation du processus d'élaboration de la stratégie et l'association du Conseil aux travaux du Comité des Mandataires sur la succession du Président.

En 2003, donnant suite à la recommandation n°2002-01 de la Commission des Opérations de Bourse, la Compagnie a publié sur le site Internet de la COB les déclarations que lui ont adressées les administrateurs et mandataires sociaux relativement aux opérations de souscription, d'achat (hors « stock options ») ou de vente d'actions Saint-Gobain et d'instruments financiers à terme sur actions Saint-Gobain, ainsi qu'aux opérations à terme sur actions Saint-Gobain, réalisées au cours du second semestre 2002 et du premier semestre 2003 : aucune opération n'a été déclarée à ces titres.

Le Conseil d'administration a tenu sept séances au cours de l'exercice 2003. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 88 %.

Comités du Conseil d'administration

Comité des Comptes

M. Michel PÉBEREAU, Président
Mme Isabelle BOUILLOT
M. Gérard MESTRALLET (jusqu'en juin 2003)
M. Jean-Martin FOLZ (à compter de juin 2003)

Le Comité comprend deux tiers d'administrateurs indépendants (voir page 23).

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

Le Comité des Comptes a pour tâche essentielle de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci. En particulier, à cet effet :

■ Il examine les comptes consolidés semestriels et annuels ainsi que les comptes sociaux 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 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, et soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection.

■ Il examine, au regard des normes applicables, les catégories de conseils et d'autres prestations de service directement liés à leur mission que les Commissaires aux comptes et leur réseau sont autorisés à fournir à la Compagnie et aux sociétés du Groupe Saint-Gobain.

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

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2003. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Lors des trois premières réunions, il a entendu la Direction Générale, la Direction Financière et les Commissaires aux comptes, et a procédé à l'examen préalable approfondi des comptes consolidés annuels estimés (janvier), des comptes sociaux et consolidés annuels (mars) et des comptes consolidés semestriels (juillet).

À ces occasions, il a examiné chaque fois, 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 les risques et engagements hors bilan significatifs.

Le Comité s'est fait régulièrement présenter un exposé sur 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 2002 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, leurs prestations juridiques et fiscales, et leurs prestations de conseil, respectivement. Parmi ces dernières, seules ont représenté un montant significatif des prestations effectuées – jusqu'à la date de la cession hors réseau PricewaterhouseCoopers de l'entité conseil, le 30 septembre 2002 – pour la mise en place de systèmes informatiques intégrés (ERP) dans des filiales non françaises. Dans une réunion ultérieure, le Comité a approuvé la note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux commissaires aux comptes, et à leur réseau, des sociétés du Groupe Saint-Gobain, et celles qui leur sont interdites. Cette note de procédure a été mise en application dans l'ensemble du Groupe à compter du 1^{er} octobre 2003.

En outre, le Comité a pris connaissance du budget pour 2003 et des questions liées à l'évolution des normes comptables. Il a également examiné les rapports sur les opérations de trésorerie au 31 décembre 2002 et sur la trésorerie de la Délégation scandinave en 2002, ainsi que le rapport d'activité du service d'audit interne pour 2002, son programme d'audit pour 2003 et son rapport d'activité pour le premier semestre 2003, et les notes de doctrines émises par la Direction Financière en 2003.

Par ailleurs, le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition individuelle du Directeur Financier Adjoint chargé du Contrôle Financier et de la Consolidation, du Directeur Financier Adjoint chargé de la Trésorerie et du Financement, et du Directeur de l'Audit Interne, en conformité avec les recommandations du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002.

Enfin, le Comité a examiné, approuvé et lancé la procédure d'appel d'offres tendant au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Compagnie.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 23 janvier, 20 mars, 24 juillet, 18 septembre et 20 novembre 2003.

Comité des Mandataires

M. Bernard ESAMBERT (jusqu'en juin 2003)
M. Gérard MESTRALLET (à compter de juin 2003) Président
M. Daniel BERNARD
M. Bruno ROGER

Le Comité comprend deux tiers d'administrateurs indépendants (voir page 23).

Le Comité des Mandataires exerce à la fois les attributions d'un comité des rémunérations et d'un comité des nominations telles que prévues par les rapports AFEP-MEDEF sur la Gouvernance d'entreprise.

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

■ Le Comité des Mandataires est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration dans tous les cas où un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants ou viennent à expiration. Il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants au sens des critères énoncés par le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002.

■ Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002 et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.

■ Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président du Conseil d'administration.

■ Il examine la ou les propositions du Président du Conseil d'administration tendant à la nomination d'un Directeur

Général et/ou d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et en rend compte au Conseil.

■ Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la détermination du montant et des modalités de la rémunération, notamment des critères de sa partie variable, et de la retraite du Président du Conseil d'administration, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.

■ Il procède de même qu'au paragraphe précédent à l'égard du Directeur Général et/ou du ou des Directeurs Généraux Délégués.

■ Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions ainsi que du choix entre options de souscription et options d'achat d'actions et examine les propositions de la Direction Générale tendant à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés du Groupe Saint-Gobain.

■ Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.

■ Il prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives à la gouvernance d'entreprise ; il conduit l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration qui est réalisée périodiquement.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2003. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %.

Il s'est en premier lieu saisi de la question des candidatures à proposer à l'assemblée générale pour pourvoir aux mandats d'administrateurs venant à expiration à cette occasion, et a fait des propositions lors de la séance subséquente du Conseil. Il a examiné et approuvé les projets de modifications des statuts tendant à la réduction de la durée du mandat des administrateurs de 6 à 4 ans, à la fixation de la limite d'âge du Président-Directeur Général, du Directeur Général et Directeur Général Délégué, et du Président du Conseil d'administration⁽³⁾. Il en a fait rapport au Conseil.

En outre, le Comité a examiné les recommandations nouvelles du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002, et a adressé

(3) Les fonctions de Président-Directeur Général, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils atteignent l'âge de 65 ans, celles de Président du Conseil d'administration au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 68 ans. (articles 14 et 15 des statuts).

à cet égard ses propositions au Conseil. Il a décidé de conduire l'évaluation formalisée du fonctionnement, et de la confier au cabinet de consultants Egon Zehnder International, et en a assuré les suites devant le Conseil (voir ci-dessous).

Le Comité a été saisi également du projet de règlement intérieur du Conseil d'administration, et a préparé l'examen par le Conseil des critères d'indépendance des administrateurs énoncés par le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002.

Le Comité a procédé, comme chaque année, au réexamen de la politique d'attribution et de la nature des options sur actions Saint-Gobain⁽⁴⁾ et arrêté ses recommandations au Conseil sur le nombre et la répartition des bénéficiaires, la nature des options ainsi que sur les conditions générales et particulières d'exercice des options et la condition de performance à laquelle une partie d'entre elles est subordonnée. Préalablement à leur présentation au Conseil, il a examiné les propositions d'attribution faites sur la base des objectifs ainsi retenus, et a arrêté ses propositions d'attribution aux membres de la Direction du Groupe⁽⁵⁾. D'autre part, le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur les critères à utiliser pour déterminer la partie variable de la rémunération des mandataires sociaux pour 2003 (voir ci-dessous).

Enfin, après avoir procédé à des auditions individuelles, le Comité a arrêté sa recommandation au Conseil pour le remplacement de M. Gianpaolo CACCINI par M. Christian STREIFF en qualité de Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} avril 2004.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 20 mars, 18 septembre et 20 novembre 2003.

Rémunérations des administrateurs

Depuis l'Assemblée Générale Mixte du 28 juin 2001, le montant annuel des jetons de présence alloués aux administrateurs est fixé à 500 000 €.

Le Conseil d'administration a décidé de répartir ce montant selon les règles suivantes :

■ Le Président 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 16 000 € et à titre de partie variable 2 200 € par présence effective aux séances ;

■ en outre, les Présidents et membres du Comité des Comptes et du Comité des Mandataires se voient allouer à titre de partie fixe respectivement les sommes annuelles de 4 600 € et de 1 600 €, et à titre de partie variable 1 600 € par présence effective aux réunions ;

■ les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés *pro-rata 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.

Le montant des jetons de présence effectivement versés au titre de l'exercice 2003 s'est élevé à 500 000 €, comme au titre de l'exercice précédent.

Le montant net⁽⁶⁾ individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2003 s'établit ainsi : M. Bernard 33 361 €, Mme Bouillot 44 719 €, M. Breuer 19 649 €, M. David 25 385 €, M. Esambert ⁽⁷⁾ 20 931 €, M. Folz 38 460 €, M. d'Hautefeuille 23 649 €, Mme Jay 25 385 €, M. Kerhuel⁽⁸⁾ 16 811 €, M. Leal Maldonado 25 385 €, M. Lee 25 385 €, M. Malot 17 093⁽⁷⁾ €, M. Mestrallet 40 399 €, M. Pébereau 45 169 €, M. Roger 41 010 €, M. Ranque⁽⁸⁾ 16 810 €.

Rémunérations des mandataires sociaux

Le montant de la rémunération brute fixe versée *au titre* de l'exercice 2003, ainsi que des avantages en nature bénéficiant pour la même année, à M. Jean-Louis BEFFA, Président-Directeur Général, et à M. Gianpaolo CACCINI, Directeur Général Délégué, par les sociétés du Groupe⁽⁹⁾, est inchangé par rapport à 2002, soit respectivement, 980 000 € et 490 000 €.

Leur rémunération brute variable versée *au titre* de l'exercice 2003 comporte, pour les deux-tiers, une part quantitative reposant sur un objectif prédéterminé de bénéfice

(4) La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options en vigueur figurent aux pages 17 à 19.

(5) Voir pages 31 et 32.

(6) Après déduction de la retenue à la source de 25% pour MM. Breuer, David, Mme Jay et M. Leal Maldonado, non-résidents fiscaux en France.

(7) Pour la période allant du 1^{er} janvier au 5 juin 2003, date de la fin de mandat.

(8) Pour la période allant du 5 juin 2003, date de leur nomination, au 31 décembre 2003.

(9) Au cours de l'exercice 2003, les rémunérations brutes totales versées par les sociétés du Groupe à MM. Beffa et Caccini se sont élevées respectivement à 1 665 000 € et à 898 000 €. Elles correspondent pour partie aux rémunérations dues au titre de 2002 et pour partie à celles dues au titre de 2003.

net par action, et, pour le reste, une part qualitative dont les paramètres sont définis et les résultats appréciés par le Comité des Mandataires. Le montant maximum de la rémunération brute variable ne peut dépasser 1,6 fois le montant de la rémunération brute fixe. Au titre de l'exercice 2003, le montant de la rémunération brute variable versée par les sociétés du Groupe, devrait s'élever, pour M. Jean-Louis BEFFA, à 1 070 000 € (660 000 € *au titre* de 2002), et pour M. Gianpaolo CACCINI, à 535 000 € (330 000 € *au titre* de 2002)⁽¹⁾.

Aucun des deux mandataires sociaux ne perçoit de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans le Groupe Saint-Gobain.

Rémunérations des dirigeants

Dans les sociétés du Groupe autres que la Compagnie, les jetons de présence qui sont alloués aux administrateurs représentant le Groupe – et notamment aux membres de la Direction du Groupe – sont soit reversés à leur société employeur, soit versés directement à celle-ci.

Dans les sociétés extérieures au Groupe dans lesquelles celui-ci détient des participations, les jetons de présence qui sont alloués au Président de la Compagnie à raison de ses fonctions d'Administrateur de ces sociétés sont également intégralement reversés à la Compagnie.

Les rémunérations des membres de la Direction du Groupe sont déterminées avec le double objectif de les

situer correctement au regard des rémunérations en vigueur dans des groupes industriels comparables et de les structurer de façon que l'action personnelle de ces dirigeants contribue à la progression des résultats du Groupe.

La définition des rémunérations s'appuie notamment sur des études spécifiques réalisées à la demande de la Direction Générale par des consultants spécialisés dans ce domaine, études qui permettent de situer les deux objectifs précités.

Depuis plusieurs années déjà, les rémunérations des dirigeants comportent une part variable dépendant directement de l'action personnelle du dirigeant dans la conduite du secteur dont il est chargé. La généralisation progressive de ce principe dans l'ensemble des pays européens induit la mise en place de formules prenant en compte des données quantifiables comme le retour sur actifs nets (« ROA ») ou le retour sur investissements (« ROI ») et également des objectifs plus qualitatifs comme le développement de tel type d'activité ou l'implantation du Groupe dans un pays.

La rémunération des dirigeants est donc clairement liée à une gestion par objectifs nécessitant l'engagement personnel très marqué de la part de chacun d'eux, et peut connaître des variations significatives d'une année à l'autre en fonction des résultats obtenus.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2003 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe, telle que définie ci-après, s'est élevé à 12,7 M € (le montant perçu en 2002 était de 13 M €), dont 4,5 millions (4,6 en 2002) constituant la part variable brute de ces rémunérations.

(1) Au cours de l'exercice 2003, les rémunérations brutes totales versées par les sociétés du Groupe à MM. Beffa et Caccini se sont élevées respectivement à 1 665 000 et à 898 000 €. Elles correspondent pour partie aux rémunérations dues au titre de 2002 et pour partie à celles dues au titre de 2003.

Direction du Groupe

Au 31 décembre 2003, la Direction du Groupe était ainsi composée :

Direction générale

- Jean-Louis BEFFA
Président-Directeur Général
- Gianpaolo CACCINI
Directeur Général Délégué
- Jacques ASCHENBROICH
Directeur Général Adjoint
- Pierre-André de CHALENDAR
Directeur Général Adjoint
- Philippe CROUZET
Directeur Général Adjoint
- Emile FRANÇOIS
Directeur Général Adjoint
- Jean-François PHELIZON
Directeur Général Adjoint
- Christian STREIFF
Directeur Général Adjoint
- Bernard FIELD
Secrétaire Général

Comité exécutif

- Jean-Louis BEFFA
- Gianpaolo CACCINI
- Philippe CROUZET
- Bernard FIELD
- Secrétaire
- Laurent GUILLOT

Directions fonctionnelles

- Jean-Claude LEHMANN
Directeur de la Recherche
- Nicole GRISONI-BACHELIER
Directrice des Relations Extérieures
- Laurent GUILLOT
Directeur du Plan
- Sonia SIKORAV
Directrice des Achats

Directeurs de Branche

- Jacques ASCHENBROICH
Directeur de la Branche Vitrage
- Roberto CALIARI
Directeur de la Branche Renforcement
- Pierre-André de CHALENDAR
Directeur de la Branche Distribution Bâtiment
- Peter DACHOWSKI
Directeur de la Branche Isolation
- Martin ELLIS
Directeur de la Branche Matériaux de Construction
- Jérôme FESSARD
Directeur de la Branche Conditionnement
- Claude IMAUVEN
Directeur de la Branche Canalisation
- Christian STREIFF
Directeur de la Branche Céramiques & Plastiques
- Directeur de la Branche Abrasifs

Délégués généraux

- Olivier du BOUCHERON
Délégué Général au Benelux
- Jean-Claude BREFFORT
Délégué Général au Brésil et en Argentine
- Roberto CALIARI
Délégué Général en Italie et en Grèce
- Gilles COLAS
Délégué Général en Asie-Pacifique
- Jean-Pierre FLORIS
Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc
- Jean LARONZE
Délégué Général en Pologne
- Niels Christian LÄRSEN
Délégué Général pour les Pays Nordiques et les Pays Baltes
- Anand MAHAJAN
Délégué Général en Inde
- Paul NEETESON
Délégué Général en Allemagne et en Europe Centrale et Orientale
- Jean-François PHELIZON
Délégué Général aux États-Unis et au Canada
- Guy ROLLI
Délégué Général au Mexique, au Venezuela et en Colombie
- Patrick ROUX-VAILLARD
Délégué Général au Royaume-Uni et en République d'Irlande

Direction du Groupe

Au 1^{er} avril 2004, M. Christian STREIFF étant nommé à compter de cette date Directeur Général Délégué en remplacement de M. Gianpaolo CACCINI, admis à faire valoir ses droits à la retraite, la Direction du Groupe est composée ainsi qu’il suit :

Direction générale

Jean-Louis BEFFA
Président-Directeur Général

Christian STREIFF
Directeur Général Délégué

Jacques ASCHENBROICH
Directeur Général Adjoint

Jean-Claude BREFFORT
Directeur Général Adjoint

Roberto CALIARI
Directeur Général Adjoint

Pierre-André de CHALENDAR
Directeur Général Adjoint

Philippe CROUZET
Directeur Général Adjoint

Jérôme FESSARD
Directeur Général Adjoint

Emile FRANÇOIS
Directeur Général Adjoint

Claude IMAUVEN
Directeur Général Adjoint

Jean-François PHELIZON
Directeur Général Adjoint

Bernard FIELD
Secrétaire Général

Comité exécutif

Jean-Louis BEFFA
Christian STREIFF
Philippe CROUZET
Bernard FIELD
Secrétaire
Isabel MAREY-SEMPER

Directions fonctionnelles

Jean-Claude LEHMANN
Directeur de la Recherche
Nicole GRISONI-BACHELIER
Directrice des Relations Extérieures

Isabel MAREY-SEMPER
Directrice du Plan et de la Stratégie

Sonia SIKORAV
Directrice des Achats

Directeurs de Branche

Jacques ASCHENBROICH
Directeur de la Branche Vitrage

Jean-Philippe BUISSON
Directeur de la Branche Renforcement

Roberto CALIARI
Directeur de la Branche Céramiques & Plastiques

Pierre-André de CHALENDAR
Directeur de la Branche Distribution Bâtiment

Peter DACHOWSKI
Directeur de la Branche Isolation

Américo DÉNES
Directeur de la Branche Abrasifs

Martin ELLIS
Directeur de la Branche Matériaux de Construction

Jérôme FESSARD
Directeur de la Branche Conditionnement

Claude IMAUVEN
Directeur de la Branche Canalisation

Délégués généraux

Olivier du BOUCHERON
Délégué Général au Benelux

Roberto CALIARI
Délégué Général en Italie et en Grèce

Benoît CARPENTIER
Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

Gilles COLAS
Délégué Général en Asie-Pacifique

Jean-Pierre FLORIS
Délégué Général au Brésil et en Argentine

Jean LARONZE
Délégué Général en Pologne

Niels Christian LÄRSEN
Délégué Général pour les Pays Nordiques et les Pays Baltes

Anand MAHAJAN
Délégué Général en Inde

Paul NEETESON
Délégué Général en Allemagne et en Europe Centrale et Orientale

Jean-François PHELIZON
Délégué Général aux États-Unis et au Canada

Guy ROLLI
Délégué Général au Mexique, au Venezuela et en Colombie

Patrick ROUX-VAILLARD
Délégué Général au Royaume-Uni et en République d’Irlande

Rapport du Président du Conseil d’administration

sur l’organisation et la préparation des travaux du Conseil, sur les procédures de contrôle interne mises 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 117 de la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003.

I – Organisation et préparation des travaux du Conseil d’administration

L’ensemble des informations dont la loi prévoit de rendre compte au titre de l’organisation et de la préparation des travaux du Conseil d’administration sont fournies ci-avant sous les rubriques « *Composition, Renouvellement, Organisation et Fonctionnement, Comités du Conseil d’administration* » (pages 23 à 28), qui sont ici incorporées par référence.

II – Procédures de contrôle interne mises en place par la Compagnie de Saint-Gobain

Les procédures de contrôle interne mises en place par la Compagnie de Saint-Gobain constituent un corps de principes et de règles ayant pour objet, d’une part, de veiller à ce que les opérations réalisées par la Compagnie soient sécurisées et lui permettent ainsi d’atteindre ses objectifs en termes de performance, de rentabilité et de protection du patrimoine et, d’autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la Compagnie reflètent avec sincérité l’activité et la situation de la société, et que les lois et réglementations en vigueur sont respectées.

Organisation générale du contrôle interne à la Compagnie de Saint-Gobain

1. Les structures impliquées dans le contrôle interne

Le contrôle interne de la Compagnie de Saint-Gobain s’appuie sur l’organisation matricielle du Groupe que constituent les Directions de Branches (métiers) et les Délégations Générales (zones géographiques), ainsi que sur des services fonctionnels dédiés directement ou indirectement aux acti-

vités de contrôle interne des dispositifs de maîtrise des risques, en particulier les services suivants :

a) **La Direction de l’Audit Interne**
La mission de l’Audit Interne est de veiller à l’existence et au bon fonctionnement des dispositifs de maîtrise des risques dans l’ensemble des sociétés du Groupe. Son effectif est pour partie rattaché au siège de la Compagnie et pour partie aux principales Délégations Générales du Groupe.

L’Audit Interne réalise environ 180 missions par an dont les rapports sont communiqués en synthèse à la Direction Générale du Groupe et au Comité des Comptes du Conseil d’administration.

Ses rapports sont également diffusés dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe. Inversement, les rapports d’audit, de contrôle interne, de revue des risques environnementaux et de revue informatique émis par les Commissaires aux comptes du Groupe, sont communiqués à l’Audit Interne. La concertation étroite entre l’Audit Interne et les Commissaires aux comptes, tout en préservant l’indépendance de chacun, est l’un des fondements du contrôle interne au sein de Saint-Gobain.

Le programme des missions de l’Audit Interne comporte des revues générales ou des revues spécifiques de processus. Il s’appuie sur une identification des risques réalisée conjointement par la Direction de l’Audit Interne de la Compagnie, les Branches et les Délégations Générales. Le plan d’activité d’Audit Interne est soumis annuellement pour examen à la Direction Générale du Groupe et au Comité des Comptes du Conseil d’administration.

La conclusion de chaque mission d’audit est matérialisée par la production d’un rapport et, dans les cas de revues générales, par une note d’évaluation du niveau de contrôle interne. Le rapport rappelle les objectifs et le champ de la mission. Il décrit les observations faites durant la mission et débouche, après réponse par la société auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan d’action auquel la société auditée doit adhérer, en désignant un responsable pour chaque recommandation et en fixant une date limite de mise en œuvre.

Une information sur la situation d'avancement du plan d'action est communiquée à la fin de chaque semestre à l'Audit Interne et aux Branches jusqu'à la mise en œuvre complète des recommandations.

Pour les sociétés ayant obtenu des notes d'évaluation insuffisantes, passé le temps nécessaire à la mise en œuvre des recommandations, l'Audit Interne effectue un retour sur audit afin d'évaluer les progrès accomplis.

b) La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) anime et coordonne la politique du Groupe en ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, évoqué ci-après, auquel les directeurs des établissements industriels doivent se conformer. La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative des Branches et des unités opérationnelles ou sur proposition de la Compagnie. Ces audits suivent une grille d'évaluation en 20 étapes. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles dans la filière EHS, et préalablement formés aux techniques d'audits. Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'une autre Branche du Groupe.

Au cours de l'année 2003, 133 audits EHS ont ainsi été réalisés dans le Groupe dans cinq pays.

L'application des procédures EHS fait également l'objet de contrôles par l'Audit Interne lors des revues générales. Une transmission formalisée des conclusions des audits permet de coordonner l'action de la Direction EHS et de l'Audit Interne. Par ailleurs, la Direction EHS encourage le développement dans le Groupe des exercices d'auto-diagnostic.

c) La Direction des Systèmes d'Information

Outre ses fonctions générales dans le domaine des systèmes d'information, la Direction des Systèmes d'Information a pour mission d'élaborer la politique du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information et des réseaux informatiques. Un ensemble de règles et de bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux ont été définies, sous forme de principes généraux complétés par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

La Direction des Systèmes d'Information anime et coordonne un plan annuel d'auto-évaluation dans ces domaines qui permet de mesurer la progression des sociétés et d'engager les actions nécessaires. Ce plan s'appuie sur le standard ISO 17799. L'auto-évaluation de 2003 a concerné 361 sites.

d) La Direction des Risques et Assurances

La Direction des Risques et Assurances définit la politique du Groupe en matière de gestion des risques industriels.

A ce titre, elle promeut un référentiel, évoqué ci-après, de protection et organise la visite des sites les plus importants (environ 180 en 2003) par des ingénieurs-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. Pour couvrir les risques des unités industrielles et commerciales tant en matière de dommages aux biens que de responsabilité civile, la Direction des Risques et Assurances souscrit directement et gère certaines polices d'assurances internationales, et s'assure de la qualité des autres polices.

e) La Direction de la Trésorerie et des Financements

La Direction de la Trésorerie et des Financements définit la politique de financement pour l'ensemble du Groupe (Compagnie, Délégations Générales et filiales).

L'activité de Trésorerie fait l'objet de contrôles périodiques :

- La Direction de la Trésorerie et des Financements de la Compagnie est l'objet d'un audit annuel. Cet audit (revue des opérations dites de marché) examine les opérations de trésorerie faites dans l'année, même si elles sont closes au 31 décembre, et porte sur leur contenu et les risques, le cas échéant, qui ont été encourus. En outre, les commissaires aux comptes, dans le cadre de leur mission annuelle, contrôlent aussi la comptabilisation des opérations de trésorerie. Les nouveaux systèmes informatiques sont audités au moment de la mise en production ou postérieurement. Les systèmes en exploitation peuvent également faire l'objet d'une revue de la part des commissaires aux comptes pour évaluer leur niveau de sécurité interne.

- Dans les services de trésorerie des Délégations Générales, l'Audit Interne effectue tous les ans, par rotation, une revue des opérations de trésorerie sous l'angle de leur conformité à la politique de la Direction de la Trésorerie et des Financements et de la qualité des contrôles internes.

- 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.

Au niveau du Groupe, la situation de trésorerie est suivie mensuellement par l'établissement d'une position d'endettement brute et nette. Elle fait l'objet d'une analyse de détail, par devises, type de taux, échéances, avant comme après d'éventuels produits dérivés. Les tirages à court terme de trésorerie, au travers des programmes de « *commercial paper* » ou de billets de trésorerie, qui permettent de répondre aux besoins à court terme du Groupe, font également l'objet d'un reporting mensuel. En raison du rôle particulier joué

par la Compagnie de Saint-Gobain dans le financement du Groupe, la structure de son endettement, décrivant ses positions actives et passives, est également suivie tous les mois. Enfin, la Direction de la Trésorerie informe mensuellement la Direction Financière des opérations de marché, et en particulier des opérations sur produits dérivés, effectuées durant le mois.

f) Le Contrôle financier

Les services du Contrôle financier analysent de manière approfondie les incidences financières de tous les dossiers d'investissements, d'acquisitions, de cessions, de fusions et d'opérations sur le capital, quels que soient leurs montants, proposés par les Branches. Ils recueillent en outre l'avis des Directions et de la Délégation Générale concernées sur les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des dossiers. Leurs analyses sont alors transmises par le canal de la Direction financière de la Compagnie à la Direction Générale du Groupe pour décision.

2. Les procédures de contrôle interne de la Compagnie de Saint-Gobain

La Compagnie de Saint-Gobain a développé de nombreuses procédures de contrôle interne pour sa propre organisation et celle de ses filiales, en particulier les procédures suivantes :

a) 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 600 textes accessibles par l'intranet du Groupe.

Ces règles, méthodes et procédures sont classées par grands chapitres :

- Organisation, gestion et administration
- Système d'information financière
- Consolidation Groupe
- Comptabilité et fiscalité
- Information financière
- Aide mémoire de gestion
- Normes comptables IFRS

La Doctrine du Groupe fixe les règles générales applicables à l'ensemble du Groupe, sur lesquelles les sociétés s'appuient pour développer leur propres procédures internes.

L'élaboration et la validation des notes de Doctrine suit une procédure qui associe d'abord les services fonctionnels concernés, puis donne lieu à une première validation par le Comité Doctrine, composé des Directeurs financiers de Branche et de Délégations, et des responsables fonctionnels de la Compagnie, enfin à la validation définitive

par le Comité Financier, composé du Directeur Financier de la Compagnie et des principaux Directeurs financiers de Branches et de Délégations, et de responsables fonctionnels de la Compagnie.

b) Référentiel Environnement, Hygiène Industrielle et Sécurité

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.

c) Doctrine générale de sécurité des systèmes d'information

En coordination avec la Direction de la Doctrine de la Compagnie, la Direction des Systèmes d'Information maintient à jour un corps de règles et de procédures générales et détaillées relatives aux bonnes pratiques en matière de gestion des systèmes d'information et de communication. Le plan d'auto-évaluation comporte des références aux règles de cette Doctrine.

d) Manuel de prévention en matière de risques industriels

Le manuel de prévention développé par la Direction des Risques et Assurances a pour objectif de former les responsables de sites et leurs équipes aux mesures de prévention qui doivent être prises en matière d'environnement industriel. Ce manuel décrit : les règles applicables, les modalités des visites des ingénieurs-assureurs, les mesures de prévention et de protection, les retours d'expérience après sinistres, les dispositifs de sécurité à intégrer dans les travaux neufs, et les procédures et modes opératoires.

Cette démarche méthodique permet aux sites de progresser vers la mise en place de procédures et de moyens de prévention appropriés.

e) Procédures opérationnelles internes des services de la Compagnie, des Branches et des Délégations Générales

Dans le cadre du bon fonctionnement de ses services, la Compagnie dispose de procédures opérationnelles internes, notamment à la Direction de la Trésorerie et des Financements, à la Direction de la Comptabilité et des Titres, et à la Direction de la Consolidation. C'est ainsi qu'une note de doctrine sur l'activité Trésorerie et Financement détermine, pour chacun des intervenants, qu'ils soient à la Direction de la Trésorerie et des Financements ou dans d'autres services de

trésorerie dans le Groupe, les champs de compétence respectifs, la mission, les obligations, et les instruments financiers utilisables. D'autres notes de doctrine traitent de sujets tels que responsabilités, pouvoirs et contrôle, traitement des lettres de confort et/ou de garantie, gestion des comptes bancaires, etc.

Tout en s'appuyant sur les principes de la Doctrine Groupe, les Branches et les Délégations ont également développé des procédures internes pour répondre à leurs besoins spécifiques.

Organisation du contrôle interne dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires

1. Les comptes sociaux de la Compagnie (Société-mère)

L'organisation comptable 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 comptables définis. 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.

a) L'organisation comptable

L'organisation comptable est inspirée des règles, méthodes et procédures rappelées dans les notes de Doctrine du Groupe.

Elle assure le rapprochement et la justification de tous les comptes mensuellement, et la reconstitution des événements qui y sont représentés. Elle est apte à anticiper la survenance de tout événement significatif afin de préparer et d'effectuer l'enregistrement comptable le mieux adapté à chaque cas et intervient autant que faire se peut en amont dans la détection des anomalies, afin d'éviter leur survenance.

Le plan comptable est adapté aux besoins de classification des opérations et respecte le principe de l'importance relative. Il est lié au Système d'Information Financière du Groupe.

Chaque donnée fait l'objet d'une saisie unique dans un module spécifique intégré du logiciel SAP.

b) Le contrôle interne

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnement et de double signature de ses moyens de paiement

sécurisés, le Service Comptable joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant des responsabilités définies par la Direction Générale, formalisées par une structure de centres de responsabilités appelés « Centres de Frais ».

En particulier, il adresse mensuellement aux responsables de ces Centres de Frais les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais qu'ils ont engagés par leur signature d'ordonnement, 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 éventuelles anomalies sont identifiées et régularisées le mois suivant.

2. 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 l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation, du traitement de l'information et de la maintenance de l'outil de consolidation.

a) Les normes du Groupe

Les comptes consolidés sont établis selon les principes comptables généralement admis en France. Ces normes sont explicitées dans la Doctrine du Groupe.

La Consolidation assure l'information et la formation périodique des filiales en liaison avec les Branches et les Délégations. Elle dispose pour cela d'un manuel de consolidation, d'un site intranet et d'un outil de formation en français et en anglais.

La conversion du Groupe aux normes IFRS au 1^{er} janvier 2005 nécessite un effort particulier de formations et d'adaptation du système d'information qui mobilise en 2004 des ressources importantes.

b) L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

La consolidation du Groupe est organisée par paliers et sous-paliers dépendant hiérarchiquement de chaque Branche et fonctionnellement de la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette organisation, calquée sur l'organisation en Branches (métiers) et Délégations Générales (zones géographiques) du Groupe, vise à assurer la fiabilité des comptes en assurant un encadrement et un traitement de l'information proches des opérationnels.

c) Le traitement de l'information et le contrôle des comptes

Chaque filiale remonte ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ces comptes sont contrôlés et traités au niveau de chaque Branche, 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.

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.

d) Les outils de la consolidation

L'établissement des comptes s'effectue à l'aide d'un logiciel qui permet de disposer d'une base de données puissante et performante, respectant la structure matricielle du Groupe.

Cet outil est capable de gérer une base de données par palier et de centraliser en toute transparence l'intégralité des données dans la base du Groupe.

Il alimente un outil de diffusion de l'information à destination de la Direction Générale, des Directions de Branches et des Délégations Générales, assurant ainsi un contrôle interne des informations produites.

e) La fiabilisation des comptes par le processus de reporting

Le processus de *reporting* assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe.

Les clôtures au 30 juin et au 31 décembre font l'objet d'une procédure de « préclôture » anticipée : au cours de réunions dites de « préclôture », les principaux responsables financiers et fiscaux de la Compagnie, des Branches et des Délégations Générales procèdent à un examen approfondi des projections de comptes de résultat et de bilan de chaque société consolidée, en présence du directeur financier et du responsable fiscal concernés. Ainsi, les comptes des sociétés sont analysés en détail sous l'angle comptable et fiscal, préalablement aux clôtures finales. Cette procédure permet la détection anticipée d'anomalies éventuelles et leur correction pendant les phases de clôtures proprement dites.

Ces actions croisées de la Compagnie, des Branches 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 mensuel consolidé et détaillé est remis à la Direction Générale de la Compagnie. Ces résultats mensuels sont accompagnés de commentaires et d'analyses en provenance de la Direction de la Consolidation.

III – Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Le Président du Conseil d'administration continuant à assumer la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain, les pouvoirs à ce dernier titre ne font l'objet d'aucune limitation.

Contrôle externe de la Société

Au 31 décembre 2003, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

■ Le Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, 32 rue Guersant, 75017 Paris représenté par MM. Pierre COLL et Christian MARCELLIN, renouvelé dans ses fonctions le 25 juin 1998 pour une durée de six années expirant lors de l’assemblée annuelle de 2004.

■ La Société d’Expertise Comptable Economique et Financière (SECEF), 3 rue de Turique, 54000 Nancy, représentée par MM. Jacques TENETTE et Francis VALLET, renouvelée dans ses fonctions le 29 juin 2000 pour une durée de six années expirant lors de l’assemblée annuelle de 2006. Après concertation avec la Direction Générale de la Compagnie, la SECEF a démissionné de son mandat à compter de l’Assemblée Générale du 10 juin 2004.

Comme indiqué ci-dessus (« Comité des Comptes » pages 26 à 28), la procédure d’appel d’offres pour le renouvellement des Commissaires aux comptes, lancée en septembre 2003 sous la direction du Comité des Comptes, a abouti en mars 2004 à la décision du Conseil d’administration de proposer à l’Assemblée Générale du 10 juin 2004 le renouvellement et la nomination, respectivement, en qualité de Commissaires aux comptes titulaires de la Compagnie des deux cabinets suivants :

▲ PricewaterhouseCoopers Audit, 32 rue Guersant 75017 Paris, représenté par MM. Pierre COLL et Christian MARCELLIN

■ KPMG Audit, Département de KPMG S.A., 1 Cours Valmy 92923 Paris-La-Défense, représenté par MM. Jean GATINAUD et Gilles SALIGNON

De même, le Conseil d’administration a proposé à cette Assemblée de nommer en qualité de Commissaires aux comptes suppléants :

■ M. Yves NICOLAS, 32 rue Guersant, 75017 Paris

■ M. Jean-Paul VELLUTINI, 1 Cours Valmy 92923 Paris-La-Défense

en remplacement, respectivement, de M. Daniel CHAUVÉAU, 11 rue Margueritte, 75017 Paris, dont le mandat expire lors de l’Assemblée Générale du 10 juin 2004 et du Cabinet Pierre-Henri SCACCHI et Associés, 8-10 rue Pierre Brossolette, 92300 Levallois-Perret, qui a démissionné de son mandat à effet de l’Assemblée Générale du 10 juin 2004.

En application des articles L 225-228 et L 820-3 du Code de Commerce, ces cabinets fournissent les informations suivantes :

PricewaterhouseCoopers Audit

Au 1^{er} mars 2004, le Conseil d’administration de la Compagnie En vue de sa désignation en tant que Commissaire aux comptes, PricewaterhouseCoopers Audit a informé la Compagnie de Saint-Gobain de son affiliation au réseau international PricewaterhouseCoopers, qui n’a pas pour activité exclusive le contrôle légal des comptes et dont les membres ont un intérêt économique commun.

PricewaterhouseCoopers l’a informée également du montant global des honoraires perçus par ce réseau au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission du Commissaire aux comptes, fournies par ce réseau à la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales.

Les honoraires de PricewaterhouseCoopers Audit et des membres de son réseau pris en charge par la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont détaillés dans le tableau suivant :

(En millions d’euros)	2003		2002	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
• Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés				
France	2,8	20 %	2,9	13 %
Etranger	7,7	55 %	8,0	36 %
TOTAL	10,5	75 %	10,9	49 %
• Missions accessoires	1,7	12 %	1,1	5 %
SOUS-TOTAL	12,2	87 %	12,0	54 %
Autres prestations				
• Juridique, fiscal, social				
France	-	-	-	-
Etranger	1,7	12 %	1,7	8 %
TOTAL	1,7	12 %	1,7	8 %
• Technologies de l’information ^(a)				
France	-	-	0,1	0 %
Etranger	-	-	8,4	38 %
TOTAL	-	-	8,5	38 %
• Audit interne	-	-	-	-
• Autres	0,1	1 %	0,1	0 %
SOUS-TOTAL	1,8	13 %	10,3	46 %
TOTAL	14,0	100 %	22,3	100 %

(a) Correspond à des prestations effectuées par l’entité conseil du réseau dans le cadre de la mise en place de systèmes informatiques intégrés (ERP) jusqu’à la date de sa cession le 30 septembre 2002.

Il est précisé que PricewaterhouseCoopers Audit n’a pas vérifié, au cours des deux derniers exercices, les opérations d’apports ou de fusion de la Compagnie de Saint-Gobain ou des sociétés qu’elle contrôle au sens des I et II de l’article L 233-16.

KPMG S.A.

Société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à Directoire et Conseil de surveillance, KPMG SA est un cabinet membre de KPMG International. KPMG International est une coopérative de droit suisse qui ne propose pas de services à des clients. Tous les services sont réalisés par les cabinets membres de KPMG International qui sont des entités légalement distinctes.

Le cabinet n'a pas procédé, au cours des deux derniers exercices, à la vérification d'opérations d'apports ou de fusion de la Compagnie de Saint-Gobain ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens de l'article L233-16 du Code de Commerce. Le cabinet ne tombe sous le coup d'aucune des incompatibilités prévues par le Code de Commerce. Les honoraires des cabinets membres de KPMG International pris en charge par la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont détaillés dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	2003		2002	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
• Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés				
France	0,3	10 %	0,3	14 %
Etranger	1,8	62 %	1,7	77 %
TOTAL	2,1	72 %	2,0	91 %
• Missions accessoires	0,1	3 %	-	-
SOUS-TOTAL	2,2	76 %	2,0	91 %
Autres prestations				
• Juridique, fiscal, social	0,4	14 %	0,2	9 %
• Technologies de l'information	-	-	-	-
• Audit interne	-	-	-	-
• Autres	0,3	10 %		
SOUS-TOTAL	0,7	24 %	0,2	9 %
TOTAL	2,9	100 %	2,2	100 %

Statuts

Société anonyme de nationalité française régie par les dispositions des articles L 210-1 et suivants du Code de Commerce, la Compagnie de Saint-Gobain a pour siège social Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE et est immatriculée sous le n° 542039532 R.C.S. NANTERRE (Code APE 741J), Siret : 54203953200040. Son objet social résumé est, généralement, tant en France qu'à l'étranger, la réalisation et la gestion de toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant aux activités industrielles et d'entreprise, notamment par l'intermédiaire de filiales ou participations, françaises ou étrangères (article 3 des statuts). L'exercice social s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre. La durée de la Société expirera le 31 décembre 2040, sauf dissolution anticipée ou prorogation. Les documents relatifs à la société peuvent être consultés au

siège social, Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE, Direction de la Communication Financière.

Dispositions particulières des statuts

Ces dispositions sont ci-après résumées :

Capital social

Les statuts prévoient l'obligation de déclaration à la société 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 du 23 juin 1988 et du 15 juin 1990). 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 quinze au plus. Chaque administrateur doit être propriétaire de huit cents actions au moins (Assemblée Générale Mixte 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 convocation, au plus tard cinq jours 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. Toutefois, le Conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires. Tout titulaire d'actions ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire. Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers. 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 (décision de l'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.

Convention réglementées conclues au cours de l'exercice

Aucune convention réglementée nouvelle n'a été conclue au cours de l'Exercice 2003.

Rapport des Commissaires aux comptes

établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de Commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration de la Compagnie Saint-Gobain, décrivant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions du dernier alinéa 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 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations et déclarations contenues dans le rapport du Président concernant les

procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons, conformément à la doctrine professionnelle applicable en France, pris connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la description des procédures de contrôle interne 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 du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris, le 25 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

SECEF

Pierre COLL

Christian MARCELLIN

Jacques TENETTE

Francis VALLET

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre Société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions réglementées dont nous avons été avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de telles conventions.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Paris, le 25 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

SECEF

Pierre COLL

Christian MARCELLIN

Jacques TENETTE

Francis VALLET

II • Rapport d'activité sur l'exercice 2003

Des résultats 2003 satisfaisants dans une économie mondiale difficile

Avec un PIB en croissance autour de 3 %, 2003 aura été en définitive un cru moyen pour l'économie mondiale, moins bon qu'espéré fin 2002 mais meilleur que redouté début 2003. Grâce à la bonne tenue de l'économie américaine et au dynamisme de l'Asie, l'activité mondiale a commencé à rebondir et, après la purge boursière des deux années précédentes, les capitaux sont revenus sur les marchés financiers. Dans un contexte géopolitique tendu, l'économie **américaine**, menacée de déflation, a gardé confiance. Elle a réussi à rétablir les marges et profits de ses entreprises et à amorcer un redémarrage de l'investissement. Elle a maintenu le moral et la consommation de ses ménages au prix d'une dérive de ses déficits publics. Ceci a abouti à une glissade du dollar qui, somme toute, a encore stimulé la croissance.

Les économies **asiatiques**, un moment menacées par les effets du SRAS, ont surmonté leur mise en quarantaine. Elles ont crû vigoureusement, entraînées par la Chine. Celle-ci, aidée par la sous-évaluation du Yuan, a acquis le statut de moteur de l'économie mondiale. Le Japon a su en tirer parti pour amorcer un redressement attendu depuis de nombreuses années.

L'économie **européenne**, elle, n'a pas su complètement profiter du renouveau mondial. Elle a connu sa plus faible performance de l'après-guerre. Proche de la récession au 1^{er} semestre 2003, elle n'a commencé à se reprendre que modestement à l'été, dans le sillage du commerce mondial. Mais la production industrielle n'a pas décollé, l'investissement a continué à se contracter et la demande interne s'est tassée sans, pour autant, que les risques d'inflation ne disparaissent. Les actions de politique monétaire et budgétaire sont restées timorées et la compétitivité européenne est aujourd'hui menacée par l'appréciation de l'euro.

■ En **France**, l'activité a commencé à s'infléchir au cours de l'été 2003 après un premier semestre décevant. Mais la demande interne est restée atone, les exportations assurant seules la reprise, si bien qu'au total, le taux de croissance du PIB en 2003 a été l'un des plus faibles depuis l'après-guerre.

■ L'économie **allemande**, en récession au cours du 1^{er} semestre 2003, a pesé sur la performance moyenne de la zone euro. Les exportations allemandes ont largement profité de l'amélioration du commerce mondial, mais la consommation intérieure est restée à des niveaux bas. Dans le secteur de la construction, sont apparus des signes ténus d'amélioration qui devront être confirmés.

■ Au **Royaume-Uni**, la contribution de l'industrie à la richesse nationale s'est encore affaïssée et l'investissement n'a pas repris. En revanche, la consommation des ménages est restée dynamique à la faveur, notamment, d'effets de richesse issus de la hausse importante des prix de l'immobilier.

■ En **Italie**, l'activité s'est contractée au cours des deux premiers trimestres avant de profiter, elle aussi, du redémarrage des exportations. L'investissement est, en revanche, resté en panne en raison des fortes sur-capacités de production et de l'abandon des dispositifs fiscaux favorables. Quant à la consommation des ménages, elle a été bridée par la faiblesse de l'emploi et la persistance de l'inflation.

■ L'**Espagne** a, encore une fois, affiché les meilleures performances de l'ensemble européen. Toutefois, l'appréciation de l'euro vient menacer sa compétitivité. En outre, la surchauffe sur le marché immobilier est à l'origine d'une bulle des prix préoccupante.

Au **Japon**, le vif rebond des exportations a contribué à l'amélioration du climat des affaires. Sur l'année fiscale 2003 qui s'achève fin mars 2004, le taux de croissance annuelle du PIB pourrait dépasser les 2 %. Mais le pays a du mal à résorber ses déficits structurels et, malgré le redémarrage progressif de la consommation des ménages, les tensions à la baisse des prix demeurent, attisées par la déflation importée.

En **Amérique Latine**, l'assainissement de la situation financière argentine s'est poursuivi. En revanche, la compétitivité de l'économie mexicaine et en particulier des *maquiladoras* s'est détériorée face à la montée en puissance de l'économie chinoise. Le Brésil a maintenu au-delà des changements politiques, une ligne économique responsable qui poursuit le rétablissement des grands équilibres financiers. Néanmoins, l'incidence sur le niveau d'activité du

pays est défavorable, seules les exportations contribuant à la croissance d'ensemble.

Les économies d'**Europe de l'Est** ont, quant à elles, affiché des taux de croissance remarquables, poursuivant leur rattrapage grâce au dynamisme de leur demande interne et, pour certaines (Pologne), à de bonnes performances à l'export.

Construction

Aux **États-Unis**, le marché résidentiel a battu de nouveaux records. La construction neuve et les transactions dans l'ancien n'ont pas faibli. *A contrario*, la construction non résidentielle a continué de se contracter.

En **Europe**, l'activité du secteur construction résidentielle a connu en 2003, après deux années de repli, une quasi stabilisation en volume à laquelle la rénovation a contribué davantage que le neuf. Le bas niveau des taux hypothécaires a stimulé l'attractivité des investissements immobiliers et des dispositifs fiscaux favorables (Robien en France, par exemple) ont encore renforcé cet attrait.

■ L'**Espagne** s'est maintenue en tête du peloton européen, tout en enregistrant une forte augmentation des prix, tant en neuf que sur le marché de l'ancien.

■ En **France**, l'activité logement s'est à peine effritée en volume, évoluant favorablement au 2^e semestre. Le rythme des mises en chantier et celui des permis de construire ont été très soutenus, la croissance du collectif dépassant celle de la maison individuelle. La rénovation s'est stabilisée en volume.

■ En **Allemagne**, le redressement des mises en chantier de logements à partir de septembre n'a pas suffi pour éviter au secteur une huitième année consécutive de repli.

Automobile⁽¹⁾

En 2003, 14,2 millions de voitures ont été immatriculées en **Europe**, soit une contraction de 1,3 % par rapport à 2002. Seuls l'Espagne (+3,8 %) et le Royaume-Uni (+0,6 %) ont amélioré leur performance de 2002 tandis que la France reculait nettement (-6,3 %). L'Allemagne, principal marché

de la zone, a décliné pour la quatrième année consécutive. L'Italie, privée des mesures incitatives qui avaient soutenu son marché en 2002, a cédé encore un peu de terrain (-1,2 %). Les constructeurs asiatiques (japonais et coréens) ont continué à prendre des parts de marché.

Aux **États-Unis**, le marché a finalement affiché un recul de 1 %, à 16,7 millions d'unités. Les constructeurs et particulièrement les « 3 Grands » ont préféré céder sur les prix et consentir des rabais pour préserver les volumes.

En **Amérique Latine**, le marché brésilien a reculé de 3,5 % mais la production de ce pays a progressé de 2 % à 1,83 million d'unités, grâce aux exportations. Quant au marché argentin, pratiquement arrêté en 2002, il a bondi de 87 % à 148 600 unités.

Au **Japon**, les immatriculations, tirées par la sortie de nombreuses nouveautés, ont progressé de 1,5 % à 4,03 millions d'unités mais c'est surtout grâce à leurs exportations, stimulées par le niveau compétitif du Yen, que les Japonais ont brillé en 2003.

Électronique⁽²⁾

Le marché mondial des semi-conducteurs a crû de 9 % en volume en 2003, ce qui confirme une reprise attendue depuis 2001. Celle-ci a touché toutes les zones géographiques, et particulièrement le Japon et l'Asie. Ce mouvement amorcé très vivement à la fin du 3^e trimestre 2003, s'est un peu essoufflé en fin d'année.

Des résultats conformes à l'objectif

Saint-Gobain a de nouveau démontré en 2003, dans cet environnement économique difficile, sa solidité et la pertinence de son modèle de développement. Le Groupe a su, en effet, maintenir de bons résultats, et remplir l'objectif qu'il s'était fixé, à savoir une légère augmentation du résultat

(1) Source constructeurs automobiles.

(2) Source World Semi-conductor trade Statistics.

d'exploitation, à taux de change comparables. La performance économique du Groupe a été notamment forte au deuxième semestre, en net progrès par rapport à celle du premier semestre.

L'Exercice 2003 a d'abord été marqué par de **bonnes performances d'exploitation**. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires croît de 2,5 % et le résultat d'exploitation de 0,1 %. La marge opérationnelle s'élève à 8,3 % (10,1 % hors Distribution). Hors plus-values de cessions d'actif, le résultat net recule légèrement, de 2,9 %. Rapporté au nombre total de titres en circulation (c'est à dire hors autocontrôle) au 31 décembre 2003, le résultat net hors plus value de cession représente un bénéfice net par action (BNPA) de 3,03 euros, en légère baisse (– 3,2 %) par rapport à 2002 (3,13 euros).

Le résultat net consolidé total représente 1 039 M€, stable par rapport à 2002 (1 040 M€). Il correspond à un BNPA hors autocontrôle de 3,09 euros, contre 3,10 euros en 2002.

Ces résultats traduisent également un renforcement de la structure financière du Groupe, avec une baisse sensible (– 19 %) de l'endettement net et des frais financiers, et le maintien d'une forte génération d'autofinancement libre (autofinancement diminué des investissements industriels), lequel ressort, hors impôts sur plus-values, à 1 189 M€.

Cette performance a été acquise dans un environnement économique difficile. Outre l'évolution défavorable des taux de change (principalement pour le real brésilien, le dollar américain et la livre britannique) et la forte augmentation du coût de l'énergie et de certaines matières

premières, certains marchés sensibles pour le Groupe ont continué à se dégrader ou sont restés déprimés : poursuite du recul du marché de la construction en Allemagne, et absence de redémarrage, sauf en fin d'année, des marchés liés à l'investissement industriel, qui a pénalisé l'activité des branches Céramiques & Plastiques, Abrasifs et, dans une certaine mesure, Renforcement. Cependant, le Groupe a bénéficié de facteurs positifs : une bonne tenue du marché de la construction neuve résidentielle et de la consommation des ménages aux États-Unis, une stabilité de la construction neuve et une croissance modeste de la rénovation en Europe, et, surtout, une forte croissance dans la plupart des pays émergents.

Le Groupe a su réagir à cet environnement contrasté. L'objectif de bonne tenue des prix de vente a été atteint, avec une nouvelle progression moyenne de 0,8 % sur l'ensemble de l'année. A la résistance du Vitrage sur ce terrain, se sont ajoutées les bonnes performances des Matériaux de Construction et du Conditionnement et de nouveaux progrès de la Branche Distribution Bâtiment. Ont contribué également à la tenue du résultat, – outre la forte réduction, déjà signalée, de l'endettement net et des frais financiers –, la maîtrise des investissements et des besoins en fonds de roulement.

Le périmètre des résultats 2003 n'a pas été, par ailleurs, marqué d'évolutions importantes. Des acquisitions de proximité se sont poursuivies, dans la Distribution Bâtiment essentiellement. Quelques activités non stratégiques ont été cédées, principalement dans les Matériaux de Construction, les Céramiques et les Abrasifs.

en millions d'euros	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	29 590	30 274	30 390
Résultat d'exploitation	2 442	2 582	2 681
Résultat courant	1 722	1 848	1 988
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 065	1 074	1 174
Résultat net	1 039	1 040	1 134
Autofinancement	2 471	2 673	2 733
Autofinancement hors plus values	2 540	2 688	2 765
Investissements industriels	1 351	1 431	1 430

L'évolution du *chiffre d'affaires* traduit ces réalités. S'il décroît légèrement (– 2,3 %) à taux de change réels, il progresse, à taux de change constants, de 4,1 % à structure réelle et de 2,5 % à structure comparable. Les effets de change ont eu un impact négatif de 6,1 % sur le chiffre d'affaires de l'année compte tenu, en

particulier, de la forte dépréciation, par rapport à l'euro, du dollar américain (– 16 %), de la livre britannique (– 9 %) et du réal brésilien (– 20 %). Les volumes de vente ont augmenté de 1,7 %, grâce à un redressement au second semestre, tandis que les prix ont progressé de 0,8 %.

Le pôle Habitat est celui qui affiche sur l'ensemble de l'année la plus forte croissance à structure et taux de change comparables (+ 3,9 %), grâce à la très forte progression (+ 14,2 %) des ventes de la Branche Canalisation, favorablement influencées par d'importants contrats à la grande exportation.

Le Pôle Verre voit ses ventes progresser de 1,5 % à données comparables, le bon niveau d'activité des branches Vitrage, Isolation et Conditionnement étant partiellement compensé par le recul de l'activité (notamment des prix de vente) dans le Renforcement. Les Matériaux Haute Performance affichent une quasi-stabilité de leurs ventes, à 0,5 % à données comparables, en raison de l'absence de redémarrage, sauf en fin d'année, de l'investissement industriel.

L'analyse par zone géographique montre une progression du chiffre d'affaires, à données comparables, dans toutes les zones, à l'exception toutefois de l'Europe (hors France), qui reste stable. La France et l'Amérique du Nord sont en hausse de 2,7 % et 2,8 %, respectivement, et le reste du monde voit ses ventes augmenter de 17,4 %.

Le *résultat d'exploitation* baisse de 5,4 % à taux de change réels, mais progresse, à taux de change constants, de 1 % à structure réelle et de 0,1 % à structure comparable. Le taux de marge opérationnel, qui s'établit à 8,3 %, est toutefois en recul par rapport à celui de 2002 (8,5 %) en raison, principalement, de la forte augmentation des coûts de l'énergie et de certaines matières premières, qui a affecté la rentabilité des branches Conditionnement, Matériaux de Construction, Isolation et Canalisation.

En revanche, la rentabilité des Matériaux Haute Performance se redresse nettement, à 8,4 % contre 6,7 % en 2002, grâce, essentiellement, à l'impact des programmes de réduction de coûts réalisés depuis 2001. La Distribution Bâtiment, de son côté, améliore de nouveau sa rentabilité, avec un taux de marge porté à 5 %, malgré un contexte allemand et néerlandais toujours difficile.

Par zone géographique, seuls la France, le Royaume-Uni et les autres pays du monde améliorent leur rentabilité sur l'année. L'Amérique du Nord et les autres pays d'Europe sont affectés par la forte augmentation des coûts de l'énergie et de certaines matières premières.

Cette bonne résistance globale du résultat d'exploitation s'explique par les progrès sur les prix et les volumes, mais aussi par la poursuite des actions d'amélioration des coûts. La combinaison d'une diminution des effectifs de 2,2 % pour l'ensemble des métiers industriels du Groupe et d'une légère progression des volumes entraîne une augmentation de productivité de 4 %, supérieure à celle de 2002 (+ 2,7 %).

D'autres facteurs contribuent à l'amélioration des résultats : la charge nette de financement, en baisse de 9,3 %, ce qui améliore de façon significative le ratio de couverture des frais financiers par le résultat d'exploitation ; l'endettement net, à nouveau à la baisse pour la quatrième année consécutive, s'établit à 5,7 milliards d'euros au 31 décembre 2003, en recul de 19 % par rapport au 31 décembre 2002. Le ratio d'endettement net sur fonds propres, malgré les effets de change négatifs sur ces derniers, s'améliore également, et atteint 49,3 % au 31 décembre 2003.

Ce désendettement a une double origine. D'abord la poursuite d'une génération d'autofinancement libre élevé : l'autofinancement, en baisse de 7,6 %, atteint 2 471 M€ après charge d'impôts sur plus-values de cession. Les investissements industriels quant à eux, 1 351 M€, sont en léger recul par rapport à 2002, en raison de l'impact des effets de change ; ils représentent 4,6 % du chiffre d'affaires, contre 4,7 % en 2002. L'autofinancement libre ressort donc à 1 120 M€ (1 189 M€ hors impôt sur les plus-values).

Le deuxième facteur d'amélioration de l'endettement, provient d'une nouvelle diminution du besoin en fonds de roulement.

Les investissements en titres sont stables. Ils s'élèvent à 789 M€, comme en 2002. Sur ce total, 454 M€ vont à des acquisitions de proximité dans la Distribution Bâtiment et les Céramiques & Plastiques et 229 M€ à des rachats d'actions.

En résumé, les résultats de l'Exercice 2003 se caractérisent donc par plusieurs points marquants :
– une bonne résistance à la conjoncture, illustrée par la progression des volumes de vente, une augmentation des prix de vente, la poursuite des gains de productivité et l'amélioration du fonds de roulement ;
– un résultat d'exploitation, en ligne avec l'objectif annoncé ;
– un renforcement de la structure financière du Groupe.

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	11 266	11 818	11 813
Résultat d'exploitation	1 178	1 325	1 357
Autofinancement	1 406	1 614	1 560
Investissements industriels	891	869	827

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

Vitrage

La Branche Vitrage produit, transforme et commercialise des produits verriers pour deux marchés principaux : le Bâtiment et l'Automobile. Son activité se répartit en quatre grands métiers : fabrication de verre plat, transformation et distribution du verre pour le bâtiment, vitrages pour l'automobile, et spécialités (verre pour l'électroménager, vitrages anti-feu, verres de protection nucléaire, verres pour l'électronique).

La fabrication de verre plat se fait dans de grandes unités industrielles, sur un outil spécifique, le *float*. Sur ces lignes sont élaborés différents types de vitrages : verres clairs, teintés... Des verres à couches, obtenus par le dépôt de couches spécifiques ou d'oxydes métalliques, sont également fabriqués dans ces unités.

Ils sont notamment utilisés pour l'isolation thermique et le contrôle solaire. Présente dans 36 pays, la Branche Vitrage possède 29 unités de fabrication de verre plat – dont 11 en participation – auxquelles il convient d'ajouter les deux *float* en cours de construction, l'un au Brésil, l'autre en Inde.

Les deux tiers du verre produit sur ces lignes industrielles ne sont pas vendus en l'état mais transformés, notamment pour le marché du Bâtiment. L'activité « Transformation Bâtiment » de la Branche s'exerce à travers un réseau de sociétés de transformation et de distribution.

Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteu-

ses de fortes innovations comme les verres bas-émissifs, les verres électrochromes ou électro-commandés, les verres anti-effraction.

La Branche se définit également comme équipementier Automobile. Elle livre à ses clients, les grands constructeurs européens et mondiaux, des pare-brise, des glaces latérales, des lunettes arrière, des toits de verre, des modules prémon-tés. Trempés, feuilletés, teintés, ou revêtus de couches hautes performances selon leur usage, les vitrages pour l'automobi-le sont des produits complexes à fort contenu technologique. En rapide évolution, ces produits répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers (vision, isola-tion thermique et acoustique). La Branche Vitrage produit également des vitrages pour l'Aéronautique et les Transports.

Autour de la notion de Spécialités, sont regroupées aussi différentes sociétés ayant des compétences spécifiques sur des marchés comme l'électroménager (Euroveder, Eurokera), les vitrages anti-feu (Saint-Gobain Vetrotech International), l'optique industrielle, ou encore la réfrigé-ration commerciale. Sous le nom de Saint-Gobain Display Glass, la Branche s'est également engagée dans la produc-tion et la commercialisation de produits verriers destinés à l'industrie de l'affichage électronique.

Pour répondre avec efficacité aux besoins de ces différents marchés, la Branche Vitrage a adopté une organisation adaptée à leurs spécificités :
– Saint-Gobain Glass pour les verres de base ;
– Les Vitrages de Saint-Gobain pour la transformation et la distribution du verre pour le Bâtiment ;
– Saint-Gobain Sekurit pour les marchés de l'Automobile et des Transports ;
– Saint-Gobain Spécialités.

La Branche mène, année après année, un développement international soutenu. Présente depuis longtemps sur tous les marchés verriers en Europe occidentale, elle s'est implantée ensuite en Amérique du Sud (Brésil, Argentine, Chili), en Europe de l'Est, au Mexique, en Corée et plus récemment en Chine et en Inde. Par ailleurs, des bureaux commerciaux, implantés notamment au Japon et aux États-Unis, permettent une diffusion croissante de l'en-semble de la gamme de produits sur ces marchés.

L'activité en 2003

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	14 %	15 %	15 %
En % du résultat d'exploitation	19 %	19 %	21 %
En % de l'autofinancement	22 %	23 %	22 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	4 298	4 423	4 478
Résultat d'exploitation	471	495	551
Autofinancement	548	622	613
Investissements industriels	364	377	361

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

Le chiffre d'affaires du Vitrage s'est établi en 2003 à 4,3 milliards d'euros, en recul de 2,8 % par rapport à 2002, dû essentiellement à un effet de change défavorable (–5,2 %). Les principales monnaies responsables de cet effet de chan-ge négatif sont le réal brésilien, le peso mexicain, le won coréen et la livre anglaise.

Il faut noter un effet de périmètre positif, essentiellement lié à l'achat de la société de verre imprimé polonaise Jaroszowiec. Hors effets périmètre et change, le chiffre d'affaires du Vitrage progresse en 2003 de 1,9 % par rapport à 2002, avec des évolutions contrastées selon les métiers et les zones géographiques.

En Europe, le marché du verre pour le Bâtiment n'a pas connu de croissance en 2003 par rapport à 2002 : l'Allemagne, la France et la Scandinavie ont vu leur marché diminuer, alors que l'Europe du Sud (Espagne, Italie) et de l'Est (Pologne, République Tchèque, Hongrie, Slovaquie) ont connu une crois-sance significative. Les ventes de Saint-Gobain Glass sur ce marché ont reculé en 2003 de 1 % par rapport à 2002.

Les surcapacités liées à l'entrée en production de 4 *float* concurrents en 2002 ont continué à peser sur le niveau des prix, malgré une adaptation au bas niveau de la demande par des réductions de tirée.

Hors Europe, les deux zones dans lesquelles la Branche est présente ont évolué de façon très contrastée (hors effets



Torre Optima III à Mexico.

de change, négatifs partout). En Amérique Latine, les volu-mes de vente ont stagné à cause du ralentissement de l'activité économique au Brésil, et malgré le redémarrage (mais sur un volume de base bien plus faible) de l'Argentine et de la Colombie. Par contre, une politique générale – sauf au Chili – de rattrapage des prix de vente a permis de limiter le recul global par rapport à 2002. En Asie, au contraire, c'est la croissance des volumes (+36 % par rapport à 2002) qui a permis la hausse globale du chiffre d'affaires malgré les effets de change et la forte baisse des prix en Corée (sous la pression des importa-tions chinoises). Tous les pays de la zone ont contribué à la hausse des quantités (Corée, Chine avec SGH Nanjing, Japon avec le verre photovoltaïque Albarino, Inde).

Le recul du chiffre d'affaires des filiales de transformation/ distribution en 2003 par rapport à 2002 est dû en partie à un effet de change défavorable de la livre anglaise, mais surtout à une baisse des prix des produits transformés, encore plus forte que pour le *float*, et qui a en particulier notamment pénalisé les réseaux allemand et autrichien.

En Europe, les quantités vendues par Sekurit ont légèrement augmenté, grâce à une progression des pare-brise et des toits supérieure au recul des vitres latérales et des lunettes arrières. Au total, le chiffre d'affaires augmente significativement grâce à la hausse des ventes de produits à forte valeur ajoutée (en particulier : pare-brise avec couche athermique, toits et latéraux feuilletés, vitrages chauffants ou acoustiques). Chez Sekurit, c'est principalement la France, mais aussi l'Espagne, la République Tchèque et la Pologne, qui bénéficient de ces évolutions. Sur les marchés non européens, le chiffre d'affaires de Sekurit, hors effets de change, progresse fortement :

- au Brésil, grâce à la hausse des prix et au développement des exportations (y compris en cession vers l'Europe) en complément d'un marché national peu dynamique ;
- en Chine, où la capacité des deux usines d'encapsulation est pleinement utilisée pour accompagner la forte croissance de la production automobile locale ;
- en Thaïlande, avec les livraisons au Japon de verre automobile pour un client japonais ;
- *a contrario*, les ventes stagnent en Corée et reculent au Mexique.

La Division Transport souffre de la baisse de l'activité aéronautique partiellement compensée par le démarrage de deux investissements : dans les pare-brise pour poids lourds en Italie et dans les vitres trempées en Pologne (où sont transférées des productions d'Allemagne). La Division Autover progresse sur l'ensemble de ses marchés, sauf aux États-Unis.

Saint-Gobain Spécialités, Eurokera (vitrocéramique) continue à enregistrer une forte progression de ses ventes en volume tant aux États-Unis qu'en Europe, mais son chiffre

d'affaires global baisse à cause de l'appréciation de l'euro face au dollar et de baisses de prix. Euroveder (électroménager) voit ses ventes progresser en Amérique Latine (Brésil et Mexique) tandis que le marché est plus difficile en Europe (Italie et Pologne). Vetrotech (anti-feu) stabilise ses ventes, après des années de forte croissance. Parmi les filiales de Hanglas (Corée), les ventes de plateaux pour micro-ondes à partir de la Chine progressent fortement, les activités de tubes néon et de plateaux pour micro-ondes étant, elles, victimes de la concurrence asiatique.

Au total, le résultat d'exploitation du Vitrage pour l'année 2003 est de 471 M€ (11 % du chiffre d'affaires) contre 495 M€ (11,2 %) en 2002. Aux taux de change de 2002, il atteindrait 506 M€. Les effets de change négatifs sur le RE sont imputables au Brésil, au Mexique, à la Corée et à la Pologne.

La progression du résultat d'exploitation hors effets de change a été obtenue grâce à la progression des résultats de Sekurit, de Saint-Gobain Glass hors Europe et des Spécialités, qui ont compensé la baisse des résultats du Bâtiment européen et des Vitrages de Saint-Gobain.

Perspectives 2004

Une progression des volumes est attendue dans toutes les activités et zones géographiques de la Branche, avec cependant une forte dispersion selon les activités et pays.

Deux éléments devraient atténuer l'aspect positif de cette croissance :

- des effets de change négatifs, envisagés au Brésil, au Mexique et au Royaume Uni ;
- une baisse des prix moyens de vente sur le marché du Bâtiment en Europe.

La Branche y répondra en poursuivant sa stratégie d'amélioration du mix produit (en particulier dans l'Automobile) et de développement de sa présence dans les pays à plus fort potentiel de croissance.

Isolation et Renforcement

Issue, à l'origine, du développement des technologies verrières appliquées à l'isolation, la **Branche Isolation** a ses activités réparties entre la laine de verre (procédé TEL), la laine de roche, les plafonds acoustiques et de spécialité et les mousses (activité de distribution en partenariat avec les grands producteurs chimiques).

La Branche a pour mission de créer, autour d'ISOVER, des solutions d'isolation efficaces qui apportent à tous un confort de vie en toute sécurité et contribuent à protéger l'environnement.

Les produits sont commercialisés sous formes de

panneaux, rouleaux ou coquilles. Ils sont principalement destinés au marché du bâtiment : isolation des toits, des murs et des sols, pour réduire la consommation d'énergie, les nuisances sonores et maximiser le confort. Dans beaucoup de pays, le développement de normes réglementaires concernant l'isolation thermique et acoustique dans la construction constitue une base solide pour le développement.

Outre ces usages pour la construction neuve et la rénovation, une partie des ventes couvre le domaine de l'isolation technique des installations industrielles les plus complexes, ainsi que des marchés spécifiques comme la culture hors sol. La Branche isole une maison sur trois en Europe, une sur cinq aux États-Unis. Elle est présente sur tous les continents, soit comme producteur, soit à travers ses licenciés. La Branche Isolation est ainsi le N°1 mondial en laines minérales.*

Son offre s'oriente de plus en plus vers la fourniture de systèmes complexes et de plus en plus performants, en valorisant une expertise reconnue en isolation thermique, en protection feu et en confort acoustique. Dans ce dernier domaine, le développement dans les systèmes de plafonds tient ses promesses, autour des marques Ecophon, Eurocoustic, API et Gabelex.

La politique de la Branche vise à s'organiser autour de grandes régions favorisant les synergies industrielles et commerciales entre les pays. Son objectif est de maintenir sa grande réactivité vis-à-vis des besoins des marchés. Son taux de croissance est appelé à rester régulier dans ses divers secteurs d'activité.

Dans les pays industrialisés, où son *leadership* est historique*, la Branche développe de nouveaux systèmes à forte valeur ajoutée. Dans les pays émergents, où le besoin grandissant de confort se conjugue avec des conditions climatiques intéressantes, les équipes nationales ISOVER développent avec succès une stratégie de pénétration systématique de toutes les applications pour atteindre partout des positions fortes. L'investissement d'une nouvelle usine en Russie s'inscrit tout à fait dans cet axe.

La stratégie globale de la Branche, avec une marque mondiale, ISOVER, s'articule ainsi autour de plusieurs axes :

- consolidation de sa position de *leader** dans les solutions d'isolation complexe (thermique, acoustique et protection feu) ;
- accélération de son avance en matière de laine de verre, cœur de son offre ;
- mise en valeur des avantages qu'elle apporte à la protection de l'environnement ;
- développement d'une gamme de services techniques,

*Source Saint-Gobain.

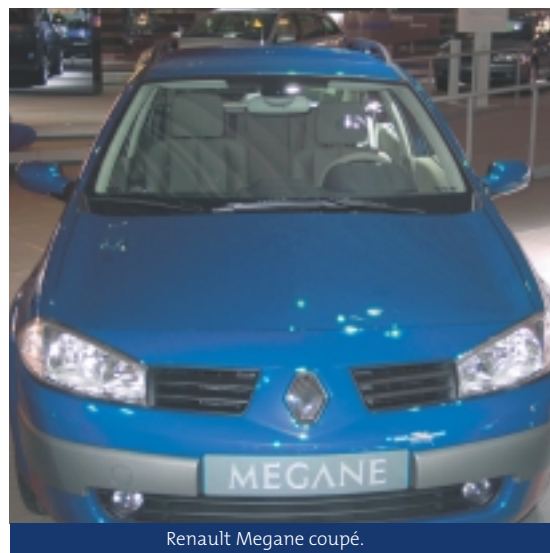


Radôme en tissus de verre.

logistiques et commerciaux, utilisant toutes les ressources rentables des nouvelles technologies, en vue d'accélérer la valeur ajoutée apportée par la Branche.

La **Branche Renforcement** est présente industriellement dans dix neuf pays et a pour vocation de servir ses clients dans le monde entier. Au delà de sa base européenne, sa stratégie est aujourd'hui de développer dans certains de ces pays, des plate-formes de production à bas coûts, rassemblant ses deux métiers : celui de filateur et celui de transformateur. Le premier est son métier d'origine, la production de fil de verre. Elle est entrée dans le second, la transformation des fils, en 1998. Cette activité aval a un potentiel de développement rapide ; son chiffre d'affaires représente aujourd'hui plus du tiers du chiffre d'affaires réalisés par la Branche.

Le métier de filateur, exercé sous l'identité « *Saint-Gobain Vetrotex* », regroupe une division Plastique, spécialisée dans les produits pour le renforcement des matériaux composites à matrice thermodurcissable ou thermoplastique et une division Textile spécialisée dans la production de fils destinés à être tissés. Les principaux marchés servis sont l'automobile et les transports (éléments de carrosserie, pièces d'habitacle ou de moteur) ; les marchés de la construction ; les loisirs (sport, marine...) ; l'industrie électrique et électronique ; l'aéronautique civile et militaire. Le métier de transformateur regroupe, au sein de la division « *Saint-Gobain Technical Fabrics* » des activités de tissage, d'enduction et de fabrication de produits finis ou semi-finis à destination de marchés très diversifiés. Elle est organisée autour de trois secteurs d'activité mondiaux : la construction, les matériaux industriels et les composites techniques. En 2003, l'activité Voile (*Glass Mat*) a été intégrée au secteur



Renault Megane coupé.

Construction pour exploiter les synergies qui existent entre les deux lignes de produits.

Sur le total de ses deux activités, la Branche Renforcement réalise aujourd'hui 50 % de son chiffre d'affaires en Europe (Ouest et Est), 37 % en Amérique (Nord et Sud). L'Asie qui représente aujourd'hui 13 % du chiffre d'affaires offre le potentiel de développement le plus important. Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, la Branche Renforcement, forte de sa position de *leader**, s'est fixée comme principaux axes de travail :

- la recherche de plus de valeur ajoutée grâce à : un positionnement préférentiel sur les spécialités ; un effort accru de Recherche et Développement ; la poursuite de l'intégration vers l'aval et la distribution, tout en offrant un service de niveau élevé à ses clients ;
- l'amélioration continue de ses coûts, en profitant de ses plate-formes de production dans les pays à faibles coûts de main d'œuvre et en systématisant la diffusion de ses meilleures pratiques ;
- la consolidation d'une organisation globale multiculturelle et exigeante, permettant de faire grandir le talent de ses Ressources Humaines.

L'activité en 2003

L'activité de la **Branche Isolation** en 2003 a été très

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	10 %	11 %	11 %
En % du résultat d'exploitation	11 %	14 %	15 %
En % de l'autofinancement	14 %	16 %	16 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	3 110	3 329	3 274
Résultat d'exploitation	265	351	402
Autofinancement	354	436	448
Investissements industriels	232	198	229

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

contrastée avec une tendance des prix de vente à la baisse, compensée par une croissance des volumes. Le démarrage réussi de la nouvelle usine de laine de verre TEL construite en Russie a dopé cette activité en fin d'année, alors que les ventes subissaient, en Europe et aux États-Unis conjointement, un fort rebond au dernier trimestre. En Europe, les ventes ont progressé, avec un effet volume nettement positif et un petit effet négatif au niveau des prix. Le marché a vu sa dégradation stoppée en Allemagne. Il est resté à un bon niveau en France et en Espagne, et a été porteur, enfin, dans les régions de l'Est de l'Europe et en Russie.



Première production de laine de verre à l'usine de Yegorievsk (Russie).

L'activité plafonds a poursuivi sa progression, principalement en Allemagne, au Benelux, en Russie, au Danemark et grâce à un développement externe dans les ossatures métalliques, avec l'achat de Gabelex au Portugal.

Aux États-Unis, l'activité est restée à un bon niveau quoiqu'en léger retrait sur 2002, la pression des prix ayant altéré les bons effets d'une augmentation de volume. La parité euro/dollar a pesé lourdement en 2003 sur l'évolution du chiffre d'affaires global de la Branche qui est, de ce fait, en léger retrait par rapport à 2002. A taux de change comparable, le chiffre d'affaires a progressé.

La **Branche Renforcement**, quant à elle, a été confrontée en 2003 à une conjoncture caractérisée par une croissance faible des volumes et une érosion des prix. Cette situation est liée à l'augmentation des exportations chinoises vers l'Europe et les États-Unis. Mais une reprise modérée est perceptible au dernier trimestre et devrait se poursuivre en 2004, particulièrement dans le Textile et l'électronique.

Dans la Division Plastique, en Europe, la position de *leader* et la vigueur de la demande sur certains segments de spécialités (UNIFILO® et TWINTEX®) ont permis de maintenir les ventes à un niveau satisfaisant, alors que dans les Amériques, les résultats décevants des États-Unis ont été contre-balançés par la croissance de la demande en Amérique du Sud et la bonne performance du Brésil. Au Mexique, la Branche a démarré en joint-venture avec Owens-Corning les travaux de construction

** Source Saint-Gobain.*

de l'usine Violet qui sera spécialisée dans la production de *Rovings* de haute qualité. En Asie, le développement s'est poursuivi à un rythme important avec la construction d'un nouveau four à Hangzhou en Chine, le redéploiement des sociétés en Corée et au Japon et les bons résultats réalisés en Thaïlande et en Inde. L'augmentation des capacités en Chine permet déjà de fournir le marché japonais.

Dans la Division Textile, la baisse des prix enregistrée depuis 2001 semble avoir atteint son point bas en fin d'année 2003. De premiers signes de reprise modérée ont été observés début 2004, en particulier en Asie. Dans ce contexte, la Branche a choisi de se redéploier sur des marchés de spécialités au détriment des « commodités ». Elle a décidé la montée en charge de son usine de Xicoh au Mexique et a démarré à Hodonice, en République Tchèque, un four pour la production de fils Textiles destinés à tous les marchés non électroniques.

La croissance de Saint-Gobain Technical Fabrics s'est poursuivie de façon satisfaisante à partir de la République Tchèque et de l'Asie, mais a été freinée dans les secteurs de la construction et des composites aux États-Unis. Cette division a mis en place une organisation globale autour de ses trois secteurs d'activités : Construction, Composites, Industrie. Les activités Voile européennes et américaines ont été intégrées dans le secteur Construction. Une ligne de voile a été construite à Litomysl en République Tchèque.

Perspectives 2004

Pour 2004, les nouvelles normes de protection de l'environnement et d'économies d'énergie devraient conforter le retour de la croissance des marchés de l'isolation. Toutefois, la Branche reste prudente dans ses prévisions, et vise un léger développement des ventes avec un maintien du niveau des prix.

La Branche Renforcement vise, quant à elle, l'amélioration de sa rentabilité par la saturation de ses plate-formes intégrées à bas coûts, et la poursuite de la restructuration de ses autres usines. Elle accroîtra son potentiel en Chine, en vue notamment de fournir ses activités aval basées dans le pays. Par ailleurs, elle poursuivra un projet de développement d'une nouvelle plate-forme de production à bas coûts en Russie.

Conditionnement

La Branche Conditionnement est un acteur mondial majeur dans les trois principaux métiers industriels qu'elle exerce :
 ■ la fabrication et la vente de Bouteilles et Pots en verre pour l'emballage alimentaire (boissons, jus, sauces et pro-

duits alimentaires divers) ;

■ la fabrication et la vente de flacons en verre pour la Parfumerie et la Pharmacie ;

■ les pompes distributrices à haute performance en plastique destinées aux produits de beauté, de santé et d'entretien.

Pour répondre à la diversité de la demande de ses clients de bouteilles et pots qui peuvent être locaux ou multinationaux, la Branche a des usines de production en Europe (France, Allemagne, Italie, Espagne, Portugal), aux États-Unis, en Amérique du Sud (Brésil, Argentine) et en Chine. Dans le secteur alimentaire, la Branche est présente sur la totalité des segments concernés : vins, champagnes et mousseux, bière, alcools, apéritifs, jus de fruits, soft drinks, eaux minérales, huiles, *baby food*, solubles, yaourts, desserts etc.

Ses capacités de création, la flexibilité de son outil industriel et la proximité géographique de ses usines lui permettent d'occuper notamment la position de *leader* en Europe et de n°2 aux États-Unis*.

Le secteur Flaconnage sert les marchés de la parfumerie et de la pharmacie, marchés mondiaux eux aussi, à partir de ses usines européennes, nord-américaines et sud-américaines. La Branche est *leader mondial* en parfumerie et en pharmacie et se distingue par sa capacité de création, la variété de types de verre offerts et par une standardisation au niveau mondial des procédés de fabrication et des normes de qualité.

L'activité de pompes en plastique est également mondiale tant sur le plan des produits que des centres de production, installés en Europe, États-Unis, Amérique Latine et



Bouteilles fabriquées par Saint-Gobain Emballage et sérigraphiées par Saga Décor.

en Chine. La Branche se distingue également dans ce domaine par son niveau de qualité, la performance des produits et une standardisation au niveau mondial des procédés de production et des normes de qualité.

Dans toutes ses activités d'emballage, la Branche a une stratégie de valorisation des produits de ses clients, qui passe par une adaptation attentive et flexible à leurs besoins et souhaits spécifiques et un haut niveau de service et de qualité.

L'activité en 2003

Le chiffre d'affaires de la Branche a diminué de 5,1 % par

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	13 %	13 %	13 %
En % du résultat d'exploitation	18 %	19 %	15 %
En % de l'autofinancement	20 %	21 %	18 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	3 869	4 076	4 070
Résultat d'exploitation	442	479	404
Autofinancement	504	556	499
Investissements industriels	265	294	237

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

rapport à 2002. Il n'y a pas de variation significative du périmètre consolidé. En revanche, l'impact des conversions de change est fort. Hors effet de change l'activité progresse de 2,7 % par rapport à 2002. Les principales devises concernées sont le dollar et le réal brésilien.

Dans l'activité Bouteilles et Pots, l'Europe progresse faiblement avec cependant un marché plus dynamique en Europe du Sud.

Aux États-Unis, l'activité Bouteilles et Pots a nettement progressé (hors effet de change) sur l'an dernier. Les activités de la Branche ont connu un niveau de croissance satisfaisant en Amérique Latine, en dépit des difficultés économiques et monétaires de cette zone.

Le chiffre d'affaires du Flaconnage est resté quasiment au niveau de celui de 2002, avec une demande moins soutenue en pharmacie.

Enfin l'activité pompes plastiques a fortement progressé (hors effet de change), réalisant de bonnes performances, notamment en Europe.

Sur des marchés globalement plus difficiles, la progres-

sion de l'activité de la Branche (hors effets de change) est le fruit de sa politique de qualité et de recherche de la satisfaction des clients qui s'appuie sur une offre commerciale complète et régulièrement enrichie et un outil industriel performant.

Le résultat d'exploitation de l'année 2003 a été fortement pénalisé par les hausses des prix de l'énergie (notamment le gaz aux États-Unis). Néanmoins à change constant, il ne baisse que de 1,9 %, par rapport à un niveau 2002 historiquement élevé. Ce bon niveau de résultat s'explique par la poursuite des efforts de productivité par chaque société, et par l'effet positif des mesures de rationalisation prises aux États-Unis et en Espagne dans l'activité Bouteilles et Pots et par Calmar en Europe.

L'autofinancement demeure élevé, passant de 556 M€ à 504 M€, l'essentiel de la variation étant due aux effets négatifs de change.

Perspectives 2004

En dépit des incertitudes qui pèsent encore sur l'environnement économique des pays où elle exerce son activité, la Branche vise, sauf incident majeur (concernant notamment le coût de l'énergie et les taux de change), la poursuite d'une croissance modérée à un haut niveau de performance. Elle étudie l'opportunité de certains développements en pays émergents.



Eau de toilette Brit de Burberry.

La **Branche Céramiques & Plastiques** a poursuivi sa réorganisation en 2003 comme en 2002, en complémentarité avec la Branche Abrasifs au sein du pôle Matériaux Haute Performance, avec pour objectif de renforcer les synergies entre les différentes activités, en particulier dans le domaine de la recherche et de l'innovation.

Quatre domaines constituent ainsi aujourd'hui la Branche Céramiques & Plastiques : les grains et les poudres, les produits en céramique, les plastiques de haute performance et les cristaux, dont le potentiel de développement nécessite une organisation propre. Cette organisation s'est bâtie autour des activités traditionnelles Céramiques et Réfractaires de Saint-Gobain, des métiers de Norton acquis en 1990, de ceux de Furon acquis en 1999, et de ceux de Chemfab, Holz et Magic acquis en 2000. L'année 2003 n'a connu aucune acquisition majeure, à l'exception de la prise de majorité dans une société de réfractaires électrofondus au Japon (SGTM).

A travers ces activités mondiales, la Branche réalise 36 % de ses ventes en Europe, 52 % en Amérique du Nord, 4 % en Amérique du Sud et 8 % en Asie-Pacifique.

En 2003, l'activité *Grains et Poudres* céramiques (pour les abrasifs, réfractaires, céramiques, et produits destinés aux supports de catalyse dans l'industrie pétrochimique) a renforcé son programme de compétitivité, notamment par des implantations dans les pays à bas coûts de production. Sa rentabilité est satisfaisante.

Les Produits en Céramique (fabrication de matériaux et pièces mettant en œuvre les propriétés thermomécaniques des céramiques traditionnelles et des céramiques avancées, à savoir la résistance aux très hautes températures, à l'abrasion et à la corrosion) ont connu une année de stabilité dans les réfractaires et les céramiques électrofondues, et une amélioration dans les céramiques fines et structurales.

L'activité Plastiques Haute Performance (transformation des polymères et élastomères techniques parmi lesquels les fluoropolymères, les silicones et les thermoplastiques, répondant à de fortes exigences de pureté, précision, résistance à la corrosion, résistance aux températures) se



situe sur des marchés à forte croissance et rentables. Son portefeuille d'activités s'organise autour de quatre grandes familles :

- les Films et Tissus Avancés (films, rubans adhésifs et tissus spéciaux pour applications aéronautiques, électriques, architecturales et de protection) ;
 - les Elastomères de Spécialité (mousses flexibles pour étanchéité, anti-vibration pour l'automobile, l'industrie et le bâtiment) ;
 - les Systèmes pour Fluides (tuyaux, raccords et tubes pour l'industrie, l'automobile, l'agro-alimentaire, la pharmacie, la chimie, les semi-conducteurs) ;
 - les Paliers et Joints (paliers et joints autolubrifiants pour l'automobile, l'électroménager, la machine-outil, l'aéronautique, et pièces composites pour l'aéronautique).
- Malgré une demande industrielle globalement étale, l'activité Plastiques Haute Performance a amélioré son résultat, grâce aux programmes de restructuration qui ont été poursuivis toute l'année.

L'activité Cristaux (à destination du médical, nucléaire, sécurité, pétrole et pétrochimie) s'est fortement structurée tout au long de 2003 pour répondre au fort potentiel

* Source Saint-Gobain.

de croissance de ces marchés. Tous les produits pour l'industrie du semi-conducteur ont été pénalisés par une demande faible et des prix bas. Ce marché a cependant montré un léger signe de reprise en fin d'année.

Après dix années d'acquisitions, la croissance interne est ainsi aujourd'hui placée au cœur des métiers de la Branche.

Après avoir mené en 2003 comme en 2002 les opérations nécessaires de restructurations et d'intégration afin de poursuivre son effort en terme de recherche de compétitivité, la Branche doit d'une part renforcer ses implantations dans les pays à bas coûts de production, et d'autre part faire porter son effort sur des programmes de recherche et développement toujours plus sélectifs et davantage en adéquation avec la nature de ses métiers.

Au global la stratégie de la Branche s'appuie sur l'accélération de la croissance interne, la recherche d'une position de numéro 1 ou numéro 2 dans l'essentiel de ses activités, le renforcement de sa présence asiatique (tout particulièrement en Chine et au Japon), notamment dans le cadre de l'accompagnement des grands clients. Enfin, les synergies opérationnelles continuent à être recherchées aussi par la rotation des actifs.

Entrée dans le Groupe en 1990 avec l'acquisition de Norton, la **Branche Abrasifs** a progressivement bâti une position de *leader* mondial* grâce à sa croissance interne et à une politique active d'acquisitions au fil des années, tant en Europe qu'aux États-Unis.

Le portefeuille de produits ainsi constitué confère à la Branche un positionnement unique qui lui permet d'offrir à ses clients des solutions complètes d'abrasion. Dégrossissage, finition d'états de surface, polissage, tronçonnage, rectification : à chaque étape du processus, la Branche Abrasifs apporte une solution en termes de produits et d'expertise.

Elle est en effet le seul fabricant qui produise à l'échelle mondiale tous les types d'abrasifs en utilisant des grains minéraux à base d'oxyde d'aluminium, de carbure de silicium, ou de diamant :

■ les *meules* sont constituées de grains abrasifs, naturels ou synthétiques, agglomérés à l'aide de liants organiques ou vitreux. La taille des meules varie considérablement depuis les petites meules montées sur tige pour la joaillerie, jusqu'à des meules de 12 tonnes pour le dépulpage du



Disques abrasifs.

bois dans l'industrie papetière. Répondant à des besoins spécifiques des clients industriels, les produits sont en général définis sur mesure ;

■ les *meules minces* sont des abrasifs agglomérés dont la structure est renforcée par une grille de fibre de verre. Pour ces produits, la longueur des séries permet une automatisation poussée des processus de production. Les marchés servis sont aussi bien des activités industrielles que des activités liées au bâtiment et au bricolage ;

■ les *abrasifs appliqués* sont constitués de grains abrasifs collés sur des supports en papier, toile, fibres ou synthétiques. Les rouleaux ainsi produits sont ensuite découpés en bandes, disques, feuilles. Les applications concernées vont du polissage de pales de turbines de réacteurs, jusqu'au polissage de précision pour la finition d'états de surface, aussi bien chez des clients industriels que dans le bricolage. La taille des produits va de pastilles de quelques millimètres, à des bandes de plusieurs mètres de large ;

■ les *super-abrasifs* sont des meules ou des outils confectionnés à partir de diamant ou de nitrure de bore cubique, associé à des liants à base de résine ou de métal. Ces meules sont utilisées dans des applications sur matériaux durs ou friables et sont caractérisées par une longueur de vie supérieure à celle des meules conventionnelles. Leur précision peut, dans certaines applications électroniques, s'approcher du nanomètre. Les super-abrasifs sont utilisés dans la plupart des industries (automobile, aéronautique,...), ainsi que dans le secteur de la construction.

La Branche possède des unités de production dans une trentaine de pays avec une présence significative en Asie et en Amérique du Sud, outre ses implantations tradition-

nelles en Europe et aux États-Unis. La diversité des marchés et la multiplicité des gammes font que les produits sont soit vendus en direct aux clients industriels, pour les solutions sur mesure, soit vendus via des distributeurs pour les particuliers et petites entreprises. La Branche poursuit une politique soutenue d'investissement dans les technologies de l'information afin d'améliorer son service aux clients.

L'activité en 2003

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	11 %	12 %	13 %
En % du résultat d'exploitation	11 %	9 %	15 %
En % de l'autofinancement	12 %	9 %	12 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	3 256	3 637	4 018
Résultat d'exploitation	273	244	392
Autofinancement	291	246	330
Investissements industriels	108	160	173

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

Dans son ensemble, l'activité des Matériaux Haute Performance a été marquée en 2003 par une baisse sensible des ventes exprimées en euro du fait de l'effet de change dollar qui joue sur 50 % de son activité du Pôle.

Le résultat d'exploitation a, quant à lui, bien progressé, passant de 244 à 273 M€, grâce aux efforts de restructuration engagés depuis 2002 et poursuivis en 2003. Bien que les marchés de l'abrasion et du broyage soient restés tendus, l'activité *Grains & Poudres* a connu une bonne année 2003. Malgré une légère contraction des volumes, la rentabilité et le retour sur investissement marquent une avancée significative.

La division a poursuivi en 2003 son plan de rationalisation industrielle et de développement géographique et technique. Les projets d'investissements de capacité sont soutenus, notamment dans le domaine des billes de fracturation des gisements gaziers et celui des poudres fines de Carbure de Silicium utilisées dans les filtres de dépollution des moteurs diesel. Ces investissements accompagnent non seulement la croissance de ces activités mais aussi la mise sur le marché de produits nouveaux issus des travaux de la R&D.

En ce qui concerne l'activité *Produits en Céramique*, l'ensemble des marchés ont souffert en 2003 de l'atonie générale de l'activité industrielle

La restructuration de la société Saint-Gobain Céramiques Avancées Desmarquest (arrêt des activités médicales) doit permettre à l'activité céramique de spécialité de se concentrer sur les marchés où la Branche tient ou développe une position de *leader*. Les céramiques industrielles ont, quant à elles, vu leur résultat s'améliorer légèrement par la reprise des réparations de fours verriers. L'usine de filtres à particules située à Courtenay en France, filiale commune avec le groupe japonais Ibiden, a trouvé son rythme de croisière. Elle livre tous les filtres à base de carbure de silicium qui sont montés sur les véhicules diesel de PSA Peugeot-Citroën. Une deuxième ligne sera opérationnelle à l'été 2004.

L'activité *Plastiques Haute Performance* a progressé en termes de résultat malgré une stabilité des ventes, dans les secteurs agroalimentaire et automobile. Afin de s'adapter à l'évolution de ces marchés, la Branche a fermé deux sites industriels au Nord-Est des États-Unis et continue de façon persévérante à rationaliser les fabrications sur les sites maintenus. Elle a développé sa présence dans le secteur santé qui reste en croissance. Dans la Recherche et le Développement, le regroupement des équipes à Northboro aux États-Unis est maintenant totalement opérationnel. Ce centre a connu une extension significative. De même, en fin d'année, le nouveau centre de R&D de Cavaillon (Vaucluse, France) a été inauguré après un investissement de 15 millions d'euros. Les deux centres de recherche de la Branche permettent à celle-ci, en liaison avec le Centre de recherche des Abrasifs à Worcester, de disposer d'un ensemble cohérent de très haut niveau pour imaginer, développer et mettre sur le marché les matériaux céramiques ou plastiques du futur.

Au cours de l'année 2003, les activités de céramiques destinées au marché du semi-conducteur ont été regroupées avec les *activités cristaux* pour l'imagerie médicale ou la microlithographie. Cette année a été la plus mauvaise du cycle du semi-conducteur et les résultats de la Division en sont le reflet. D'importantes mesures de restructuration ont été lancées, spécialement aux États-Unis, qui devraient permettre à cette activité de se redresser quand le marché sera redevenu plus porteur.

Le chiffre d'affaires de la Branche Abrasifs s'est inscrit en recul par rapport à 2002, en raison des effets de change négatifs et des changements de périmètre, avec la cession au 1^{er} janvier 2003 de l'activité Pierre. A périmètre et taux de change constants, les ventes progressent de 0,6 % par rapport à 2002.

Cette évolution s'inscrit dans un environnement industriel déprimé, marqué par une baisse d'activité des marchés servis en Europe et en Amérique du Nord, en raison de la faible

* Source Saint-Gobain.

croissance de ces économies et de la délocalisation de nombreuses activités industrielles vers les pays à bas coûts.

Saint-Gobain Abrasifs a progressé dans le secteur de la distribution, tant en abrasifs appliqués qu'en meules minces et outils diamantés, notamment dans la grande distribution et dans la réparation automobile en Europe et en Amérique du Nord, grâce à des nouveaux produits et à un service de qualité.

Sur les marchés industriels, les performances sont diverses. Des progrès sensibles dans les secteurs du bois et des panneaux de particule (abrasifs appliqués), de la fonderie (abrasifs agglomérés et appliqués) et du roulement (principalement meules vitrifiées) ont compensé les performances plus contrastées dans l'aéronautique et l'automobile, secteurs d'activité en recul en 2002.

Les ventes en Asie se sont développées de manière très satisfaisantes, tant en Asie du Nord-Est (principalement Chine et Corée du Sud) qu'en Asie du Sud-Est (Vietnam, Philippines, Singapour, Malaisie). Ces bons résultats sont principalement dus à une stratégie de pénétration de ces marchés sur des secteurs bien spécifiques ainsi que sur la qualité des produits issus des usines Saint-Gobain Abrasifs de la région (Chine et Indonésie).

Enfin, Saint-Gobain Abrasifs a poursuivi sa stratégie de *leadership* dans le domaine des meules minces, avec la poursuite de l'automatisation des usines à fort coût de main d'œuvre et avec le transfert de productions à faible valeur ajoutée vers les usines à faible coût de main d'œuvre, notamment la Chine. Enfin, la société Rasta a été acquise fin 2003.

Les bonnes performances commerciales associées à d'importants gains de productivité ont permis à la Branche d'accroître de manière significative son résultat d'exploitation. Les usines de la Branche ont dégagé d'importants gains de productivité, grâce aux investissements en automatisation effectués dans les années passées. Ces gains industriels ont plus que compensé l'inflation des coûts. D'importantes opérations de restructuration ont été menées en Europe et en Amérique du Nord afin d'améliorer la compétitivité prix de Saint-Gobain Abrasifs. Des investissements en capacité dans les pays à bas coûts de main d'œuvre ont été poursuivis, ainsi que des investissements en automatisation dans les pays à fort coût de main d'œuvre. Des investissements nécessaires en systèmes d'information ont également été poursuivis afin de permettre à Saint-Gobain Abrasifs d'intégrer totalement son assise mondiale et la complémentarité de ses usines. Enfin, Saint-Gobain Abrasifs a également finalisé au cours

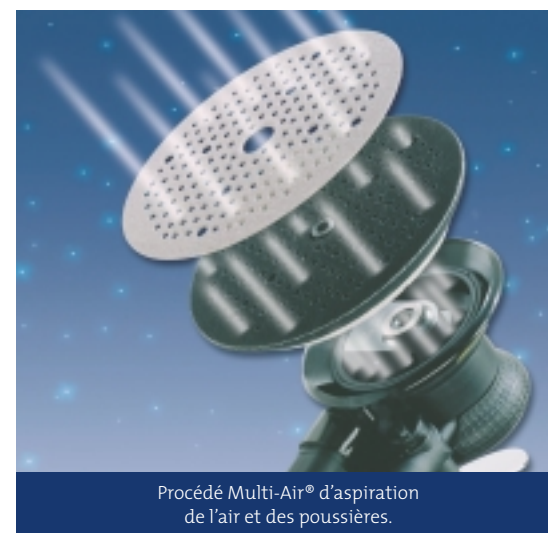
de l'année 2003 la cession de l'activité Pierre à Wheelabrator Allevard afin de poursuivre son développement dans les métiers où elle occupe une position de *leader*.

Perspectives 2004

Avec une hypothèse de légère augmentation de ses marchés en 2004, notamment dans les semi-conducteurs, la **Branche Céramiques & Plastiques** vise une progression de ses volumes grâce au lancement de produits nouveaux issus des programmes de R&D, ce pour l'ensemble des matériaux Céramiques & Plastiques. De plus, la marge opérationnelle de la Branche devrait connaître une nouvelle amélioration. L'effort d'optimisation de l'outil industriel se poursuivra en 2004, et un certain nombre d'investissements significatifs seront lancés pour suivre le développement de certains marchés, en particulier en Asie. Les efforts de recherche et développement seront concentrés sur quelques projets majeurs pour lesquels les perspectives de croissance sont importantes.

Pour la **Branche Abrasifs**, avec une hypothèse de marchés stables, les priorités pour 2004 sont la croissance des ventes en distribution, un maintien des positions fortes dans les marchés industriels et une croissance des ventes en Europe de l'Est et en Asie. Les principales priorités industrielles sont la poursuite de l'amélioration de la compétitivité et l'optimisation de l'outil industriel afin de permettre davantage de gains de productivité et une meilleure rotation des capitaux.

Pour l'ensemble des Matériaux Haute Performance, l'évolution du taux de change, en particulier le dollar américain, fait peser une incertitude sur les performances en 2004.



Procédé Multi-Air® d'aspiration de l'air et des poussières.

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	15 362	15 102	14 824
Résultat d'exploitation	976	1 004	915
Autofinancement	714	814	768
Investissements industriels	380	401	429

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

Distribution Bâtiment

La Branche Distribution Bâtiment de Saint-Gobain est aujourd'hui le premier distributeur de matériaux de construction en Europe et le premier distributeur de carrelages au monde*. Elle sert le marché de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement durable de la maison. Ses clients sont les artisans et PME du bâtiment, les architectes et les particuliers à projets.

Depuis sa création en 1996, la Branche Distribution Bâtiment a connu une forte croissance en combinant croissance interne et acquisitions, d'abord en France, avec Point.P et Lapeyre, puis au Royaume-Uni avec Jewson et Graham, et en Allemagne, aux Pays Bas et en Europe de l'Est avec Raab Karcher.

Un réseau commercial unique en Europe

Aujourd'hui, avec plus de 2 800 points de vente répartis dans 14 pays, la Branche Distribution Bâtiment bénéficie d'un réseau unique en Europe. Sa réussite repose sur la diversité et la complémentarité de ses enseignes. Chacune d'entre elles avec sa personnalité propre et son positionnement spécifique – qu'elle soit généraliste ou spécialiste, tournée vers le professionnel, ou vers le grand public – contribue à la puissance commerciale de l'ensemble du réseau tout en répondant aux besoins des marchés locaux. Cette organisation, gage de dynamisme, est à l'origine d'une offre particulièrement riche et adaptée à chaque profil de client. La Branche Distribution Bâtiment reflète ainsi la diversité des attentes de sa clientèle en termes de métiers, de produits, de services, de styles et de tendances.

Des enseignes fortes et complémentaires

Point.P, premier distributeur de matériaux de construction en France, cible plus particulièrement les professionnels du bâtiment au travers d'une organisation très

* Source Saint-Gobain.

décentralisée. Son réseau de plus de 1 400 points de vente est organisé autour d'enseignes généralistes et spécialistes. Ainsi, à côté du généraliste « Point.P Matériaux de Construction » viennent se positionner les spécialistes Cedeo, Dupont Sanitaire Chauffage ou Sem Angles pour le sanitaire-chauffage-climatisation, SFIC pour l'isolation, Asturienne pour la toiture ou encore Point.P Travaux Publics pour les TP. Au total, Point.P et ses enseignes couvrent l'ensemble du territoire français et répondent à tous les besoins du marché de la construction et de la rénovation. L'enseigne est aussi présente en Espagne.

Lapeyre est le spécialiste de l'aménagement durable de la maison. Organisée autour de quatre univers, la cuisine, la salle de bains, la menuiserie intérieure et extérieure, l'enseigne propose des produits parfaitement adaptés à sa clientèle grand public. Très bien implanté en France, Lapeyre est aussi présent en Belgique et en Suisse. Son implantation au Brésil, avec l'enseigne Telhanorte à São Paulo, lui permet de poursuivre activement son expansion à l'international. Lapeyre et ses enseignes disposent ainsi d'un réseau de 300 magasins avec des surfaces de vente pouvant aller de 50 à 4 000 m², pour adapter l'offre au client local.

Au Royaume-Uni, la Branche Distribution Bâtiment dispose d'un réseau de plus 670 points de vente répartis entre enseignes généralistes et spécialistes. Ses deux principales enseignes sont Jewson, premier distributeur de matériaux de construction dans le pays et Graham, spécialiste du sanitaire-chauffage. Parfaitement adaptées au marché local, elles ciblent en priorité les petites entreprises et les artisans. Elles renforcent aujourd'hui leurs positions en réalisant des acquisitions de proximité et en affinant leurs techniques commerciales.

Raab Karcher est le premier distributeur de matériaux de construction pour les professionnels en Allemagne, aux Pays-Bas, en Hongrie et République Tchèque. L'enseigne est également présente en Pologne. Raab Karcher gère au total près de 400 points de vente et occupe une position de leader dans la distribution de carrelages en Allemagne.

Lancée en France en 1998, La Plateforme du Bâtiment est un concept de vente novateur initié par la Branche Distribution Bâtiment. Il répond à une attente très précise et concrète : « faire gagner du temps et de l'argent » aux petites entreprises artisanales des grandes agglomérations, soumises plus encore qu'ailleurs à la pression des délais. La Plateforme du Bâtiment est un espace de vente

réservé exclusivement à ces professionnels, toutes spécialités confondues. Basée sur le principe du « *cash & carry* »*, elle propose une gamme spécifique de références adaptées aux 7 principaux métiers du bâtiment, garanties en stock permanent et en prix nets toute l'année. Elle offre, sous le même toit, une palette complète de services-conseils et de prestations additionnelles. Implantée dans toutes les grandes villes en France, La Plateforme remporte un grand succès. Fort de cette réussite, le concept s'internationalise en s'adaptant aux pays d'implantation et à leurs spécificités locales. Après la France puis la Pologne, La Plateforme s'est installée au Royaume-Uni, en Hongrie, Espagne, Mexique et Brésil, soit sept pays et plus de 30 points de vente, et continue son expansion.

Fédérer pour renforcer
la position de chaque enseigne

Soucieuse de faire jouer à bon escient les synergies entre ses enseignes, la Branche Distribution Bâtiment favorise la mise en commun de leurs savoir-faire tout en préservant la personnalité de chacune d'entre elles. Création de filières transversales, harmonisation de gammes de produits, essai-mage au sein du réseau de concepts de vente innovants et de services nouveaux, synergies dans le domaine de la logistique, développements de partenariats avec les meilleurs fournisseurs, plateforme commune des systèmes d'information et mobilité du personnel constituent autant d'exemples significatifs de cette mutualisation. Conjuguant la puissance d'un réseau à la réactivité de ses enseignes, la Branche Distribution Bâtiment entend tirer parti de ces atouts et poursuivre sa croissance, en Europe et au-delà.

L'activité en 2003

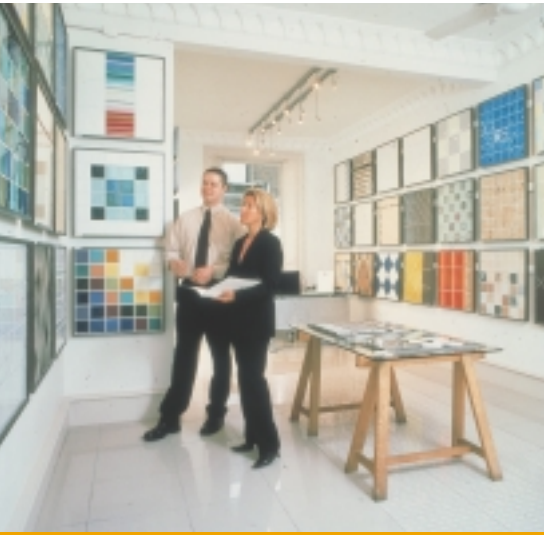
Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	38 %	36 %	33 %
En % du résultat d'exploitation	23 %	21 %	18 %
En % de l'autofinancement	16 %	15 %	12 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001 <i>pro forma</i>	2001
Chiffre d'affaires	11 305	10 953	10 521	10 061
Résultat d'exploitation	560	534	475	490
Autofinancement	398	414	321	339
Investissements industriels	213	227	252	247

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.
Pro forma incluant en 2001 les activités de Distribution Canalisation pour les inclure dans la Branche Distribution Bâtiment.

* Libre Service.



N°1 mondial dans la distribution de carrelages.

L'activité de la Branche Distribution Bâtiment a de nouveau progressé en 2003 malgré une conjoncture médiocre en Europe, voire mauvaise en Hollande, Allemagne et Pologne. Le chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables est en augmentation de 2,5 % sur celui de 2002.

Le développement de la Branche par croissance externe s'est poursuivi à un rythme soutenu avec 38 acquisitions représentant, en année pleine, un chiffre d'affaires de 993 M€ et l'entrée de 271 agences commerciales dans son réseau. L'apport de chiffre d'affaires provenant de la croissance externe s'élève à 496 M€ en 2003 et la cession en 2002 d'une partie de l'activité de distribution de produits mélaminés aux États-Unis a entraîné une réduction de 94 M€, soit une augmentation nette totale de périmètre de 402 M€ (+ 3,7 %).

A l'inverse, le renforcement de l'euro a eu, en 2003, un effet négatif sur la conversion du chiffre d'affaires des sociétés établies hors de la zone euro. Au total, le chiffre d'affaires de la Branche s'élève à 11 305 M€ contre 10 953 M€ en 2002 (+ 3,2 %).

En France, où la Branche réalise plus de 50 % de son activité, le marché de l'entretien et de la rénovation des logements s'est de nouveau inscrit, en volume, en léger retrait sur 2002. Dans la construction neuve, les mises en chantiers de maisons individuelles ont légèrement progressé de 0,3 %. Ces deux marchés sont particulièrement servis par les artisans et les petites et moyennes entreprises, clientèles privilégiées des enseignes Point.P et La Plateforme. Inversement,

le nombre de logements collectifs mis en chantier s'est accru de 10,5 % au cours des douze derniers mois.

Au total, sur un marché servi quasiment stable en volume, le chiffre d'affaires des activités françaises de la Branche a de nouveau progressé à structure comparable. Cette croissance s'explique par un enrichissement de l'offre de produits et de services adaptés à tous les créneaux de clientèle. Elle provient aussi de la création de nouvelles implantations : 4 Plateforme et 3 boutiques Lapeyre, la Maison.

A cette croissance interne s'ajoute l'apport en chiffre d'affaires de la croissance externe (260 M€ pour 21 acquisitions qui représentent un chiffre d'affaires, en année pleine, de 632 M€ et l'entrée de 208 agences commerciales). Deux acquisitions majeures ont été réalisées en fin d'année et n'ont donc pas contribué aux résultats de 2003. La première, Dubois Matériaux a réalisé en 2003, 211 M€ de chiffre d'affaires dans 17 agences spécialisées dans les bois, panneaux, menuiseries et aménagement intérieur. La seconde, PUM Plastiques est spécialisée dans la distribution de produits plastiques pour l'assainissement et l'adduction d'eau, a réalisé 234 M€ de chiffre d'affaires en 2003, avec un réseau de 127 agences dont 14 en Pologne, Espagne et Belgique.

Au Royaume-Uni, dans un marché toujours porteur, Saint-Gobain Building Distribution a renforcé ses positions et a progressé à structure et taux de change comparables. Cette croissance est due aussi à la création de nouvelles implantations : 3 Plateforme et 30 agences Graham dans la distribution sanitaire-chauffage. La croissance externe de proximité s'est également poursuivie dans le double but, d'une part, de renforcer le réseau généraliste Jewson et d'autre part, de développer les activités de distribution spécialisée : sanitaire-chauffage, bois et carrelages. 12 acquisitions ont été réalisées en 2003 représentant, en année pleine, un chiffre d'affaires de 234 M€ et 41 agences commerciales. L'apport en chiffre d'affaires en 2003 de la croissance externe s'élève à 148 M€. A l'inverse, l'effet de conversion de la livre en euro a eu un impact négatif de 261 M€.

En Allemagne, dans un marché de la construction encore fortement déprimé, la Branche a poursuivi la rationalisation de ses réseaux de distribution par le regroupement, sous la même enseigne Raab Karcher, des activités de distribution spécialisée : carrelage et canalisation. Elle s'est renforcée aussi, plus particulièrement dans le négoce de produits de couverture et isolation, par deux acquisitions représentant 19 agences et 99 M€ de chiffre d'affaires. En Hollande, le marché de la construction s'est brutale-

ment dégradé en 2003 et plus particulièrement celui du logement neuf. Raab Karcher, principalement présent sur ce marché, a résisté à cet environnement difficile par l'ouverture de trois salles d'exposition destinées aux prescripteurs et aux architectes sous l'enseigne « Inspiration ». D'autre part, Raab Karcher a acquis la filiale de distribution du groupe de BTP Heijmans qui réalise un chiffre d'affaires de 12 M€ en année pleine, dont la moitié dans les produits cuisine, sanitaire et carrelage.

En Espagne, Point.P a conforté le fonds de clientèle de ses dix-neuf agences en Catalogne par deux acquisitions représentant 16 M€ de chiffre d'affaires et a ouvert 2 nouvelles Plateforme à Barcelone, après celle de Madrid en 2002.

Dans les Pays de l'Est, l'activité a été satisfaisante en République Tchèque et en Hongrie mais difficile en Pologne avec cependant une bonne montée en régime des 2 Plateforme (Varsovie et Katowice) et un retour à la croissance de OKFENS dans la production de profilés et de fenêtres PVC.

Hors d'Europe, Lapeyre a développé vigoureusement Telhanorte au Brésil avec l'ouverture de deux nouveaux magasins en périphérie de São Paulo, portant le réseau dans cette région à 16 magasins. Il a lancé, avec succès, un concept Plateforme à l'enseigne Telhanorte Pro. A Mexico, 2 Plateforme ont été implantées après celle lancée en 2002.

Malgré cette conjoncture médiocre et les coûts de l'accélération du programme des nouvelles implantations, le résultat d'exploitation de la Branche est passé de 534 M€ à 560 M€. Il représente 5 % du chiffre d'affaires contre 4,9 % en 2002.

Perspectives 2004



N°1 français dans la distribution
de matériaux de construction.

En 2004, la Branche, sur la base d'une conjoncture européenne du bâtiment estimée en retournement de cycle, à l'exception peut-être de l'Allemagne et de la Hollande, vise sur une nouvelle progression de ses activités à structure et taux de change comparables. La dynamique des réseaux, l'enrichissement mutuel des sociétés de la Branche et l'accélération des implantations nouvelles, soutiendront la croissance, qui enregistra aussi le plein effet des acquisitions réalisées en 2003.

Matériaux de Construction

La Branche est un des *leader** dans ce secteur d'activité, notamment aux États-Unis, en Europe et en Amérique Latine.

Elle propose une offre complète pour les parties extérieures de l'Habitat, tant sur le marché de la construction neuve que sur celui de la rénovation : produits en vinyle et en ciment pour la façade et l'aménagement extérieur de la construction individuelle américaine ; matériaux de toiture ; produits en béton pour voirie et aménagement des espaces extérieurs ; mortiers de façade et colles à carrelage.

La présence de la Branche est mondiale. Elle offre des produits et solutions pour servir les caractéristiques traditionnelles du métier de la construction, tout en s'adaptant aux habitudes culturelles et au caractère architectural particulier de l'habitat individuel dans chaque région : enduits et revêtement de façade propres à chaque pays européen ; variantes régionales des fenêtres à travers les États-Unis, etc. La Branche réalise ainsi plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur l'ensemble du continent américain, mais son offre de produits est vaste à travers une présence dans vingt-trois pays.

Le marché américain est servi par la société CertainTeed, dont l'activité et les débouchés se répartissent entre les produits PVC pour la façade et l'aménagement extérieur de la maison (clins de façade, fenêtres, canalisations, balustrades, équipements de terrasses) d'une part, et les matériaux de toiture (bardeaux asphaltés) d'autre part.

Les mortiers, avec Saint-Gobain Weber, sont un métier mondial. *Leader* des colles et joints de carrelage*, Saint-Gobain Weber est aussi numéro 1 en Europe pour les enduits de façade* et numéro 1 en Europe et au Brésil pour les mortiers industriels*. Ils poursuivent activement leur stratégie d'expansion géographique.

Les produits de couvertures en fibres-ciment, renforcés par



Isolation thermique par l'extérieur.

fils plastiques, sont une activité essentiellement brésilienne. Dans ce pays, ce matériau est plus particulièrement adapté au marché résidentiel rustique et populaire, ce qui fait de Brasilit le *leader* des produits de toitures* au Brésil.

Les bétons industriels, métier français de Saint-Gobain Stradal, offrent une gamme de produits pour les voiries et réseaux divers, pour le génie civil (traverses de chemins de fer, voussoirs, soutènement) et poursuivent activement leur diversification en mobilier urbain, dalles et pavés pour les sols, éléments de jardin ou de paysage.

Les principaux axes stratégiques de la Branche sont : le renforcement de ses positions sur ses marchés actuels et de proximité (États-Unis, Europe Centrale, Brésil) ; l'accélération du développement international en Chine et en Europe de l'Est.

L'activité en 2003

A structure comparable et hors effet de change, le chiffre

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	9 %	10 %	10 %
En % du résultat d'exploitation	11 %	13 %	11 %
En % de l'autofinancement	7 %	9 %	11 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	2 824	3 074	3 184
Résultat d'exploitation	265	335	294
Autofinancement	172	247*	297
Investissements industriels	117	135	134

* Après dotation à la provision pour « litiges-amiante » : 100 millions d'euros avant impôts.

Les chiffres d'affaires par Pôle et par Branche sont retraités des ventes internes.

* Source Saint-Gobain.

d'affaires de la Branche progresse de 4,9 %, après une bonne année 2002. Cette évolution favorable provient essentiellement des activités présentes aux États-Unis, avec des volumes et des prix en hausse sur 2002. Les Mortiers ont également bien progressé, essentiellement en Europe du Sud, en Europe Centrale et au Royaume-Uni.

A structure réelle, le chiffre d'affaires est en retrait de 8,1 % en raison de l'évolution défavorable des taux de change (dollar américain et réal brésilien) et des cessions de CertainTeed Ventilation (États-Unis) et du groupe Terreal (France), intervenues respectivement fin mars et fin octobre 2003.

Le résultat d'exploitation, hors impact de change et à structure comparable, est en recul de 10,5 % par rapport à 2002, en raison d'une hausse importante des coûts de l'asphalte, de la résine PVC et du gaz aux États-Unis, qui n'a pu être qu'en partie répercutée sur les prix de vente. A structure réelle, le résultat d'exploitation est inférieur de 20,9 % à l'exercice antérieur.

La Branche a contribué au désendettement du Groupe par ses deux importantes cessions, ainsi que par la réduction du besoin en fonds de roulement, de la maîtrise de ses investissements et de sa marge nette d'autofinancement. Elle a aussi poursuivi son effort d'innovation et a mis au point des produits fibres-ciment renforcés par des fibres polypropylène produites au Brésil. La fabrication de fenêtres PVC aux États-Unis se développe, avec le démarrage d'une



Nouvelle ligne Prestige, matériaux de clôture ornementale.

nouvelle usine dans l'Indiana, au deuxième semestre 2003.

Perspectives 2004

Pour 2004, les perspectives de la Construction aux États-Unis restent favorables, tandis qu'en Europe les marchés semblent aujourd'hui stables. Globalement, les prix des matières premières devraient également rester stables par rapport à leur niveau actuel.

La Branche devrait néanmoins progresser en volumes dans la plupart de ses activités, tirant profit de la poursuite des améliorations de productivité et du bon positionnement de ses produits. Elle maintiendra sa politique prudente d'investissements industriels et de maîtrise du besoin en fonds de roulement.

Canalisation

La Branche Canalisation intervient sur les marchés du cycle de l'eau, auxquels elle apporte depuis plus d'un siècle son savoir-faire et des solutions complètes répondant aux exigences les plus poussées pour le transport de l'eau.

Son métier consiste à concevoir et à commercialiser :

- des systèmes complets de canalisation en fonte ductile pour les marchés de distribution d'eau potable, d'irrigation, d'assainissement et d'évacuation des eaux pluviales ;
- des systèmes de canalisation pour les circuits généraux industriels : réseaux d'eau sous pression, rejet d'eaux usées, circuits de refroidissement ;
- des systèmes de canalisations pour la défense incendie (tuyaux, raccords, robinetterie, poteaux et bouches d'incendie) ;
- des gammes complètes de robinetterie, de fontainerie et de pièces de raccordement pour la réalisation de réseaux d'eau, d'assainissement, de défense incendie et d'irrigation ;
- des systèmes complets de canalisations en fonte pour les marchés du bâtiment (évacuation des eaux usées et pluviales) ;
- des pièces de voirie en fonte ductile et en acier pour l'accès aux réseaux.

Avec la volonté de se tenir au plus près de ses marchés, la Branche Canalisation est organisée sur le plan mondial en trois activités : Eau et Assainissement, Voirie et Bâtiment. Le développement de nouvelles gammes et une recherche permanente d'améliorations techniques permettent à la Branche Canalisation de répondre à l'évolution du marché de l'eau, aux nouveaux besoins des collectivités urbaines et rurales et de se positionner sur de nouveaux segments de marché. Leur résistance, leur fiabilité en matière d'hygiène publique et d'environnement, leur longévité, qui abaisse le

coût d'entretien des réseaux, valent aux systèmes commercialisés par la Branche Canalisation une réputation mondiale de qualité et d'innovation.

La Branche Canalisation est *leader** mondial pour la production et l'exportation de systèmes de canalisation en fonte ductile et de pièces de voirie. Elle est *leader** européen pour les systèmes en fonte d'évacuation des eaux usées des bâtiments.

Sur le marché des systèmes de canalisation, la compétition mondiale s'exerce à la fois face aux autres producteurs de produits en fonte, et face aux matériaux concurrents (plastiques, acier, béton, grès). Face à cette concurrence, la stratégie de la Branche est de se différencier par la qualité de ses produits et de son service et par la diversité de son offre, et d'améliorer en permanence sa compétitivité.

Les implantations de la Branche sont mondiales. Ses implantations historiques en France, Allemagne, Espagne, Grande Bretagne, Italie et Brésil, ont été récemment complétées par de nouvelles capacités en Colombie, Chine, Afrique du Sud et République Tchèque.

L'action commerciale de la Branche se fait à partir de ses sociétés de production, ainsi qu'au travers de filiales commerciales au Portugal, en Belgique, Pays-Bas, République Tchèque, Pologne, Norvège, Finlande, Grèce, Autriche, Irlande, Argentine, Chili, Pérou, Antilles et Hong-Kong. Ce réseau est complété par des délégations commerciales implantées à proximité des principaux marchés d'exportation, ainsi que par un important réseau d'agents. La Branche intervient sur les grands marchés mondiaux, dans une centaine de pays.

L'activité en 2003

2003 aura été une bonne année pour la Branche Canali-

Contribution au Groupe	2003	2002	2001
En % du chiffre d'affaires	5 %	4 %	6 %
En % du résultat d'exploitation	6 %	5 %	5 %
En % de l'autofinancement	6 %	6 %	5 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2003	2002	2001 <i>pro forma</i>	2001
Chiffre d'affaires	1 516	1 344	1 397	1 782
Résultat d'exploitation	151	135	146	131
Autofinancement	144	153	150	132
Investissements industriels	50	39	43	48

Pro forma incluant en 2001 les activités de Distribution Canalisation pour les inclure dans la Branche Distribution Bâtiment.



Vérification du calage lors du chargement de tuyaux grand diamètre.

sation, qui a enregistré une forte progression de ses résultats par rapport à 2002, tant en terme de chiffre d'affaires (+12,8 %) que de résultat d'exploitation (+11,9 %).

Cette évolution favorable résulte principalement de l'expédition tout au long de l'année du contrat Abu Dhabi, le plus important jamais signé par la Branche, mais également de la livraison d'autres contrats importants à la Grande Exportation, en République Dominicaine notamment.

L'année a cependant été également marquée par une forte augmentation du coût des principales matières consommées par la Branche, qui a pesé sur les coûts de production. Ce phénomène explique que, malgré la forte croissance des ventes, la marge opérationnelle ne progresse pas par rapport à 2002 en pourcentage des ventes, et reste stable à 10 %.

En Europe, le chiffre d'affaires de la Branche a été stable par rapport à 2002 en devises courantes, mais progresse à taux de change comparable. Cette légère croissance, après deux années de repli, a pu être obtenue notamment grâce à la bonne tenue des ventes en France, à la forte augmentation de la demande en Italie avec la reprise des programmes d'investissements, et à la poursuite de la croissance de la Branche sur les marchés d'Europe de l'Est. Les marchés Anglais et Espagnols sont restés stables, à un haut niveau en Espagne. En revanche, les ventes de la Branche ont été pénalisées par la poursuite du recul du

marché de la construction et des travaux publics en Allemagne, même si des signes de stabilisation sont apparus en fin d'année, et par le fort ralentissement de l'activité au Portugal. Les prix de vente progressent faiblement, des baisses de prix ponctuelles ayant dû être consenties sur certains produits et marchés.

Sur l'ensemble des marchés européens, la Branche a poursuivi en 2003 sa stratégie d'innovation et de différenciation commerciale, au travers notamment du développement de nouvelles gammes de produits, tels la nouvelle gamme pour les réseaux d'assainissement gravitaire ou le nouveau tuyau Irrigal développé pour le marché de l'irrigation en Espagne. Le déploiement de la gamme Natural, devenue la référence sur le marché européen de l'adduction d'eau potable, s'est poursuivi en Europe avec son lancement dans l'année en Allemagne et en Espagne. Le renouvellement des gammes de produits Voirie et Robinetterie, et le développement de nouveaux produits en raccords et en bâtiment, participent également de cette stratégie.

Au Brésil, les ventes ont continué de baisser dans un contexte de maintien d'une politique de contrôle strict des dépenses publiques. En Chine en revanche, la forte progression des ventes s'est poursuivie, portée par la croissance rapide du marché, mais également par l'augmentation des parts de marché qui accompagne le développement de nouvelles capacités de production de la Branche, notamment la nouvelle usine de Xuzhou.

A la Grande Exportation enfin, la livraison des contrats exceptionnels sur Abu Dhabi et de l'important contrat de la République Dominicaine, ont contribué à faire de 2003 une année record pour la Branche. La livraison de ces contrats s'est déroulée de façon satisfaisante, la Branche démontrant ainsi à nouveau son savoir-faire particulier dans la gestion de tels contrats. La forte baisse du dollar enregistrée au cours de l'année a eu un impact limité compte tenu des couvertures de change mises en place. Sur le plan industriel, les actions contribuant à l'amélioration de la compétitivité ont été poursuivies en 2003. C'est ainsi qu'à été fermée fin 2003 l'unité de centrifugation de produits bâtiments de Liverdun (France), permettant une optimisation de l'utilisation des capacités disponibles. Dans le domaine de la production de raccords, le développement des productions en provenance des unités brésilienne et de République Tchèque a contribué à l'amélioration de la compétitivité de cette ligne de produits. La cons-

truction d'une nouvelle fonderie en Chine a par ailleurs démarré en cours d'année. Cette fonderie, qui devrait être opérationnelle courant 2004, permettra de servir l'important marché local et offrira une nouvelle source compétitive d'approvisionnement de raccords au sein de la Branche. Enfin, a été poursuivi le travail d'alignement des performances techniques de l'ensemble des usines sur les meilleurs niveaux atteints au sein de la Branche. Cette amélioration continue de la maîtrise des processus de production est un facteur d'amélioration des prix de revient, mais également d'innovation produits, et de différenciation face à la concurrence.

Au total, la forte activité à la Grande Exportation et les gains de productivité ont plus que compensé l'effet des hausses des prix des matières premières.

Les investissements industriels sont en augmentation essentiellement réalisés dans trois pays : Chine, Brésil et République Tchèque.

Perspectives 2004

L'année 2004 se présente de manière moins favorable pour la Branche, avec un certain nombre d'incertitudes : sur l'activité à la Grande Exportation, avec la fin des livraisons du contrat Abu Dhabi au cours du premier trimestre ; sur l'évolution des prix des matières premières, avec la persistance probable en 2004 des déséquilibres de la demande mondiale, liés notamment à la très forte demande chinoise pour soutenir sa croissance économique ; sur l'évolution du dollar. La baisse du dollar est favorable sur les coûts d'approvisionnement des principales matières, plus ou moins corrélés à l'évolution du dollar, mais pèse sur la rentabilité des affaires à la Grande Exportation, même si la Branche s'efforce de limiter ces impacts grâce à la diversité géographique de ses lieux de production et à la diversification de ses approvisionnements.

Face à ces incertitudes, la Branche bénéficie toutefois d'atouts importants : la force de son implantation européenne, renforcée par sa politique d'innovation et de différenciation produits ; les réservoirs de croissance sur les marchés de l'adduction d'eau potable, où les besoins à servir restent considérables, ou sur les marchés de l'assainissement, où les positions de la Branche restent faibles face aux autres matériaux ; le développement de ses positions en Chine, sur un marché en forte croissance.

* Source Saint-Gobain.

La Recherche : un atout au service de la croissance

(En millions d'euros)	2003	2002	2001
Dépenses de R & D	306	312	320

Saint-Gobain a toujours su se trouver à la pointe du progrès technologique dans chacun de ses métiers. Les évolutions rapides du contexte concurrentiel mondial rendent de plus en plus nécessaire d'avoir dans tous les domaines, une avance technologique et une dynamique d'innovation, permettant seules de conserver une position mondiale de *leader*.

La Recherche et le Développement (R&D) du Groupe répond ainsi à un triple objectif. Tout d'abord apporter aux activités industrielles historiques un courant permanent d'innovation. Cette innovation concerne tant les procédés dont les performances en termes d'efficacité, de qualité, de fiabilité, de respect de l'environnement, s'accroissent en permanence, que les produits dont les fonctionnalités s'enrichissent et se diversifient, en liaison étroite avec une écoute attentive des marchés auxquels ils s'adressent. Les vitrages autonettoyants récemment proposés au marché en sont un bon exemple. Saint-Gobain et ses chercheurs ont reçu de nombreux prix pour ce produit dont, en France, le Prix Chéreau-Lavet. Mais on peut citer également de nouveaux produits pour l'automobile, comme des pare-brise de formes de plus en plus complexes et à protection solaire, et même un toit en verre à transparence variable (électrochrome), ou encore de nouvelles fibres, renforçant le ciment, pour le marché des produits de couverture du bâtiment brésilien.

C'est ensuite le développement de produits s'adressant à des marchés nouveaux, à fort potentiel de croissance, afin qu'avec ses compétences propres, Saint-Gobain participe pleinement à leur dynamique de développement. De nouveaux produits ont été ainsi développés pour les marchés de l'environnement, du transport et du traitement de

l'eau, des énergies renouvelables (en particulier énergies solaire et éolienne), pour la filtration des particules émises par les moteurs diesel, pour les marchés de l'informatique et de la communication (produits utilisés pour la réalisation des circuits intégrés, substrats pour écrans plats), pour l'optoélectronique, l'éclairage par diodes semi conductrices, etc.

C'est, enfin, la volonté de faire bénéficier le Groupe de toute la complémentarité de ses expertises sur différents matériaux : Verre, Céramiques, Plastiques, Matériaux métalliques, Ciments et Mortiers. En 2003, le regroupement à Northboro d'une partie importante des recherches en céramiques, polymères et abrasifs, a participé de cette logique.

La connaissance profonde de ses différents matériaux permet à Saint-Gobain de les associer de façon unique, bénéficiant ainsi d'un ensemble de compétences exceptionnelles.

La Recherche du Groupe s'appuie, pour développer ses ambitions, sur 16 centres de R&D principaux, en Europe et aux États-Unis, et sur une centaine d'Unités de Développement de taille plus restreinte, réparties dans le monde entier, partout où le Groupe exerce une activité industrielle.

- Au cœur du dispositif, trois sites jouent un rôle fédérateur particulier :
- Aubervilliers (France) qui regroupe le plus important Centre de Recherche verrier du Groupe (SGR), ainsi qu'un Centre de Recherche sur les Matériaux de Construction, et une unité de conception des fours verriers.
 - Cavaillon (France) où est regroupé l'ensemble de la recherche sur les Céramiques en Europe (CREE) ;
 - Northboro / Worcester aux États-Unis (Massachusetts), qui regroupe une partie importante des recherches sur les Céramiques, les polymères et les Abrasifs.

L'ensemble des Centres de R&D peut se décrire selon le tableau suivant :

Saint-Gobain Recherche (SGR)	Toutes branches verrières	Aubervilliers (France)
Centre de Recherche et d'Etudes Européen (CREE)	Céramiques	Cavaillon (France)
Centre de R&D de Northboro	Céramiques, Plastiques et Abrasifs	Northboro (États-Unis)
R&D Center	Abrasifs	Worcester (États-Unis)
Centre Développement de Solon	Cristaux et Détecteurs	Solon (États-Unis)
Centre de Développement Industriel	Vitrage	Thourotte (France)
Sekurit Saint-Gobain (ZAF)	Vitrage	Herzogenrath (Allemagne)
Centro de Investigacion y Desarrollo	Vitrage	Avilés (Espagne)
Centre Recherche/Développement (CRIR)	Isolation	Rantigny (France)
Technology Center	Isolation/Matériaux de Construction	Blue Bell (États-Unis)
Centre R&D Vetrotex	Renforcement	Chambéry (France)
Develop. Center Wichita Falls	Renforcement	Wichita Falls (États-Unis)
Direction Dev. Procédés & Produits	Canalisation	Pont-à-Mousson (France)
Centre Technique de Chalon	Conditionnement	Chalon sur Saône (France)
Vinyl Siding & Windows	Matériaux de Construction	Jackson (États-Unis)
Development Center Bayex	Technical Fabrics	Saint Catharines (Canada)

La communauté de la R&D de Saint-Gobain constitue un ensemble très interactif et très mobile.

De nombreuses structures de communication et de partage des connaissances permettent une mise en commun des compétences et une animation permanente de l'innovation. Les relations avec les laboratoires de Recherche Universitaires sont nombreuses, notamment en Europe et en Amérique du Nord, dont en France deux Laboratoires mixtes de recherche Centre National de Recherche Scientifique (CNRS)/Saint-Gobain, l'un sur la surface du verre et ses interfaces, à Aubervilliers, l'autre, sur la céramique en cours de mise en place à Cavaillon.

La mobilité des chercheurs entre la recherche et d'autres activités du Groupe est vivement encouragée, ainsi que la mobilité internationale et entre les différents métiers. C'est un élément important d'enrichissement culturel pour le Groupe, et de motivation pour les personnels.

Avec plus de 250 premiers dépôts de brevets en 2003 et environ 2 500 extensions internationales, de nombreux produits nouveaux, une volonté d'apporter des solutions originales à des marchés en permanente évolution, la capacité de mobiliser des compétences très diverses, dans le monde entier, la R&D de Saint-Gobain participe pleinement à la croissance du Groupe dans tous ses métiers.

Saint-Gobain veille, dans la définition de sa stratégie et la conduite de ses activités, à œuvrer pour un développement durable et a conscience que sa performance économique dépend notamment de la maîtrise d'enjeux internes et externes qui font chacun l'objet d'un ou plusieurs programmes d'actions au niveau du Groupe.

Cette volonté s'incarne d'abord dans **une démarche de développement responsable** qui caractérise aussi bien la conduite des affaires que le management ou les relations avec les partenaires tels que clients, fournisseurs ou collectivités publiques. Cette démarche se décline en trois volets : la diffusion, la mise en œuvre et le suivi de l'application dans le Groupe des Principes de comportement et d'action ; la contribution au développement local et à la croissance économique globale ; le maintien d'une gouvernance d'entreprise conforme aux recommandations de place pour assurer l'équilibre des pouvoirs et la qualité des prises de décision. Les deux premiers volets de cette démarche sont développés dans ce chapitre, le troisième figure dans le chapitre « Gouvernance d'entreprise ».

Constituer **une communauté humaine** dans laquelle chacun peut trouver les conditions d'un épanouissement personnel constitue le second axe de cette approche du développement durable. Il se décline selon les objectifs suivants : faire émerger, notamment dans les pays nouveaux, de futurs dirigeants capables d'obtenir des performances durables ; développer les compétences des sala-

riés afin d'accroître leur employabilité, leur motivation et la pérennité des savoirs ; adapter les politiques sociales et les méthodes de travail à l'évolution technologique et économique ; enfin, mettre en œuvre un dialogue social actif qui favorise l'adhésion de tous à la stratégie, dans le respect de l'environnement légal et culturel des différents pays d'implantation du Groupe.

L'engagement responsable de Saint-Gobain se traduit ensuite par **le respect de l'environnement**. Non seulement le développement de ses activités est indissociable de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs et de tous ceux qui vivent à proximité de ses établissements, mais encore il ne doit pas affecter son environnement. Depuis plusieurs années, Saint-Gobain a mis en place des procédures pour assurer un environnement de travail sûr et sain en interne, pour prévenir les risques industriels et pour contrôler et diminuer l'impact extérieur de ses activités de production.

Enfin, un nombre croissant de produits et de services de Saint-Gobain contribuent à **apporter des réponses aux enjeux globaux du développement durable**. Les uns permettent de réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre des bâtiments, les autres participent à l'exploitation des énergies renouvelables, à la valorisation des déchets, au développement de technologies « propres », ou encore permettent d'apporter des solutions aux besoins en eau potable des métropoles des pays du Sud.

I - Saint-Gobain : une démarche de développement responsable

La démarche de développement responsable du Groupe Saint-Gobain se traduit à la fois par la formalisation et l'application de Principes de comportement et d'action, et par l'implication de ses filiales dans leur environnement social.

1. Les Principes de comportement et d'action du Groupe Saint-Gobain

a) Rappel des Principes

Les Principes de comportement et d'action du Groupe Saint-Gobain ont été adoptés par le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain en Janvier 2003.

Ils se composent, en résumé, de :

- cinq Principes de comportement individuel :
 - Engagement professionnel
 - Respect des personnes
 - Intégrité
 - Loyauté
 - Solidarité

et de :

- quatre Principes d'action professionnelle :
 - Respect de la légalité
 - Respect de l'environnement
 - Respect de la santé et de la sécurité du travail
 - Respect des droits des employés

Leur application est une condition d'appartenance au Groupe Saint-Gobain.

Le texte intégral des Principes a été publié dans le rapport annuel sur l'exercice 2002 et est reproduit sur le site www.saint-gobain.com.

b) Mise en œuvre

L'appropriation des Principes par les collaborateurs du Groupe constitue pour Saint-Gobain une priorité. Les Principes doivent être reçus et adoptés par tous comme des valeurs partagées au-delà des différences nationales.

■ Diffusion

Traduits en 12 langues, les Principes ont été adressés aux cadres du Groupe, en français et en anglais, ou dans leur langue nationale. Cet envoi était accompagné d'un accusé de réception par lequel les destinataires confirment avoir pris connaissance des Principes.

Au-delà de cette diffusion, chaque Délégation a mis en œuvre son propre plan de communication, avec les moyens de son choix et à son rythme, afin que tous puissent s'approprier ces Principes.

Les échanges qui en ont résulté ont permis d'expliquer la démarche du Groupe, de recueillir les réactions, et de réfléchir aux éventuels points de sensibilité et à l'application de ces Principes au quotidien et dans le contexte local.

■ Sensibilisation et formation

La sensibilisation aux Principes est bien avancée pour l'encadrement. Selon les cas, la communication a été effectuée soit par l'intermédiaire de l'encadrement hiérarchique direct, soit à l'occasion de réunions plus formelles, soit encore par la distribution systématique à chaque salarié, dans sa langue propre, du texte des Principes. Par ailleurs, la Direction de la Formation du Groupe met en place des actions de formation spécifiques sur la portée

des Principes au sein des séminaires internationaux de développement du management qu'elle organise, ainsi que par la création d'un séminaire de " dimension éthique et juridique de l'entreprise " en France.

■ Déclinaison

Dans plusieurs pays, l'introduction des Principes a nécessité l'adaptation de certaines chartes locales. Ainsi, le « *Code of Ethics and Business Conduct Guidelines* » de Saint-Gobain Corporation (États-Unis) a été remanié pour incorporer l'intégralité des Principes de comportement et d'action. Il en a été de même, à des degrés divers, pour quelques sociétés en Allemagne et en Scandinavie. Quant à la Délégation mexicaine, elle prévoit de réviser toutes les chartes individuelles de ses filiales (objectifs, engagement de qualité et de service...) pour en renforcer la cohérence avec les Principes, et d'élaborer des formules de référence aux Principes dans les contacts avec clients et fournisseurs. Certaines filières ont également éprouvé l'intérêt d'ajouter aux Principes des règles complémentaires spécifiques à leur métier. Il s'agit de donner des lignes directrices pour une mise en pratique au quotidien des Principes du Groupe dans certaines fonctions. C'est le cas de la nouvelle Charte Achats, destinée aux acheteurs des filiales du Groupe ainsi qu'à toute personne amenée, par ses fonctions, à être en relation avec un ou plusieurs fournisseurs. Un projet similaire est en cours d'élaboration pour les filières informatique et environnement, hygiène et sécurité.

Ainsi, les Principes constituent le socle des valeurs applicables au Groupe tout en entier que des règles plus précises peuvent décliner pour tenir compte de situations ou de responsabilités particulières.

■ Application

Après cette première phase de communication et de diffusion des Principes, la Compagnie a pour objectif de s'assurer de leur application.

C'est ainsi, tout particulièrement, que le guide de l'Audit interne intègre douze points de revue consacrés à l'application des Principes par les filiales qui font l'objet de ces audits. Ils donnent lieu à compte-rendu à la Direction Générale du Groupe. Dans un autre domaine, à titre d'exemple, au Benelux et au Mexique, le formulaire utilisé pour l'entretien annuel d'évaluation des cadres a été adapté pour y inclure une référence explicite aux Principes.

2. L'implication du Groupe dans son environnement social

Encouragées par la Compagnie, les filiales de Saint-Gobain contribuent au dynamisme des régions dans lesquelles elles sont implantées, tantôt par un engagement de proximité, tantôt en participant à des actions d'envergure nationale ou internationale.

a) Une insertion active dans la collectivité locale

Dans leurs pays d'implantation, les filiales du Groupe nouent des rapports étroits avec les organisations professionnelles et les autorités locales, tandis que les Délégations sont en relations avec les chambres de commerce, les fédérations de métiers, et les administrations nationales. Ce tissu de relations permet aux filiales de Saint-Gobain de développer leurs activités dans les meilleures conditions possibles, tandis que les autorités publiques y gagnent en connaissance des exigences industrielles et sont ainsi mieux à même d'améliorer leur attractivité.

A titre d'exemple, la Délégation polonaise a contribué, en 2003, à la création de l'Association des verriers de Pologne, qui est devenue l'un des interlocuteurs de l'administration de l'environnement. En France, où il est solidement ancré, le Groupe a institutionnalisé cette dimension depuis 1979 à travers une structure spécifique, Saint-Gobain Développement, dont les trois délégations régionales constituent l'interlocuteur permanent des pouvoirs publics locaux et régionaux.

b) Des actions destinées à favoriser le dynamisme économique local

Au-delà de cette première forme d'insertion locale, les sociétés du Groupe s'engagent dans le développement des régions dans lesquelles elles sont implantées, afin de favoriser la création d'un environnement économique accueillant et d'infrastructures de qualité.

En France, où se trouve la densité la plus élevée d'établissements, la revitalisation des bassins d'emplois constitue l'une des missions essentielles de Saint-Gobain Développement qui propose différents services aux PME – soutien à la création d'emploi, prêts à faible taux sans garantie, appui technique en matière d'organisation industrielle – dans le cadre d'un partenariat qui s'inscrit dans la durée. En 2003, Saint-Gobain Développement a soutenu la création de près de 450 emplois en externe et participé au fonctionnement ou au lancement de cinq programmes Alizé. Dans ces dispositifs d'animation régionale, de gran-

des entreprises et des organismes publics (collectivités territoriales, DATAR, administrations locales...) mettent en commun des moyens techniques et financiers afin de soutenir le développement et la création d'emplois des PME d'un territoire précis. Saint-Gobain Développement participe également au projet « Platô » dans la région de Béziers qui organise un transfert de savoir-faire entre une quinzaine de grands groupes et une centaine de PME répartis dans sept ateliers. Pendant deux ans, à l'occasion de réunions mensuelles, les grandes entreprises partagent avec les plus petites leurs expériences et leurs bonnes pratiques. Dans la continuité de cet échange, Saint-Gobain Développement a décidé de soutenir directement le développement de deux entreprises de la région, l'une par un prêt bonifié, l'autre par du conseil technique pour l'organisation de sa production.

Même si Saint-Gobain Développement a effectué quelques missions ponctuelles hors de France (Canada, Pologne), les éventuelles missions de soutien économique externe relèvent des Délégations. Ainsi, la Délégation belge a démarré en 2003 une opération d'essaimage organisée par le Bureau Economique de la Province de Namur, tandis que la Délégation chinoise apporte un soutien à des PME françaises qui s'installent en Chine. Dans d'autres pays, la contribution au dynamisme local prend la forme d'une participation à la construction d'infrastructures : abris-bus, éclairages publics, canalisations d'eau, etc.

c) Des actions en faveur de l'éducation

Dans leurs diverses zones d'activité, les filiales du Groupe soutiennent l'éducation à tous les niveaux, en vue de contribuer à la formation d'une main d'œuvre de qualité. Ainsi, pour améliorer la formation générale de la population, Saint-Gobain Glass India a parrainé la construction de deux écoles primaires. Au Brésil, en plus des dons en nature des sociétés du Groupe aux établissements scolaires, 270 salariés participent gratuitement à des cours du soir qui leur permettent de compléter leurs connaissances de base. Quant aux États-Unis, l'aide à l'éducation de populations défavorisés y est l'un des deux axes d'actions privilégiés de la Fondation Saint-Gobain Corporation (voir ci-après).

De nombreux partenariats sont également constitués avec des écoles supérieures et des facultés. Des grandes écoles et des universités locales demandent souvent à des spécialistes du Groupe d'assurer certains enseignements techniques ou de parrainer une promotion. De nombreux étudiants bénéficient du financement partiel de leurs études (au Brésil notamment, les filiales du Groupe prennent en charge une partie des études de certains jeunes cadres). Cela permet aux sociétés de

contribuer à l'adaptation de la formation des jeunes aux exigences techniques et manageriales de leur emploi futur.

Outre ce soutien à la formation académique, les actions destinées aux jeunes en fin d'études représentent un axe fort de la politique sociale du Groupe. Bien des filiales accueillent chaque année des jeunes dans le cadre de contrats spécifiques (alternance, apprentissage) pour l'apprentissage d'un métier. Au total, les personnes bénéficiant de ces « contrats jeunes » ont représenté 1,9 % des salariés⁽¹⁾, soit un chiffre en légère hausse par rapport à 2002. En Allemagne, pays traditionnellement le plus impliqué dans les formations en alternance, 845 jeunes ont travaillé dans ce cadre. En France, cette politique a concerné 764 personnes, 18 % de plus qu'en 2002, surtout dans les branches Vitrage et Distribution Bâtiment. Parmi ces jeunes plus de 80 % bénéficiaient d'un contrat de qualification ou d'un contrat d'apprentissage, qui constituent les deux formes d'alternance les plus valorisantes. Ce soutien à l'insertion professionnelle a aussi été apporté à près de 300 personnes au Brésil et 121 au Royaume-Uni.

Avec une première expérience durable dans le monde de l'entreprise, ces jeunes détiennent un atout supplémentaire pour pénétrer sur le marché du travail.

En France, la « Fondation PAM » apporte aux jeunes en difficulté sociale ou financière à la fois une aide matérielle et le soutien moral d'un parrain, membre du personnel de Saint-Gobain PAM. Créée il y a trois ans et demi, la Fondation PAM s'est ancrée dans la culture de l'entreprise, et 21 jeunes en ont déjà bénéficié.

D'autres sociétés, notamment en Belgique et au Brésil, font aussi preuve de beaucoup de dynamisme dans ce domaine et ont mis en place des initiatives particulières pour aider les jeunes à s'intégrer dans le monde du travail.

d) Le mécénat caritatif et culturel

Il est fréquent que des sociétés du Groupe soutiennent l'action d'organisations non gouvernementales caritatives, soit par des financements, soit par la fourniture de matériaux de construction ou de matériel informatique.

Les causes soutenues sont principalement des causes médicales ou en relation avec l'aide aux plus démunis et représentent un montant très variable d'une société à l'autre. Au Brésil, les filiales de Saint-Gobain s'impliquent dans des projets variés : financement de crèches, dons

matériels et financiers aux collectivités ou associations locales, conférences de vulgarisation médicales pour les familles des salariés, aide aux personnes âgées... Ainsi, la Délégation brésilienne a notamment contribué, depuis deux ans, à la rénovation complète d'une maison de retraite à São Paulo, tandis que des filiales des branches Vitrage et Abrasifs participent au financement des mutuelles de leurs anciens salariés. Au total, les projets sociaux ont représenté, au Brésil, un montant de 400 000 euros – qui intègre les projets en faveur de l'éducation et de l'insertion professionnelle des jeunes évoqués ci-dessus. En Inde, Saint-Gobain Glass India a participé, en 2002, à la construction d'un centre médical à côté de son usine, qui est également utilisé pour des campagnes de vaccination des habitants des villages alentours.

La Délégation américaine a créé sa propre fondation, la « *Saint-Gobain Corporation Foundation* », dont les contributions – 1,7 million de dollars en 2003 – alimentent trois programmes : « *Corporate Direct*, *Matching Gifts* et *Plant Community* ». Dans le cadre de « *Corporate Direct* », la fondation subventionne des organisations non gouvernementales, en priorité dans les régions d'implantation de la Délégation. « *Matching Gifts* » permet aux salariés ou retraités de soutenir les associations qui comptent pour eux en doublant leur mise de fonds personnelle. Enfin, les usines qui prennent part au « *Plant Community Program* » disposent d'un budget annuel de mécénat en fonction de leur effectif, qu'elles utilisent comme bon leur semble.

En plus de l'apport de matériaux de construction, CertainTeed a fourni, en 2003, l'aide de ses propres salariés, prise sur leur temps de travail, à l'association « *Habitat for Humanity* » qui vise à offrir aux familles défavorisées un foyer décent.

Moins institutionnalisés, l'engagement des sociétés européennes pour des causes humanitaires résulte souvent d'une mobilisation des salariés (versement à l'UNICEF de l'équivalent du cadeau de fin d'année en Italie, prise en charge annuelle de la formation de chiens pour aveugles en Belgique...) qui est susceptible d'avoir un véritable effet fédérateur.

Dans le cadre du projet « *Together* » lancé fin 2002, les salariés de Jewson et Graham ont ainsi organisé avec l'aide de fournisseurs et de clients, 400 événements sportifs ou amicaux, qui ont permis de récolter 400 000 euros pour une œuvre dédiée aux enfants malades. Cette action a contribué à souder les membres du personnel autour d'une cause commune et à renforcer leur sentiment d'appartenance au Groupe.

(1) Les statistiques concernant les contrats jeunes portent sur 71 % de l'effectif.

Dans le domaine culturel et intellectuel, parmi de nombreuses opérations de proximité, quelques actions méritent d'être citées.

Depuis six ans, dans le cadre d'une convention pluriannuelle, la Compagnie contribue à l'acquisition par le musée du Louvre, de peintures de l'Ecole d'Europe du Nord – Allemagne et Scandinavie – au titre de son implantation ancienne dans ces pays. Elle soutient également l'Association des Amis du Centre Georges Pompidou et participe à de nombreux chantiers de rénovation, notamment par la fourniture de produits verriers.

Par ailleurs, plusieurs Délégations contribuent activement à la multiplication des échanges économiques et culturels entre la France et les pays d'implantation du Groupe, notamment dans le cadre d'un engagement fort au sein des chambres françaises de commerce ou d'associations d'entreprises françaises.

Enfin, la plupart des centres de recherche de Saint-Gobain ont des contacts réguliers avec les instituts universitaires et les

organismes publics de recherche, comme le CNRS en France.

Les échanges avec des scientifiques extérieurs au Groupe et le financement de thèses permettent d'entretenir et de développer les connaissances dans des domaines qui peuvent être stratégiques à la fois pour Saint-Gobain et pour le développement technologique de ses pays d'implantation.

Dans cet esprit d'échange intellectuel, le Groupe a créé le Centre Saint-Gobain pour la Recherche en Economie sous la forme d'une Fondation – co-présidée par Robert Solow, prix Nobel d'Economie et Jean-Louis Beffa – qui a pour vocation de soutenir la recherche dans cette discipline.

Dans ses actions de mécénat comme dans tous ses engagements dans la société civile, le Groupe privilégie les actions de proximité et celles qui ont un lien avec ses activités. Par ce choix, il donne à son insertion dans la société un sens cohérent avec sa culture et sa stratégie.

II - Une communauté humaine

La politique de gestion des Ressources Humaines de Saint-Gobain constitue un élément majeur de sa stratégie. Elle a pour but d'anticiper les besoins des organisations qui composent le Groupe, de créer les conditions de l'adhésion des salariés aux objectifs de l'entreprise et de répondre à leurs attentes, notamment par la prise en compte de leurs projets professionnels et des conditions dans lesquelles s'effectue le travail. Elle vise, *in fine*, à conforter Saint-Gobain en tant que communauté solidaire d'hommes et de femmes.

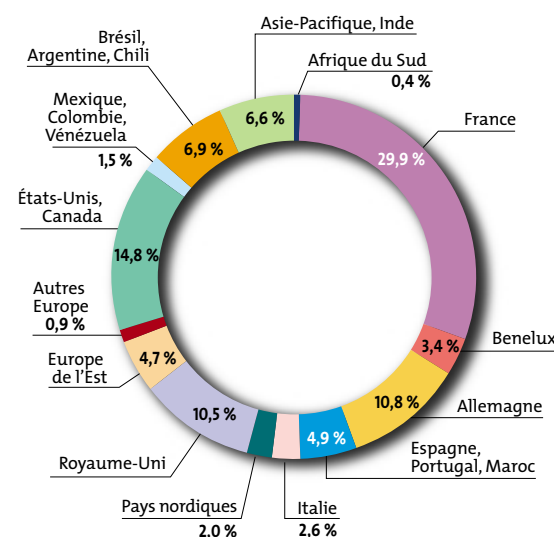
Cette ambition s'appuie sur une filière structurée, animée par 868 cadres dans le monde. Son organisation décentralisée, selon la double logique Branches/Délégations, privilégie la proximité des salariés tout en respectant un cadre social commun défini par le Groupe.

1. L'emploi : une évolution permanente

Au 31 décembre 2003, le Groupe emploie 172 811 salariés dans 46 pays*. 30 % des salariés du Groupe travaillent dans la distribution de matériaux de construction, et 70 % dans des métiers industriels. La répartition des effectifs par Branche et par pays reflète le modèle de développement du Groupe : automatisation des processus de fabrication dans les branches historiques (Vitrage, Conditionnement, Isolation, Canalisation et Matériaux de Construction) pour améliorer leur productivité et dégager

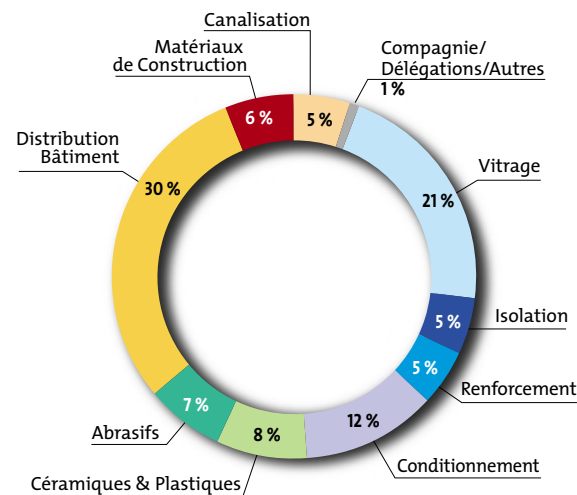
un autofinancement libre qui est ensuite investi dans les nouveaux métiers (Céramiques & Plastiques, Abrasifs, Renforcement et Distribution Bâtiment) et dans les pays émergents.

► Répartition des effectifs par zone géographique



* Les statistiques sur les effectifs couvrent 100 % du périmètre du Groupe.

► Répartition des effectifs par Branche



a) Évolution des effectifs

Saint-Gobain compte, au 31 décembre 2003, 454 salariés de plus qu'en 2002. Cette quasi-stabilité résulte d'un accroissement de 1,5 % des effectifs lié aux variations de structure du Groupe, et d'une diminution de 1,2 % du nombre de salariés à périmètre comparable.

L'effet positif des modifications de périmètre a permis l'intégration de 2 524 personnes supplémentaires, malgré la cession de Saint-Gobain Terreal en octobre 2003. Les trois-quarts des personnes entrées dans le Groupe à l'occasion d'acquisitions ont rejoint la Branche Distribution Bâtiment qui poursuit son développement par croissance externe, reflétant la volonté de Saint-Gobain d'investir dans ses nouveaux métiers.

A structure comparable, comme en 2002, l'effectif du Groupe diminue de 1,2 %, en raison, essentiellement, de la situation économique défavorable persistante, notamment dans les métiers des Céramiques et Composites.

Les branches Abrasifs et Céramiques & Plastiques, très affectées depuis 2001 par le ralentissement industriel sur leurs marchés, ont poursuivi leurs efforts de rationalisation. Cependant, grâce au redressement de leurs marges d'exploitation et au redémarrage de certains segments de leurs marchés, elles ralentissent toutes deux la diminution de leurs effectifs en 2003. Ils baissent respectivement de 5,4 % et de 3,4 % à périmètre identique, pour des réductions de 6,4 % et 6,9 % l'an passé.

L'activité de Renforcement, qui avait été créatrice d'emplois en 2002 est, cette année, très affectée par l'atonie de l'investisse-

ment industriel et par la baisse des prix sur ses marchés. C'est pourquoi, en 2003, la Branche réduit ses effectifs de 5,5 % à structure identique.

L'évolution des métiers historiques est plus contrastée et illustre à la fois l'adaptation à la conjoncture économique et la volonté du Groupe de rationaliser ses outils de production en Europe Occidentale et en Amérique du Nord afin d'y dégager l'autofinancement libre lui permettant de se développer dans les pays émergents.

Les branches Vitrage et Conditionnement continuent, en 2003, de rationaliser leur production et de diminuer leurs effectifs, respectivement de -1,2 % et de -1,8 % à périmètre comparable. Le Vitrage enregistre cependant une hausse du nombre de ses salariés sur ses nouveaux marchés d'Europe de l'Est et d'Asie.

Malgré une réduction de son personnel en Allemagne, la Branche Matériaux de Construction maintient quasiment ses effectifs, à -0,7 %, comme en 2002 (-0,2 %).

En revanche, les branches Isolation et Canalisation inversent la tendance en 2003. L'Isolation, qui avait réduit le nombre de ses salariés de 5,2 % en 2002, les maintient cette année (+0,3 %). Le développement dans les pays nouveaux avec, en particulier, l'ouverture de l'usine de Yegorievsk en Russie, a compensé des réductions d'effectifs dans d'autres pays. Enfin, la Canalisation est créatrice nette d'emplois, notamment en Chine, en République Tchèque et surtout au Brésil. Dans ce dernier pays, des recrutements importants ont accompagné le grand contrat gagné par la Branche en République Dominicaine. Au total, le solde des effectifs de la Canalisation s'établit à +1,2 %, contre -1,5 % en 2002.

A périmètre comparable, bien qu'elle ait dû restructurer ses filiales allemande et néerlandaise touchées par la crise du marché de la construction, la Branche Distribution Bâtiment affiche le même dynamisme en matière d'emplois qu'en 2002, à +0,7 %. La croissance interne constatée dans la plupart des sociétés de cette activité est particulièrement forte au sein de « La Plateforme du Bâtiment ». Au 31 décembre 2003, cette enseigne compte 30 % de personnes de plus qu'en 2002 pour assurer son développement. Au total, ce nouveau concept de distribution a permis, depuis son démarrage en 1998, l'embauche de près de 2 000 salariés dans huit pays.

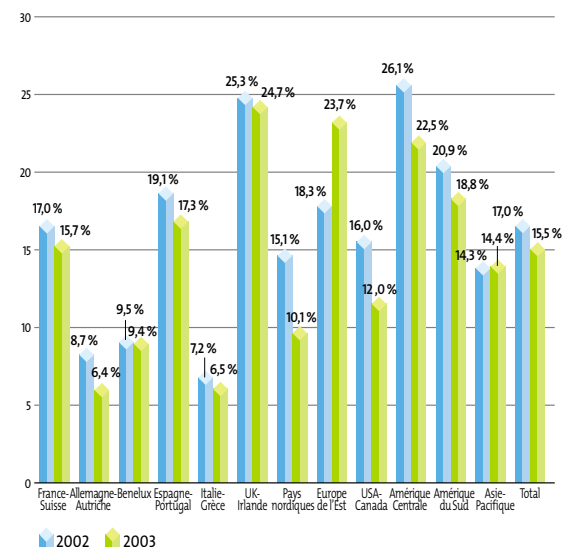
En 2003, à l'exception de la France, la plupart des pays occidentaux ont diminué leurs effectifs. Cette évolution résulte à la fois du ralentissement conjoncturel persistant et de la volonté du Groupe d'y automatiser ses processus de production. Subissant une situation économique particulièrement

défavorable, l'Allemagne a réduit ses équipes de façon significative (-5,2%). Les pays nordiques réduisent également leurs effectifs de plus de 5% en raison de difficultés rencontrées dans plusieurs branches. En revanche, la France est créatrice nette d'emplois en 2003, après avoir maintenu ses effectifs en 2002, grâce à la forte implantation et au développement rapide de la Branche Distribution Bâtiment dans le pays. Soutenues à la fois par une conjoncture porteuse et par la stratégie de Saint-Gobain, les filiales du Groupe implantées dans les pays émergents ont été créatrices nettes d'emplois : +1% en Amérique Centrale, +1,8% en Amérique du Sud, +2,1% en Asie-Pacifique, +4,6% en Europe de l'Est.

b) Les embauches et les départs*

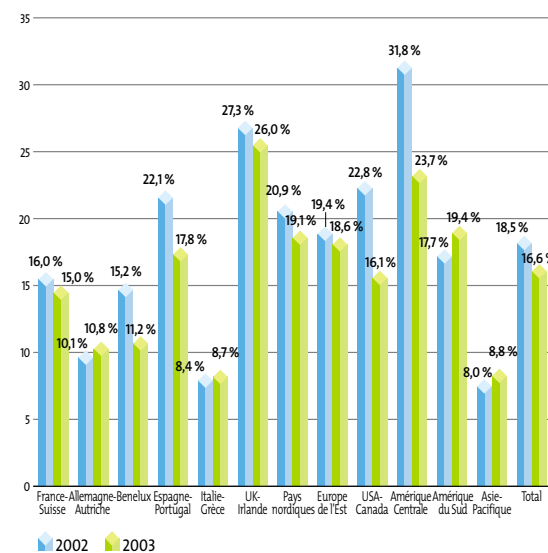
Les taux d'embauches et de départs diminuent respectivement de 1,5 point, à 15,5% et de 1,9 point, à 16,6%. Cette évolution manifeste essentiellement l'atténuation de la rotation du personnel dans la plupart des branches, même si elle reste plus élevée dans le métier de la Distribution Bâtiment que dans les branches industrielles. Le renouvellement des effectifs est également plus rapide dans les pays où le marché du travail est le plus dynamique et dans ceux dans lesquels le Groupe démarre de nouvelles installations. En effet, dans ce cas, un délai est toujours nécessaire avant que les équipes ne soient durablement constituées. Dans ce cadre, l'amélioration de la rotation des effectifs au Mexique où des difficultés de stabilisation du personnel se sont fait sentir, apparaît comme un réel progrès.

► Taux de recrutement à structure comparable



* Les statistiques concernant les taux de recrutement et les taux de départ couvrent 83% de l'effectif du Groupe.

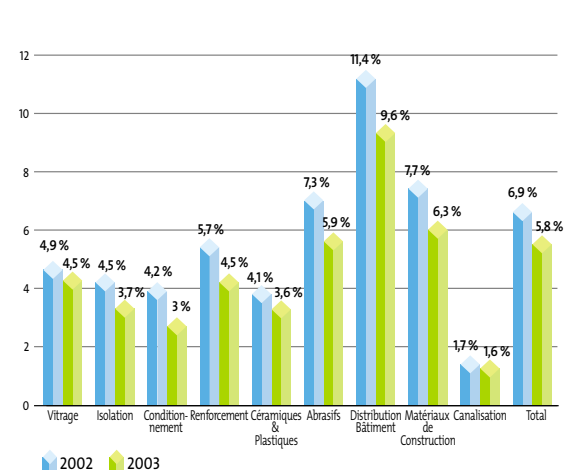
► Taux de départ à structure comparable



c) Les motifs de départ**

Les départs naturels ont représenté 2,1% de l'effectif. Les départs à la retraite sont plus nombreux en Europe et aux États-Unis qu'en Asie et en Amérique Latine, où les activités de Saint-Gobain sont d'implantation plus récente et où la population est globalement plus jeune. Pour l'ensemble du Groupe, le taux de démission diminue de 1,1 point, à 5,8%. En baisse dans toutes les branches, il reste plus élevé dans la Distribution Bâtiment et dans les pays où le renouvellement naturel du personnel est traditionnellement plus rapide que la moyenne du Groupe.

► Taux de démission



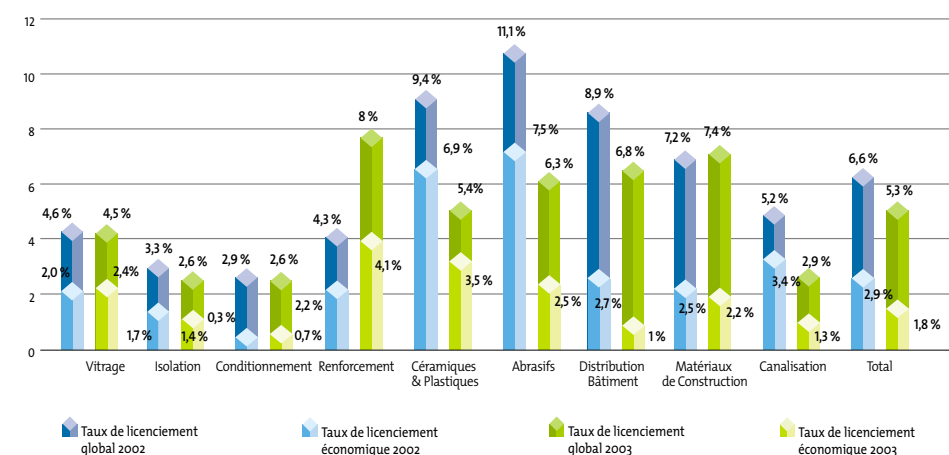
** Les statistiques concernant les motifs de départ couvrent 94% de l'effectif du Groupe.

Les licenciements ont représenté l'équivalent de 5,3% de l'effectif total, soit 1,3 point de moins qu'en 2002, une évolution cohérente avec la diminution globale du taux de départ.

De même, les licenciements économiques ont baissé, passant de 2,9% des effectifs à 1,8%.

La Branche Renforcement réduit le nombre de ses salariés à travers des plans de restructurations et, dans certains pays, des départs en retraite anticipée.

► Taux de licenciement par Branche



d) Les plans de sauvegarde de l'emploi

Le Groupe n'effectue de licenciements collectifs ou de restructurations que s'ils sont indispensables à la santé économique de la filiale ou de la Branche concernée. En cas de réduction d'effectifs, la dimension de Saint-Gobain constitue un atout indéniable car de nombreux salariés peuvent, s'ils le souhaitent, être reclassés dans une autre filiale, et ce dans presque tous les pays d'implantation du Groupe. Par ailleurs, dans plusieurs pays, les sociétés engagent des actions destinées à aider les salariés dont elles suppriment le poste dans la recherche d'un emploi externe.

En France, Saint-Gobain Développement propose aux salariés concernés un accompagnement personnalisé, qui prend en compte, pour chacun, les conséquences professionnelles, matérielles, psychologiques et familiales de la suppression de son poste. Tous peuvent ainsi bénéficier, en fonction de leurs besoins, d'une formation complémentaire, d'une aide à la mobilité géographique et au reclassement de leur conjoint, d'un support pour la réalisation d'un projet personnel, etc.

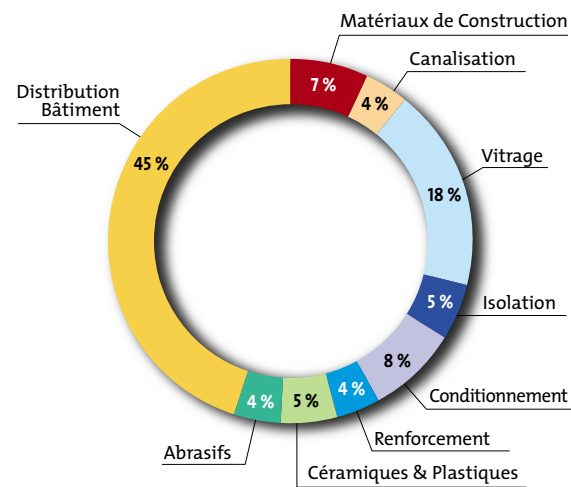
En revanche, le ralentissement des diminutions d'effectifs dans les branches Abrasifs et Céramiques & Plastiques apparaît clairement dans la baisse de leurs taux de licenciement économique respectivement de 5 et de 3,4 points.

Enfin, les branches Distribution Bâtiment et Matériaux de Construction maintiennent des taux de licenciement élevés essentiellement en raison de leur plus forte rotation du personnel, liée au métier dans la première et à la forte implantation aux États-Unis dans la seconde.

e) Les recrutements*

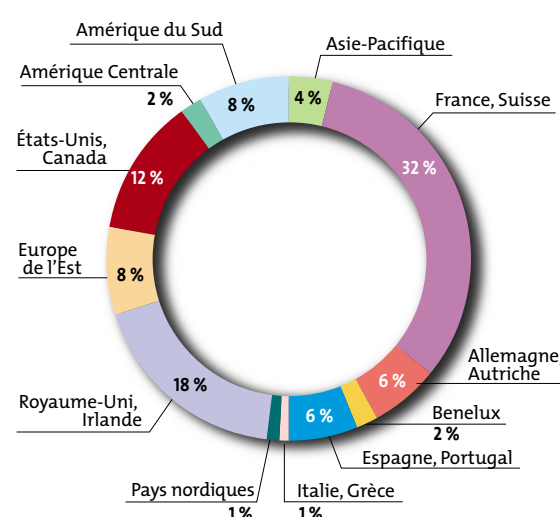
Pour compenser ces départs et pour contribuer à la croissance, près de 25 400 personnes ont eu, en 2003, l'opportunité de rejoindre le Groupe. Les branches les plus concernées sont la Distribution Bâtiment, qui a effectué plus de 11 200 recrutements, le Vitrage qui a embauché 4 600 personnes, et, dans une moindre mesure, le Conditionnement et les Matériaux de Construction qui ont respectivement accueilli plus de 2000 et plus de 1500 nouveaux salariés. Les pays occidentaux restent ceux qui recrutent le plus, en particulier la France, le Royaume-Uni et les États-Unis qui embauchent respectivement 7 700, 4 500 et 3 100 personnes. Ils sont suivis par les zones à forte croissance dont les filiales ont été rejointes par plus de 5 700 personnes, en particulier en Amérique du Sud et en Europe de l'Est.

* Les statistiques concernant les recrutements couvrent 95% de l'effectif du Groupe en 2003.

► Répartition des recrutements
par Branche en 2003f) Le recours à l'emploi temporaire
ou à la sous-traitance

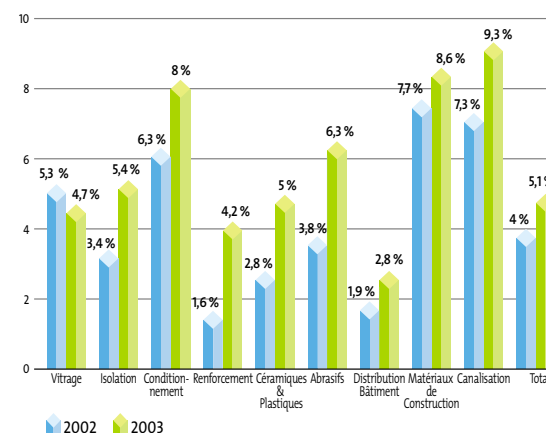
● Les emplois temporaires

Le manque de visibilité de certains carnets de commande, les difficultés de recrutement momentanées ou la simple nécessité d'effectuer un remplacement constituent les raisons essentielles pour lesquelles les filiales du Groupe ont parfois recours à des formes de travail temporaire. L'absentéisme est en très légère hausse en 2003, passant de 3,9 % à 4,3 % des heures travaillées. Il se répartit ainsi : 72 % sont des maladies, 6 % des accidents du travail, 8 % des congés de maternité et 14 % des causes variées⁽¹⁾. Adapté à des délais courts et incertains, l'intérim est largement utilisé pour remplacer des salariés absents ou pour assurer une transition momentanée. Il permet aussi parfois de répondre rapidement à un besoin important de main d'œuvre, alors qu'une procédure de recrutement nécessite un certain délai. En 2003, rapporté au nombre total d'heures travaillées, le taux d'intérim est de 5,1 %⁽²⁾, en hausse d'un point par rapport à 2002. Cette augmentation concerne l'ensemble des métiers. Dans la Branche Renforcement, la montée en régime de l'activité au Mexique a créé un fort besoin de main d'œuvre qui dans un premier temps, a été satisfait par l'embauche d'intérimaires. Dans les Céramiques & Plastiques, plusieurs sociétés françaises ont fait l'objet de restructurations qui ont affecté leur production (dispenses d'activité, départs rapide pour un nouveau poste...), d'où leur recours à du personnel temporaire. Au sein de la Branche Conditionnement, les filiales françaises

► Répartition des recrutements
par zone géographique en 2003

de décoration du verre ont recruté du personnel intérimaire pour faire face au volume de commandes ponctuelles. Dans la Canalisations, l'augmentation de cette forme de travail est liée au besoin supplémentaire de main d'œuvre pour le grand contrat d'adduction d'eau à Abu Dhabi. Enfin, en Pologne, l'intérim a été privilégié dans plusieurs filiales pour faire face aux variations saisonnières d'activité.

► Taux d'intérim



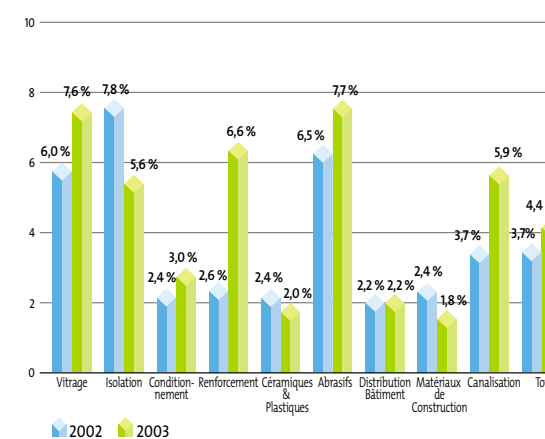
(1) Les statistiques concernant l'absentéisme portent sur 79 % des effectifs et 92 % des effectifs hors États-Unis.

(2) Les statistiques concernant l'intérim portent sur 71 % des effectifs et 83,5 % des effectifs hors États-Unis.

Les contrats à durée déterminée (CDD) sont mieux adaptés à des missions de plusieurs mois : remplacement de congés de maternité ou de longue maladie, commandes de longue durée... Au 31 décembre 2003, 4,4 % des salariés du Groupe étaient en contrat à durée déterminée, en hausse de 0,7 point par rapport à 2002, ce qui reflète des évolutions variées selon les branches. La proportion de CDD diminue dans les branches Isolation et Matériaux de Construction, reste stable dans la Distribution Bâtiment et les Céramiques & Plastiques, et augmente dans les autres activités.

L'augmentation du nombre de CDD dans les branches Vitrage, Renforcement, Abrasifs et Canalisations est en partie due à l'intégration de données complémentaires concernant les filiales chinoises du Groupe. De plus, lors du démarrage de nouvelles usines en Chine (Vitrage et Renforcement), au Mexique (Renforcement) et en République Tchèque (Canalisations) les salariés sont d'abord recrutés pour un contrat de plusieurs mois avant d'être embauchés en contrats à durée indéterminée (CDI). Il en est de même dans certains pays, comme les Pays-Bas, dans lesquels les contrats à durée déterminée constituent fréquemment une période probatoire. Ainsi, si 28,9 % des embauches – voire 60 % dans les branches Isolation et Canalisations – sont des CDD, la proportion de ces contrats transformés en CDI représente statistiquement 35 % de l'effectif total en CDD au 31 décembre⁽¹⁾.

► % de CDD au 31 décembre



(1) L'ensemble des statistiques concernant les CDD couvrent entre 92 et 95 % de l'effectif du Groupe.

(2) Les statistiques concernant les catégories socio-professionnelles couvrent 92 % de l'effectif du Groupe.

● La sous-traitance

Dans tous ses pays d'implantation, les sociétés du Groupe font appel à des entreprises sous-traitantes pour effectuer certains travaux ne relevant pas de leur savoir-faire. Deux types de missions peuvent être ainsi externalisées. Les plus fréquentes sont des tâches annexes à l'activité comme le gardiennage, la maintenance, le nettoyage, la restauration, le service médical... et, pour de petites unités, la paie, l'informatique ou la comptabilité. Les autres missions occasionnellement confiées à des prestataires externes sont l'emballage, le transport de marchandises ou divers travaux de manutention. Elles sont liées à la production ou à la distribution des produits, mais restent extérieures au cœur de métier du Groupe.

Les filiales de Saint-Gobain doivent vérifier la régularité des activités et des contrats de travail de l'entreprise partenaire avant la signature d'un contrat de sous-traitance. Par ailleurs, les directeurs de sites pouvant voir leur responsabilité engagée en matière d'hygiène et de sécurité pour toute personne qui travaille sur leurs sites, les salariés des entreprises prestataires qui interviennent dans les usines de Saint-Gobain sont soumis dans ce domaine aux mêmes règles que le personnel du Groupe. Dans un certain nombre de cas, ils reçoivent des formations spécifiques dans les domaines de l'hygiène et de la sécurité.

2. Une organisation sociale adaptée
à la stratégie du Groupea) L'évolution des catégories
socio-professionnelles (2)

Les salariés de Saint-Gobain se répartissent en trois grandes catégories socio-professionnelles : les cadres et managers, les « ETAM » (employés, techniciens et agents de maîtrise) et les ouvriers.

● Les cadres

La part des cadres et managers dans l'effectif global est stable par rapport à 2002, à 11,1 %. Le nombre de cadres est légèrement plus élevé dans les pays occidentaux, où ils représentent 12 % de l'effectif, que dans les nouveaux pays d'Amérique Latine, et surtout d'Asie et d'Europe de l'Est dans lesquels leur part dans l'ensemble des salariés est de 7,2 %. Cet écart s'explique essentiellement par la plus forte présence, dans les pays où le Groupe est implanté depuis longtemps, de sièges sociaux et de centres de Recherche & Développement.

● Les employés, techniciens et agents de maîtrise (ETAM)

Cette catégorie professionnelle représente 35,2 % des salariés. Elle regroupe le personnel administratif, les techniciens, les

agents de maîtrise et le personnel de vente. Dans la Branche Distribution Bâtiment, cette catégorie correspond aux deux tiers de l'effectif total. En effet, sauf dans les usines Lapeyre et chez Point.P, l'ensemble du personnel non-cadre de cette activité (magasiniers, vendeurs, caissiers...) est comptabilisé parmi les ETAM. Dans les branches industrielles, le pourcentage d'ETAM varie entre 16,4 et 30,5 % du personnel, selon la dimension des équipes commerciales, l'organisation de la production ou encore la technicité des métiers.

● Les ouvriers

La proportion d'ouvriers dans l'ensemble des salariés est stable, à 53,7 %, avec les mêmes disparités entre les branches qu'en 2002. La Branche Distribution Bâtiment compte 24,6 % d'ouvriers, essentiellement au sein des usines Lapeyre, car peu de personnel est intégré dans cette catégorie dans les points de vente. Dans les branches industrielles, cette catégorie socio-professionnelle représente en moyenne 65,8 % de l'effectif. Ce pourcentage varie notamment en fonction de la taille des structures qui ne sont pas directement liées à la production : équipes commerciales, centres de recherche et développement...

b) Les conditions de travail : un cadre évolutif

● L'organisation du travail

■ Les rythmes de travail⁽¹⁾

L'organisation du travail par postes est liée aux contraintes techniques de la production industrielle et ne concerne pas les activités de distribution. 50,6 % des salariés des activités industrielles, et environ les deux-tiers dans le Renforcement et le Conditionnement travaillent en équipes. Ces proportions restent globalement stables par rapport à 2002.

La rotation des équipes peut s'effectuer sur deux ou trois postes, ou au-delà, « à feu continu », c'est-à-dire 365 jours par an et 24h sur 24. Ce dernier rythme de travail concerne un tiers des salariés travaillant en équipes dans les sociétés industrielles, essentiellement sur les lignes de production du verre. Dans l'ensemble du Groupe, le travail à feu continu s'organise en cycles, alternant des temps de travail et des temps de repos. Globalement, dans tous les pays, le temps de travail annuel des ouvriers postés est inférieur à celui des opérateurs qui travaillent à la journée.

⁽¹⁾ Les statistiques concernant les rythmes de travail couvrent 88,5 % de l'effectif du Groupe.

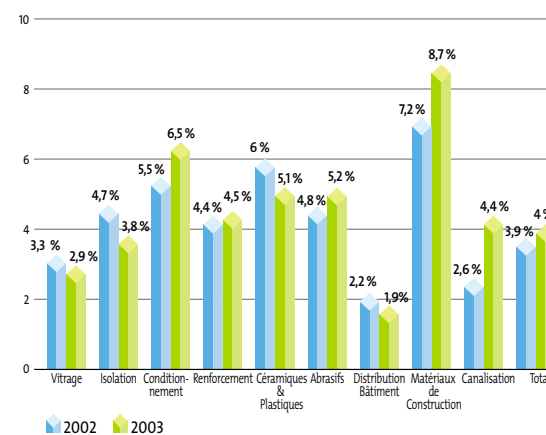
⁽²⁾ Les statistiques concernant les heures supplémentaires couvrent 93 % de l'effectif du Groupe.

⁽³⁾ Les statistiques concernant l'emploi à temps partiel couvrent 91 % de l'effectif du Groupe.

■ Les heures supplémentaires⁽²⁾

Pour répondre à une surcharge temporaire de travail, certaines sociétés du Groupe se voient parfois dans l'obligation de demander à leurs salariés d'effectuer des heures supplémentaires. Celles-ci ont représenté en moyenne 4 % des heures travaillées en 2003, comme en 2002. Ce pourcentage s'est accru dans les branches Conditionnement et Matériaux de Construction dans lesquelles il atteint respectivement 6,5 et 8,7 %. Cette augmentation, visible surtout aux États-Unis est notamment due à l'intégration de données complémentaires concernant certains établissements, à des surcharges momentanées des carnets de commande, et, pour l'activité fenêtres de CertainTeed, au démarrage d'une nouvelle usine. Dans la Branche Canalisation, les contrats d'adduction d'eau pour la République Dominicaine et pour Abu Dhabi sont à l'origine du surcroît de travail des salariés brésiliens et britanniques. La Branche Distribution Bâtiment, dont les points de vente sont soumis à des horaires réguliers d'ouverture et de fermeture, garde le pourcentage d'heures supplémentaires le moins élevé du Groupe, soit 1,9 %.

► Taux d'heures supplémentaires



■ Les emplois à temps partiel⁽³⁾

Peu adapté au rythme industriel, le temps partiel représente 2,9 % de l'effectif du Groupe, 10,3 % des femmes et 1,2 % des hommes. Au total, il augmente de 0,5 point par rapport à 2002. Cette hausse concerne essentiellement les femmes.

● les rémunérations

■ les salaires

La politique de rémunération du Groupe se veut équitable, dynamisante et transparente. Les salaires de base sont fixés, dans chaque pays et dans chaque secteur d'activité, par référence aux conditions de marché.

Dans les pays occidentaux, l'évolution des salaires suit au moins celle de l'inflation, afin, au minimum, de maintenir le pouvoir d'achat. Dans les pays émergents, les salaires augmentent régulièrement en fonction de la mise en œuvre de compétences nouvelles, ce qui génère une amélioration du niveau de vie.

Dans ce cadre général, chaque filiale fixe les salaires de ses collaborateurs en fonction de son secteur d'activité et de sa situation économique et sociale. Dans l'ensemble des sociétés du Groupe, le salaire ouvrier moyen se situe au-delà du minimum national.

En France, le salaire annuel moyen des ouvriers a crû de 2,3 % par rapport à 2002⁽¹⁾. Les charges sociales représentent l'équivalent de 43,4 % de la rémunération directe dans la Branche Distribution Bâtiment et de 51,3 % dans les branches industrielles⁽²⁾.

Dans la rémunération des cadres, la part variable obéit à des règles fixées au niveau du Groupe et déclinées par zone géographique en fonction des spécificités locales.

Par ailleurs, afin d'encourager l'esprit d'équipe et d'associer chacun à la réussite de tous, le Groupe favorise, chaque fois que cela est possible, la conclusion d'accords d'intéressement collectifs.

En France 87,5 % des filiales ont signé un accord d'intéressement, ce qui représente près de 95,5 % de l'effectif national. En 2003, ces sociétés ont versé 52,4 M€ à leurs collaborateurs au titre de l'intéressement, soit 3,8 % de leur masse salariale.

■ les avantages complémentaires

Le développement, depuis 1988, du Plan d'Épargne du Groupe (PEG) témoigne également du souci qu'a Saint-Gobain d'associer plus étroitement ses salariés à l'entreprise, en leur offrant la possibilité de devenir actionnaire dans des conditions très favorables.

Grâce à ce système, dans 27 pays, toute personne dont l'ancienneté est d'au moins trois mois (ou six mois dans certains pays) peut acquérir des actions dans des conditions avantageuses grâce, pour l'ensemble du Groupe, à une décote sur le cours de bourse et, pour la France, à un abondement très attractif. L'épargne ainsi constituée – en moyenne en France de 3 500 euros par an avec l'abondement pour chaque salarié – devient généralement disponible au bout de 5 ou 10 ans. La part des fonds du Plan d'Épargne Groupe dans le capital de la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à fin 2003 à 7,4 % (11,7 % des droits de vote). Les autres éléments concernant le PEG figurent page 17.

⁽¹⁾ Les statistiques concernant le salaire moyen ouvrier en France couvrent 84 % de l'effectif français, à structure comparable.

⁽²⁾ Les statistiques concernant les charges sociales portent sur un échantillon de sociétés représentatives couvrant 25 % de l'effectif français.

Dans la plupart de ses pays d'implantation, aussi bien en Europe qu'en Asie ou en Amérique Latine, les filiales du Groupe apportent un complément à la couverture sociale de leurs salariés (assurance maladie, retraite complémentaire, assurance-vie), ainsi qu'une subvention pour les repas et parfois pour les transports. En France, dans l'ensemble des sociétés de plus de 50 salariés, 1,1 % de la masse salariale est consacré aux activités sociales mises en œuvre par les comités d'entreprise⁽³⁾.

c) La place du dialogue social

Le Groupe Saint-Gobain est très attaché à la qualité du dialogue social. La nécessité d'améliorer ses performances dans un environnement en perpétuelle mutation le conduit à opérer des adaptations fréquentes et rapides dans l'organisation et les conditions du travail, en s'appuyant sur les échanges avec les partenaires sociaux. Dans chaque zone géographique, les Délégations générales coordonnent les relations professionnelles de façon à prendre en compte les spécificités locales.

En 2003 comme en 2002, 66 % des salariés, disposent, dans leur établissement, d'une instance représentative du personnel⁽⁴⁾. L'absence de représentation s'explique le plus souvent par la taille des sites ou la pratique locale. De fait, les branches dans lesquelles cette représentation est la plus large sont les branches Conditionnement (85 %) et Canalisation (87 %), dont les établissements sont les plus importants en taille alors que dans les branches dont la majorité des sites sont de petite taille (Matériaux de Construction, Distribution Bâtiment et Céramiques & Plastiques), cette proportion est inférieure à la moyenne du Groupe (53 à 48 %). L'absence de représentation des salariés peut également s'expliquer par l'absence de structure (syndicats) ou de personne susceptible d'assurer un mandat, ou encore par les spécificités nationales. Partout où des interlocuteurs existent dans un cadre légal, les directions d'établissements de Saint-Gobain s'attachent à faire vivre le dialogue social dans le respect des interlocuteurs que les salariés se sont choisis.

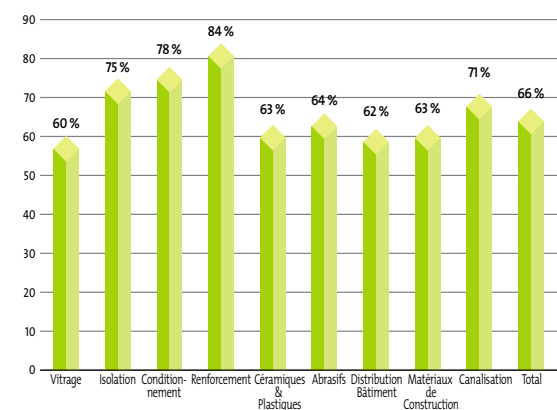
Au total, 900 accords avec les partenaires sociaux ont été signés dans le Groupe en 2003. L'évolution de ce chiffre par rapport à 2002 est peu significative car, dans plusieurs pays, les accords sont signés pour plusieurs années. Ces

⁽³⁾ Les statistiques concernant les activités sociales mises en œuvre par les comités d'entreprise couvrent 81 % de l'effectif français.

⁽⁴⁾ Afin de couvrir une réalité plus proche des salariés, l'indicateur concernant la représentation professionnelle a été modifié en 2003 de façon à porter sur l'existence d'instance représentative du personnel, non plus au niveau de la société, mais de l'établissement. Les statistiques concernant la représentation professionnelle couvrent 88,5 % de l'effectif du Groupe.

accords abordent en priorité l'évolution des salaires (37 %), l'organisation du travail (24 %), et dans une moindre mesure, l'emploi (7 %), la formation professionnelle (4 %) ou d'autres thèmes⁽¹⁾. Enfin, 66 % des salariés du Groupe, et 100 % en France bénéficient du cadre social défini par une convention collective⁽²⁾.

► Pourcentage d'effectif couvert par une convention collective au 31 décembre 2003



Outre un Comité de Groupe et des coordinateurs syndicaux centraux qui constituent une représentation syndicale au niveau français, Saint-Gobain a mis en place, dès 1988, une instance de dialogue social européenne. L'Europe constitue en effet une zone de convergence et d'homogénéité sociale, que le Groupe a choisi de traiter comme telle. La convention pour le dialogue social européen, qui se réunit une fois par an depuis 1992, rassemble 70 représentants syndicaux des pays membres de l'Union Européenne, de la Suisse et de la Norvège. Au cours de cette réunion annuelle, le Président de Saint-Gobain échange avec les représentants des salariés sur la stratégie du Groupe et sur les thèmes économiques, financiers et sociaux qui concernent l'ensemble des filiales européennes. Saint-Gobain met actuellement en place les modalités d'intégration des pays qui s'apprêtent à devenir membres de l'Union Européenne. Un secrétariat de liaison assure le suivi de cette représentation syndicale européenne tout au long de l'année et

entretient des échanges réguliers avec les directions des Ressources Humaines du Groupe et des Délégations. Ce secrétariat comprend huit membres de sept nationalités différentes – allemande, française, anglaise, espagnole, italienne, néerlandaise et norvégienne – dont le statut a été officialisé dans un accord spécifique, ratifié le 4 mars 2004. Ces nouvelles dispositions dotent les membres du secrétariat de liaison de moyens techniques et d'un crédit d'heures pour l'exercice de missions qui sont clairement définies. De plus, la Direction du Groupe s'engage à tenir les membres du secrétariat de liaison informés « des modifications du périmètre ou de la structure du Groupe dès lors qu'elles ont une incidence sur l'emploi, et qu'elles affectent ou sont susceptibles d'affecter l'ensemble du Groupe ou au moins deux entreprises du Groupe situées dans deux pays européens ». Ainsi, ce nouvel accord apporte une reconnaissance officielle des secrétaires de liaison, et marque une nouvelle étape dans le développement d'un dialogue social au niveau européen.

3. Une gestion des ressources humaines tournée vers l'avenir

a) Recruter pour préparer demain

• Renouveler les générations

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 40 ans, soit six mois de plus qu'en 2002⁽³⁾. Il est à peu près stable dans toutes les branches et se situe au-dessus de 42 ans dans l'Isolation, le Conditionnement, la Canalisations et les Céramiques & Plastiques où l'ancienneté est également supérieure à la moyenne du Groupe. La pyramide des âges montre un personnel plus âgé et une ancienneté plus élevée en Europe et aux États-Unis où le Groupe est implanté depuis longtemps. Les filiales industrielles veillent à renouveler les générations, notamment en raison du départ à la retraite des tranches d'âge du « baby boom ». Dans plusieurs pays, l'accent a d'ailleurs été mis sur l'embauche des jeunes de moins de 25 ans en 2003⁽⁴⁾. Ils représentent 48 % des recrutements en Allemagne, 42 % en Espagne et 50 % dans les pays nordiques. Les sociétés implantées dans les pays émergents d'Europe de l'Est, d'Amérique Latine et d'Asie n'ont pas la même préoccupation. Le Groupe s'y étant développé plus récemment, l'âge moyen y est de 35 ans et demi et l'ancienneté moyenne autour de 7 ans⁽⁵⁾.

Les moins de 25 ans représentent 36,4 % des embauches en 2003, soit un point de plus qu'en 2002. Outre le souci de certaines sociétés d'équilibrer leur pyramide des âges, ce chiffre varie selon les traditions nationales en matière d'enseignement supérieur et selon le dynamisme du marché du travail pour cette classe d'âge.

• Attirer les talents

Saint-Gobain cherche à attirer les meilleurs talents en se faisant connaître auprès des étudiants et en développant des relations privilégiées avec les écoles qui correspondent aux compétences dont il a besoin. En 2003, le Groupe a participé à des forum universitaires en Allemagne, en Espagne, en Italie, en Suède, en Pologne, en Chine, aux États-Unis et à dix forum en France. La Compagnie tisse également de nombreux liens avec les grandes écoles de commerce et d'ingénieurs, qui vont du parrainage d'une option ou d'une promotion à l'accompagnement personnalisé de certains étudiants. En France, le Groupe cofinance en moyenne 5 à 6 thèses par an dans le cadre de conventions CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche). Depuis la création de ce système de financement conjoint avec le ministère de la Recherche en 1981, environ 150 étudiants ont été accueillis pour leur thèse. Parmi ceux qui étaient à Saint-Gobain Recherche, 75 % ont ensuite débuté leur carrière dans le Groupe.

La rubrique recrutement du site Internet de Saint-Gobain reçoit environ 12 000 candidatures par an, dont 30 % sont ensuite rediffusées dans les branches et les filiales. Le Groupe utilise également « Keljob », méta-moteur de recherche qui donne une meilleure visibilité à ses offres d'emploi. Au niveau local, les Délégations et les sociétés ont leur propre stratégie de recrutement et souvent leur propre site internet. Elles établissent elles-mêmes, en fonction de leurs besoins, des relations avec les établissements situés à proximité, accueillent des stagiaires, assurent des parrainages et organisent des visites d'usines afin de se faire connaître des étudiants.

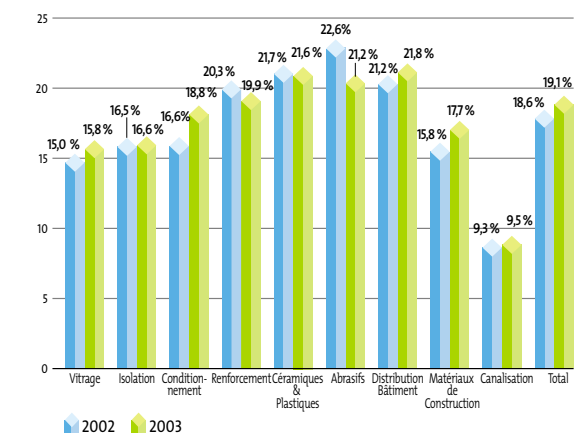
En Belgique, par exemple, le Groupe participe au programme « DREAM » et, dans ce cadre, accueille des écoliers dès la fin de leurs études secondaires afin de les sensibiliser à ses métiers. Par ailleurs, Saint-Gobain Glass India finance les études d'ingénieur de plusieurs étudiants. En Allemagne, le programme « *Become a global player* » se poursuit en s'élargissant à l'Autriche : il propose à des jeunes à haut potentiel et de toutes nationalités d'effectuer trois missions de six mois dans deux pays avant de prendre une fonction fixe en Allemagne. Ils sont ainsi mieux intégrés dans le Groupe et développent leur aptitude à travailler dans des équipes multi-culturelles. Dans la première promotion, neuf participants sur dix ont été embauchés. Forte de ce succès, la Délégation effectue actuellement le recrutement d'une nouvelle promotion.

Dans la Branche Distribution Bâtiment, les sociétés Jewson et Graham au Royaume-Uni et Point.P en France ont mis en place leurs propres formations en alternance qui, tout en débouchant sur un diplôme reconnu au niveau national, leur permettent de former à leurs produits et à leurs méthodes les vendeurs dont ils ont besoin.

b) Accroître la mixité⁽¹⁾

La proportion de femmes dans l'effectif global est en légère progression par rapport à 2002, à 19,1 %. Elles représentent 27,6 % des non-ouvriers et 20,3 % des embauches.

► Féminisation globale au 31 décembre



Les femmes sont légèrement plus nombreuses (plus de 20 % des salariés) dans les nouveaux métiers. Leur part dans l'effectif global y reste stable. Elle se maintient dans les branches Vitrage, Canalisations et Isolation, à un niveau inférieur à la moyenne, mais augmente dans les branches Conditionnement et Matériaux de Construction. Cette évolution est surtout liée aux traditions et à la volonté des pays d'implantation de chacune des branches. Pour des raisons culturelles, la féminisation des effectifs reste plus importante dans les pays nordiques, en Europe de l'Est et aux États-Unis que dans le reste du Groupe. Elle est plus faible, mais augmente plus rapidement dans les pays comme l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie. Ces pays ont une volonté affirmée de corriger ce déséquilibre. En Allemagne, alors que la part des femmes dans l'effectif est de 18,4 %, elles représentent 26,2 % des embauches.

La part des femmes dans la masse salariale s'établit à 13,7 %⁽²⁾. Ceci s'explique parce qu'elles sont moins présentes dans l'encadrement, particulièrement dans les fonctions de direction, parce qu'elles sont plus nombreuses à temps partiel et parce qu'elles sont plus jeunes et ont souvent moins d'ancienneté (leur ancienneté moyenne est inférieure de 2 ans à celle des hommes).

(1) Les statistiques concernant le nombre total d'accords signés couvrent 90 % de l'effectif et le détail par thème 72,5 %.

(2) Les statistiques concernant les conventions collectives couvrent 72 % de l'effectif.

(3) Les statistiques concernant l'âge moyen des salariés couvrent 93,6 % de l'effectif.

(4) Les statistiques concernant l'embauche des moins de 25 ans couvrent 78 % de l'effectif du Groupe et 92 % hors Amérique du Nord.

(5) Les statistiques concernant l'ancienneté couvrent 90 % de l'effectif.

(1) Les statistiques concernant la féminisation couvrent 95 % de l'effectif du Groupe et 92 % pour les embauches.

(2) Les statistiques concernant la part des femmes dans l'effectif couvrent 66 % de l'effectif et 78 % hors Amérique du Nord.

Le Groupe a la volonté d'assurer un meilleur équilibre entre hommes et femmes au sein de l'encadrement. Il s'agit d'assurer, pour les recrutements et l'accès aux fonctions à responsabilités, une équité compatible avec la nature des métiers du Groupe. Cette féminisation doit permettre une diversification des approches, et une meilleure prise en compte des sensibilités tant dans le management que dans les relations avec des partenaires externes. Cette démarche progresse lentement : 14 % des cadres sont des femmes, pour 13 % en 2002 et 10 % en 1997⁽¹⁾. Aujourd'hui elles sont très présentes dans certaines filières (27 % des fonctions financières, 38 % des fonctions de Ressources Humaines et 47 % des fonctions juridiques et fiscales), mais elles restent peu nombreuses dans les métiers liés à la production et à la direction générale d'établissements ou de sociétés.

c) Offrir des évolutions professionnelles attractives

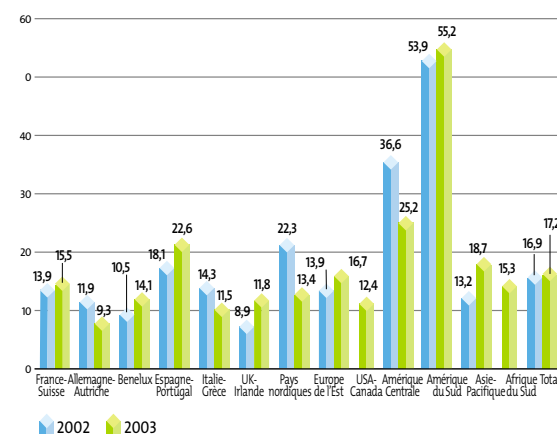
La mobilité des cadres, tant professionnelle que géographique, constitue un vecteur essentiel du développement de Saint-Gobain. L'internationalisation de ses équipes fait partie intégrante de sa compétitivité et le Groupe cherche à forger une sensibilité multiculturelle pour l'ensemble de ses cadres. Cette politique se concrétise à la fois par de nombreuses réunions internationales qui favorisent les échanges d'expérience et l'élaboration d'une culture commune, et par des mutations des salariés hors de leur pays d'origine, en particulier en début de carrière. 7 % des cadres travaillent ainsi à l'international⁽²⁾. La généralisation de l'entretien annuel d'appréciation et la diffusion sur intranet des postes à pourvoir maintiennent la dynamique de mobilité. Grâce à l'attention aux souhaits des personnes et à la transparence des règles d'expatriation, ce sont l'intérêt de l'entreprise et les attentes des salariés qui sont conjointement recherchés. En 2003, le taux de mobilité des cadres, calculé en ramenant à l'effectif global de l'encadrement l'ensemble des mouvements supposant au moins un changement d'établissement, se situe à 7 %⁽³⁾. Pour cette gestion des carrières, l'une des missions que s'est données le Groupe est de faire émerger des « leader » de haut niveau qui soient capables de développer dans un contexte international un management conduisant à des performances durables. Dans ce but, Saint-Gobain s'est doté d'un programme spécifique destiné à identifier puis préparer ses futurs dirigeants à assurer la continuité de la

stratégie et du mode de management de Saint-Gobain. Le profil des cadres identifiés est analysé, en fonction de critères ouverts, harmonisés dans toutes les sociétés du Groupe, et dans lesquels les qualités relationnelles (écoute, partage de connaissance, compréhension des cultures...) prennent une large place. Leur parcours professionnel est alors personnalisé en fonction de leur formation initiale et des aptitudes qu'ils doivent développer. La diversité des expériences proposées dans différents pays, différentes branches et différentes fonctions les prépare à prendre des responsabilités importantes. Une évaluation régulière de leurs résultats permet, d'année en année, d'adapter leur cursus en fonction des besoins du Groupe et de la personnalité de chacun.

d) Développer les compétences grâce à la formation

Au cours du dernier exercice, chaque salarié a reçu en moyenne 17 heures de formation⁽²⁾, pour un coût total qui représente 1,7 % de la masse salariale⁽³⁾. Ces chiffres, qui pour la première année intègrent les données concernant l'Amérique du Nord, sont stables par rapport à 2002.

► Nombre moyen d'heures de formation par personne



Trois axes de progrès ont fait l'objet d'innovation et d'enrichissement :

● Un cadre de référence commun pour piloter le développement de compétences

Au cours du premier semestre 2003, un groupe de travail international a défini trois niveaux d'indicateurs sur la formation qui seront mis en place progressivement : – le niveau d'enregistrement regroupe des informations minimales (heures de formation, dépenses...), déjà recensées dans le Groupe.

– le niveau de *management* a pour but de mieux comprendre et analyser les actions menées, afin d'évaluer leur efficacité et de les adapter aux besoins. Cette deuxième catégorie d'indicateurs a été implantée en 2003, avec des informations sur les plans de formation et leur réalisation, ainsi que sur le contenu des séminaires organisés. – le niveau stratégique, qui sera mis en place progressivement, permettra d'évaluer, de manière qualitative, comment les actions de formation contribuent aux objectifs de développement stratégique. Grâce à ce cadre de référence commun, chaque filiale sera en mesure d'adapter son effort de formation par référence aux autres sociétés du Groupe et par rapport à ses orientations stratégiques, tandis qu'au niveau global, Saint-Gobain sera en mesure de piloter le développement des compétences nécessaire à la réussite de sa stratégie.

● L'accompagnement de la stratégie

■ Renforcer la compétitivité par la formation technique Les compétences techniques et l'enrichissement de l'expertise, données essentielles de la performance du Groupe, ont représenté 56 % des formations dispensées⁽¹⁾ en 2003. L'université du Verre a accueilli cette année 125 ingénieurs et techniciens venant de toutes les branches et de tous les continents pour parfaire leurs connaissances sur l'élaboration du verre afin de renforcer l'avance technologique acquise par Saint-Gobain. Au Brésil, l'école du verre, créée en 1997 sur le même modèle, a reçu 305 stagiaires depuis sa création. Les sociétés de la Branche Distribution Bâtiment sont également soucieuses d'améliorer le professionnalisme de leurs équipes. En 2003, grâce à la montée en puissance de son établissement d'Arles, l'Ecole Point.P a formé près de 6 000 stagiaires. Afin de mieux structurer les compétences de chacun, elle a formalisé des parcours précis de formation pour chaque type de postes.

■ Développer les capacités de croissance interne

La croissance interne passe par l'esprit d'innovation et l'attention au client. Dans ce but, la direction de la formation a notamment décidé de donner une impulsion nouvelle aux séminaires de *marketing*. Un stage porte désormais sur la connaissance et la prise en compte des clients finals des sociétés du Groupe, et un second fait le point sur les techniques, les outils et les meilleures pratiques pour la gestion de la relation avec le client. Par ailleurs des actions similaires sont entreprises au niveau local. Ainsi, la recherche de la satisfaction du client a également fait l'objet d'un séminaire spécifique chez Saint-

Gobain Isover en Pologne, à travers un enseignement théorique sur le positionnement commercial de la société et des exercices pratiques de mises en situation.

■ Accompagner le développement international

La Compagnie a démarré en 2003 l'organisation de sessions décentralisées de programmes « Groupe » dans les pays où Saint-Gobain connaît un fort développement. Dans un premier temps, le séminaire « Management Opérationnel » va connaître une version spécifique adaptée aux pays émergents et à forte croissance avec une première session qui débutera en 2004 en Chine. Elle mettra l'accent sur les spécificités de la gestion opérationnelle dans ces régions et sur la stratégie de développement qu'y mène le Groupe. Cette « déconcentration » facilitera l'accès à ces programmes aux cadres locaux tout en permettant aux cadres provenant des pays où le Groupe est traditionnellement implanté d'être confronté aux défis spécifiques de ces régions. Dans les nouveaux pays, l'effort de formation reste plus important que dans la plupart des pays occidentaux. Après l'investissement important en 2002 en Amérique centrale, cet effort y demeure largement supérieur au reste du Groupe (plus de 25 heures par personne), tandis qu'il atteint 55 heures en Argentine et au Brésil.

La Branche Vitrage a poursuivi en 2003 le développement de son outil de formation multimédia appelé MKT2, destiné à la formation initiale des ouvriers des floats, en l'adaptant dans plusieurs pays. Ce dispositif contribue ainsi à homogénéiser les pratiques des ouvriers dans toutes ses usines et à obtenir partout la même qualité de fabrication. Par ailleurs, les branches ont poursuivi leur déploiement de compétences par mobilité et formation « *in situ* ». Comme souvent dans la perspective du démarrage de nouvelles installations, plusieurs salariés de la future usine Sekurit de Shanghai ont été envoyés en formation dans un établissement thaïlandais de Saint-Gobain Sekurit. De même, dans la Branche Renforcement, deux ingénieurs chinois ont passé quinze jours chez Syncoglass en Belgique pour améliorer leurs connaissances techniques sur le tissage du verre et acquérir des compétences nouvelles en matière d'organisation de la production. L'apprentissage des langues est un corollaire obligé du développement international. Au total, les langues étrangères représentent 8 % des heures de formation dispensées dans le Groupe. Cet effort est particulièrement important en Amérique Centrale et en Europe de l'Est où elles constituent respectivement 18 et 21 % des heures de formation.

● La formation, un élément fédérateur des équipes de Saint-Gobain

■ La formation des cadres

La formation de cadres capables de motiver leurs

(1) Les statistiques concernant l'encadrement sont issues du fichier des cadres qui recense environ 15 900 personnes au 31 décembre 2003.

(2) Les statistiques concernant les heures de formation couvrent 92,5 % de l'effectif.

(3) Les statistiques concernant la part de la masse salariale consacrée à la formation couvrent 85 % de l'effectif.

(1) Les statistiques concernant la répartition des heures de formation par thèmes couvrent 82 % de l'effectif.

équipes, d'atteindre des performances durables et de diffuser la culture de Saint-Gobain a fait l'objet d'innovations pédagogiques, tant au niveau du Groupe que des délégations.

Le premier séminaire dédié au Développement Durable, destiné notamment aux directeurs d'établissement, s'est tenu en octobre 2003. Il s'inscrit dans la volonté de former des dirigeants sensibles à toutes les dimensions du management et capables d'élaborer une stratégie à long terme.

La Compagnie a revu les programmes destinés aux « jeunes *manager* » afin de trouver une articulation plus pertinente entre les programmes Groupe et les dispositifs locaux et de concentrer ses efforts sur des thèmes essentiels pour Saint-Gobain : travail en milieu multi-culturel, gestion en milieu international et fondamentaux du *management*.

Cette réorganisation du dispositif de « développement du *management* » organisé au niveau du Groupe s'est accompagné d'une refonte de l'ensemble des programmes destinés à l'encadrement en France en fonction des différents publics concernés avec des parcours de formation spécifiques pour la maîtrise, l'encadrement intermédiaire et les directeurs d'établissement.

Dans la plupart des pays, l'investissement dans la formation de leurs cadres est resté très important en 2003. Ainsi la Délégation espagnole s'est distinguée dans ce domaine en 2003, en renouvelant son dispositif DCO (Développement des Compétences Organisationnelles) qui met désormais l'accent sur le développement personnel et s'appuie sur un système de « *coaching* » interne. Dans les pays émergents, l'effort est encore plus significatif, signe de la volonté du Groupe d'y développer un encadrement local. La Délégation Indienne, par exemple, a organisé, en avril 2003, un séminaire de 26 jours pour 26 jeunes cadres – soit plus de 15 % de l'encadrement indien – abordant toutes les dimensions du management. Au total, les « managers » ont ainsi reçu en moyenne 37 heures de formation en Europe de l'Est, 46 en Amérique centrale et 57 en Asie Pacifique.

■ L'intégration des nouveaux arrivés

Enfin, la Compagnie a initié, en 2004, le renouvellement complet du processus d'intégration de tous les nouveaux

arrivants. Un processus a été défini et est actuellement en test en Espagne, aux États-Unis et dans la Branche Isolation, avec l'objectif d'être généralisé à l'ensemble du Groupe au cours de l'année 2004. Ce système met l'accent sur l'importance des premières semaines dans l'entreprise et s'appuie sur quelques outils simples (mémento pour le supérieur hiérarchique, livret d'accueil, cd-rom de présentation des produits de Saint-Gobain) auxquels s'ajoutera très prochainement un module de formation par internet présentant l'histoire et les Principes de comportement et d'action du Groupe Saint-Gobain : cette « boîte à outil » offerte dès l'arrivée du nouveau salarié est complétée pour les cadres, par des séminaires « Connaissance de la Délégation », « Connaissance de la Branche » ou « Découvrir le Groupe en France ». L'ensemble de ce processus d'accueil propre à Saint-Gobain contribuera à élargir la sensibilité et la culture de tous les collaborateurs à l'ensemble du Groupe.

4. La contribution à l'insertion des handicapés

Les travailleurs handicapés représentent 1,8 % du total des salariés de Saint-Gobain, 3,6 % en Allemagne, 3,6 % en Norvège, 3,1 % en Italie, 2,2 % en France et 2,6 % au Brésil⁽¹⁾. Quand un salarié se trouve en situation nouvelle de handicap, les sociétés cherchent, dans la mesure du possible à le maintenir dans son emploi. Environ 300 postes de travail ont été aménagés pour des handicapés, ce qui concerne 17,4 % des sociétés du Groupe⁽²⁾, dont 35 % des filiales françaises et 32,5 % des filiales allemandes.

Par ailleurs, près du tiers des sociétés du Groupe (hors États-Unis)⁽³⁾ notamment dans la plupart des pays européens, apportent leur soutien à des institutions spécialisées. En passant des commandes à ces institutions, les filiales permettent aux personnes handicapées de travailler dans un cadre qui leur est spécialement adapté tant par la nature des tâches que par le rythme de travail et surtout par la formation qu'ont reçue leurs équipes d'encadrement.

(1) Les statistiques concernant l'emploi de personnes handicapées couvrent 77 % de l'effectif du Groupe.

(2) Les statistiques concernant l'aménagement de postes pour des travailleurs handicapés recouvrent 65 % des sociétés du Groupe représentant 67,5 % des effectifs.

(3) Les statistiques concernant le soutien à des institutions spécialisées couvrent 73 % de l'effectif et 70,5 % des sociétés du Groupe (86 % de l'effectif hors États-Unis).

III - Environnement, Hygiène et Sécurité

1. La démarche du Groupe

a) des objectifs globaux, déclinés au niveau local

Dans ses Principes de comportement et d'action (voir pages 68 et 69), le Groupe demande à ses filiales de « s'inscrire dans une démarche active de protection de l'environnement » et de « prendre les mesures nécessaires pour assurer la meilleure protection possible de la santé et de la sécurité dans le milieu de travail », tant pour les salariés que pour les sous-traitants à l'occasion des interventions de ces derniers dans les établissements du Groupe.

Dans ce cadre, la Compagnie a fixé, pour l'ensemble du Groupe, plusieurs objectifs transversaux :

– Tendre vers le zéro accident et le zéro maladie professionnelle et s'y maintenir.

– Maîtriser de façon toujours plus serrée les impacts environnementaux de chaque établissement. Cet effort doit porter, pour toutes les branches du Groupe, sur la diminution de la quantité de déchets générés, sur l'intégration de matières recyclées dans les produits, sur la maîtrise de l'impact environnemental des approvisionnements, et, pour les métiers utilisant des procédés à haute température, sur la réduction des rejets de dioxyde de carbone (CO₂), d'oxydes d'azote (NO_x) et d'oxydes de soufre (SO_x) dans l'air.

L'approche intégrée Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) permet d'avoir une compréhension globale de ces trois sujets indissociables, et donc une meilleure efficacité. De cette politique globale découlent des objectifs précis dans ces trois domaines, fixés par les branches, les délégations et les sociétés elles-mêmes dans une logique de progrès régulier, compte-tenu de leurs contraintes spécifiques.

b) les moyens mis en œuvre

● Une filière dédiée

L'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité (EHS) forment une filière spécifique reproduisant l'organisation matricielle de Saint-Gobain et coordonnée par une direction centrale, rattachée à la Direction Générale.

Dans chaque Branche une ou plusieurs personnes sont chargées de proposer une politique EHS adaptée aux contraintes spécifiques de l'activité et d'en superviser la mise en œuvre. De même, dans chaque Délégation Générale, un interlocuteur est désigné pour coordonner localement les actions EHS du Groupe et des branches, et pour veiller à l'application de la réglementation nationale.

Ils ont eux-mêmes des correspondants dans les sociétés et dans les établissements.

Ces responsables de branches et de délégations forment, avec la Direction EHS de la Compagnie, un comité qui se réunit deux fois par an pour aborder des sujets d'intérêt général et partager leurs expériences. Eux-mêmes organisent des réunions sur les mêmes thèmes avec leur propre réseau de correspondants, auxquelles participe le Directeur EHS du Groupe. Comme dans le domaine opérationnel, cette organisation matricielle permet d'associer proximité des métiers, adaptation aux spécificités nationales et cohérence d'ensemble.

Une fois par an ont lieu les « Diamants de la santé-sécurité » : les sites qui affichent les meilleurs résultats dans le domaine de la santé et de la sécurité sont récompensés et font part aux autres de leurs « bonnes pratiques ». Ce palmarès est à la fois un facteur d'émulation et l'occasion d'un échange bénéfique pour tous.

Le portail EHS de l'intranet du Groupe constitue un lieu d'information et d'échanges pour la filière. Il centralise toute la documentation interne associée à la politique EHS : le référentiel, les grilles d'audit, l'autodiagnostic, des présentations sur des thèmes d'actualité, la liste des formations proposées par la Compagnie, etc. Il est utilisé en cas d'accident grave pour éviter, grâce à des retours d'expérience rapides, le renouvellement de situations dangereuses.

● Une contribution active de la Recherche & Développement

Saint-Gobain dispose de deux structures qui contribuent à l'amélioration des performances environnementales du Groupe :

– Saint-Gobain Conceptions Verrières, dont l'une des missions, dans le cadre de la conception des fours est d'améliorer les performances environnementales des procédés de fusion du verre. Deux sujets, notamment, font l'objet de travaux approfondis : l'optimisation de la combustion pour la réduction des oxydes d'azote (NO_x) et le développement des techniques pour économiser l'énergie et réduire les émissions de dioxyde de carbone (CO₂) ;

– les équipes de Recherche & Développement, regroupées dans 16 centres de recherche et une centaine d'unités de développement qui travaillent notamment sur des problématiques liées à l'environnement.

En 2003, les dépenses de recherche directement liées à des préoccupations environnementales s'élèvent à 11,8 M€, en augmentation de 7 % par rapport à 2002. Cette somme constitue la première étape de l'investissement global de Recherche & Développement. Chacun des projets ainsi

financés se poursuit par un ou plusieurs programmes de développement réalisés au niveau des branches, qui nécessitent des fonds au moins trois fois aussi importants. Ce montant ne comprend pas la totalité des travaux de recherche sur le filtre à particules.

● Des outils spécifiques

■ Les outils mis à la disposition des établissements
La Direction EHS du Groupe a élaboré un certain nombre d'outils qu'elle met à la disposition des établissements pour les aider à réaliser leurs propres actions, en cohérence avec la politique du Groupe.
Découlant des *Principes de comportement et d'action*, le « référentiel EHS » constitue la pièce maîtresse de ce dispositif. Il expose la démarche proposée par Saint-Gobain en expliquant de façon concrète comment la direction de chaque site doit procéder pour s'organiser et s'inscrire dans une logique d'amélioration continue : définition d'une politique adaptée et d'objectifs concrets, information et formation du personnel, contrôle d'efficacité.
L'auto-diagnostic est le second outil proposé par le Groupe. Il est composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème d'évaluation. Il permet aux directeurs d'établissement d'évaluer eux-mêmes la situation de leur site sur différents critères. Il leur fournit en outre des informations réglementaires et techniques, et des suggestions d'actions d'amélioration.
Enfin, les branches développent elles-mêmes leurs propres outils, par exemple la « boîte à outils » du pôle HPM, parue en 2003. Ce classeur, destiné aux chefs d'établissement, explique de façon didactique et synthétique ce qu'implique un système de management EHS et fournit un certain nombre de documents pratiques : méthode et formulaire d'analyse d'accident, exemples de fiches sécurité, méthode d'audit interne d'atelier, conseil pour l'élaboration d'un plan EHS annuel etc.

■ Les audits

L'EHS fait dorénavant partie intégrante de l'audit interne de Saint-Gobain qui veille au bon fonctionnement des dispositifs de maîtrise des risques dans différents domaines opérationnels et fonctionnels. Environ 180 de ces audits ont eu lieu en 2003. Centralisés par la Compagnie, ils sont effectués par une équipe dédiée qui assure également un suivi a posteriori. Si l'un de ces audits en montre la nécessité, un audit approfondi sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité est alors organisé.
Effectués par des membres de la filière, les audits EHS proprement dits constituent un outil d'évaluation indispensable pour obtenir un diagnostic fiable. Ils ont lieu à l'initiative des branches et des unités opérationnelles mais aussi, dans certains cas, sur décision de la Compagnie. La

taille du Groupe lui permet de réaliser des audits croisés, c'est-à-dire de faire auditer les sites par des équipes qui sont extérieures à leur Branche, mais qui, faisant partie du Groupe, connaissent bien l'approche EHS de Saint-Gobain. Ce principe apparaît adapté à la culture interne : les directeurs de site acceptent les recommandations qui leurs sont faites, leurs résultats s'améliorent, et les auditeurs enrichissent leur propre expérience.

142 audits Hygiène et Sécurité ont eu lieu en 2003 dans dix pays, parmi lesquels, pour la première fois, le Brésil, la Chine et l'Inde. Les recommandations les plus fréquentes portent sur le management de l'EHS, des solutions techniques ou des besoins en formation. Ce programme s'intensifiera en 2004, avec la mise en œuvre de suivis d'audits et en vue, à moyen terme, de réaliser dans chaque usine un audit tous les trois ans environ.
Aujourd'hui, les audits portent sur l'hygiène et la sécurité. Une grille d'audit intégrant l'environnement a été finalisée en 2003. Elle a donné lieu à plusieurs formations depuis la fin de l'année. Afin de tester cette méthode, des audits pilotes abordant conjointement l'environnement, l'hygiène et la sécurité, auront lieu en 2004.

■ Le reporting

Dans le domaine de la sécurité, le *reporting*, mensuel et centralisé, couvre plus de 90% des heures travaillées dans le Groupe. Il est effectué annuellement et par Branche dans les domaines de l'hygiène et de l'environnement. L'ensemble des sites soumis à permis d'exploitation, ainsi que ceux dont l'activité n'exige pas de permis mais que les branches ont jugé concernées par ces deux domaines, sont tenus d'effectuer le *reporting* annuel demandé par la Compagnie sur l'hygiène et l'environnement. Ce périmètre représente la très large majorité des impacts environnementaux de Saint-Gobain, même s'il ne couvre que près de 60 % des établissements du Groupe intégrés dans le reporting sécurité. Ce *reporting* permet de mesurer les progrès de la démarche et d'avoir une vue globale des résultats.
Un nouveau système de *reporting* intégrant les trois dimensions de l'EHS est en cours de mise en place sur l'ensemble du périmètre du Groupe. L'outil technique a été choisi et le projet finalisé en 2003, pour un déploiement en 2004.

● La certification

Au 31 décembre 2003, 13,8% des sites industriels intégrés dans le *reporting* sécurité sont certifiés ISO 14000 et EMAS et 50,8% ISO 9000, auxquels s'ajoutent les points de vente Point.P et K par K qui font l'objet d'une certification globale. Au sein du Groupe Saint-Gobain, cette démarche n'est pas une obligation. L'exigence porte sur la mise en œuvre de la démarche proposée par le référentiel EHS présenté ci-dessus. L'obtention d'une certification répond généralement à

une demande du marché ou au souhait de la société elle-même.

● Les moyens financiers

Les investissements en matière d'environnement s'intègrent dans un plan à trois ans dont la première phase, la plus importante, s'est déroulée en 2002 pour un montant global de 70 millions d'euros, en forte hausse par rapport à 2001. La deuxième période de ce plan a été une année de consolidation ; c'est pourquoi le total des investissements en 2003 s'affiche en diminution à 52 millions d'euros. Ce chiffre recouvre :

- les investissements de protection (équipement de protection contre le bruit, dépoussiéreur, station d'épuration, mur coupe-feu, aire de stockage des déchets...) ;
- les investissements de recyclage (installation permettant le recyclage de matières premières, de rebuts de production, d'eau, de calories...) ;
- les investissements d'économie (équipement contribuant à diminuer la consommation de matières premières ou d'énergie, mesures primaires...) ;
- les dépenses de Recherche & Développement destinées à l'amélioration du cycle de vie du produit.

Les charges liées à l'environnement ont connu, en 2003, une évolution comparable aux investissements, de manière atténuée. Elles diminuent de 11% par rapport à 2002, à 127 M€. Ce montant intègre les salaires de toutes les personnes travaillant pour l'environnement, les frais de formation, les dotations aux amortissements, les assurances et garanties, les provisions pour risques environnementaux et toutes autres charges liées à l'environnement. Les dotations aux provisions pour risques environnementaux s'élèvent, en 2003, à 4,1 millions d'euros.

● La formation et la communication

■ La formation

Parmi l'ensemble des thèmes abordés par la formation, une session sur cinq organisée pour les salariés du Groupe concerne l'EHS. La formation est l'un des leviers essentiels de la démarche du Groupe. Depuis l'automne 2003, l'EHS est l'un des thèmes majeurs du séminaire « Développement Durable » qui s'adresse aux dirigeants des sociétés du Groupe et à leurs proches collaborateurs. Les formations des responsables opérationnels et des membres de la filière EHS ont lieu au niveau des branches, des délégations et de la Compagnie. Les stages proposés abordent tantôt les problèmes de management, tantôt des sujets concrets comme l'évaluation des risques, les techniques de l'hygiène industrielle ou de l'environnement, l'audit et ses retours d'expérience... A noter également, l'introduction de la dimension EHS dans la formation « réussir un investissement industriel ».

De plus en plus de cadres dirigeants sont également formés au management et à la communication de crise. Dans la Branche Vitrage, l'ensemble des cadres dirigeants français a reçu une formation spécifique, entre juin 2002 et décembre 2003, et un guide pratique « AGIR » (Aide à la Gestion des Incidents à Risque).

Les formations qui s'adressent aux agents de maîtrise ont lieu au niveau local, les chefs d'équipes ayant ensuite la responsabilité de former les opérateurs. Il s'agit en effet de faire prendre conscience aux salariés des enjeux d'hygiène et de sécurité dans leurs gestes quotidiens et de l'efficacité des méthodes qui leur sont proposées.

■ La communication

Un numéro spécial du magazine interne d'information consacré au Développement Durable, a été l'occasion de rappeler à tous les cadres la place de l'EHS dans la croissance du Groupe à long terme. Certaines délégations (notamment le Benelux et l'Inde) ont créé des lettres internes dédiées qui s'en font l'écho. Mais c'est surtout au niveau des sites eux-mêmes que la communication est intense, car, comme la formation, elle constitue un levier essentiel de l'amélioration des résultats. Sept sociétés ont d'ailleurs participé aux étoiles de la communication – le trophée interne des meilleures actions de communication – pour des opérations liées à l'EHS.

c) l'intégration de la sous-traitance

Les Principes de comportement et d'action insistent sur le fait que la politique de santé et de sécurité des filiales se Saint-Gobain s'applique « à leurs employés comme aux employés des sous-traitants dans le cadre de leurs interventions dans les installations du Groupe ».

De fait, le *reporting* inclut les accidents qui les concernent et la Compagnie a élaboré, il y a plusieurs années déjà, une plaquette spécifique intitulée « *Recommandations concernant la sécurité et l'hygiène du personnel des entreprises extérieures* ». Ce document récapitule notamment les responsabilités et obligations de l'entreprise utilisatrice (société du Groupe) et les obligations de l'entreprise extérieure intervenante.

2. La santé et la sécurité

Fondée sur le respect de la personne humaine, la politique du Groupe en matière de santé et de sécurité fixe aux filiales l'objectif ambitieux de tendre vers le zéro accident et le zéro maladie professionnelle.

Le système de management comporte plusieurs étapes. D'abord les établissements identifient les dangers potentiels et évaluent les éventuelles expositions à ces

derniers. Ensuite, ils mettent en place des actions correctives qui si possible suppriment le risque (substitution d'un produit toxique, automatisation d'une action de manutention...), ou du moins le diminuent autant que possible grâce notamment à des équipements de protection, à des procédures ou à une meilleure formation des opérateurs.

a) Hygiène industrielle des salariés : des réponses spécifiques

Les procédés à haute température, l'utilisation de produits chimiques et le travail de manutention inhérent à toute activité physique exposent une partie des salariés de Saint-Gobain à des risques que le travail d'hygiène industrielle cherche à limiter au maximum.

● Les troubles musculo-squelettiques

Les principaux problèmes connus de santé au travail viennent de maladies musculo-squelettiques ou de maux de dos liés à la manutention d'objets pondéreux et au travail physique inhérents aux différents métiers du Groupe.

L'automatisation des usines, parfois accompagnée d'équipements d'aide à la manutention, a progressivement réduit les risques encourus par les salariés.

De plus, en 2003, le Groupe a fait le choix d'une méthode d'évaluation des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail. Cette méthode participative permet d'évaluer les gestes de l'opérateur avec une grille d'appréciation qui prend en compte chaque mouvement, son angle et son ampleur, afin de déboucher sur des mesures correctives. Elle est actuellement en cours de diffusion auprès de tous les responsables EHS.

● L'exposition aux fibres et poussières

Dans les usines où existe un risque d'inhalation de poussières ou de fibres, des mesures régulièrement effectuées permettent de s'assurer que les normes légales sont respectées. Dans la grande majorité des cas, les niveaux d'empoussièrement sont très inférieurs aux valeurs limites admissibles.

Au sein des usines Lapeyre en France, le plan anti-poussières s'est poursuivi en 2003. Grâce au réaménagement de plusieurs sites, plus personne n'est exposé à plus de 5 mg/m³ de poussières inhalables. L'objectif est d'éliminer toute exposition supérieure à 1 mg/m³ d'ici 2005/2006. Parallèlement à ces actions de prévention, une convention de suivi médical a été mise au point avec l'ensemble des médecins du travail des sites concernés, permettant de réaliser une surveillance renforcée pour les personnes exposées aux poussières de bois.

La Branche Céramiques & Plastiques a développé depuis 1996, en Europe puis dans le reste du monde, un plan anti-poussières pour la silice cristalline, basé sur une méthode stricte. Une prise d'échantillon au niveau des postes à risques (transport de charge, broyage, polissage, maintenance...) permet d'évaluer les expositions. Si celles-ci dépassent 30 % de la valeur limite, des préconisations très précises sont faites à l'établissement (équipements de protection collective, produit de substitution pour certaines application...) et un nouvel état des lieux est prévu dans les deux ans.

Après avoir évalué les risques, la Branche Vitrage a mis au point par un travail pluridisciplinaire des équipements spécifiques pour la protection des salariés lors des opérations d'attelage des fours. Au cours de ces interventions, les expositions à la silice (et dans une moindre mesure aux fibres) peuvent être ponctuellement élevées et les conditions de travail rendues très pénibles par la chaleur, en particulier sur les voûtes des fours. Ce dispositif repose sur un système de purification puis de distribution de l'air via un réseau en inox. Les opérateurs sont reliés à ce réseau par des tubes flexibles, puis un système fixé à leur ceinture (vortex) leur permet de décompresser l'air tout en abaissant considérablement sa température (qui passe de 60 à 30° environ). Ainsi, l'opérateur respire un air purifié, décomprimé et refroidi, à travers son masque. Cet équipement, élaboré avec la participation active des maçons, est aujourd'hui opérationnel sur cinq fours (France, Allemagne et Espagne). Il sera diffusé à l'ensemble des fours de la Branche au fur et à mesure des réparations.

● Les produits dangereux

Le Groupe prévoit de diffuser en 2004 les pratiques de *management* du risque chimique, fondées sur des méthodes reconnues d'évaluation, dont plusieurs existent dans le Groupe. Cette méthode, élaborée et développée depuis deux ans dans le Pôle Matériaux Haute Performance, prévoit l'élaboration d'une liste de tous les produits qui entrent sur un site, quelle que soit leur utilisation, et de l'ensemble des substances qu'ils contiennent. Celles-ci sont classées en trois catégories, selon leur caractère plus ou moins toxique. Les expositions sont analysées et regroupées selon trois niveaux : travail en milieu clos (pas d'exposition), présence d'un capteur de polluant efficace ou absence de dispositif de protection collective (protection individuelle). Le croisement du niveau de danger et du niveau d'exposition permet de mesurer le risque et de prendre les mesures nécessaires : substitution d'un produit, investissement dans un équipement de protection collective...

La politique de prévention du risque toxique chez Lapeyre est entrée dans une phase de consolidation. Après la formation de tous les responsables EHS à la connaissance et

à l'évaluation des risques, des outils communs sont mis en place pour l'ensemble des sites industriels concernés pour l'appréciation des risques et la gestion des produits dangereux qui n'ont pu être substitués.

Dans la Branche Vitrage, des produits dangereux peuvent être utilisés en particulier dans la composition du verre lui-même ou dans le cadre des traitements de surface qui, de plus en plus, apportent sa valeur ajoutée au verre (émaillage, magnétron, *chemical vapor deposition*, pulvérisation à chaud). Des réflexions ont lieu très en amont avec les centres de recherche et de développement pour en minimiser les impacts toxicologiques et environnementaux. La Branche s'efforce de substituer le produit dangereux par des produits moins toxiques. Ainsi, le plomb disparaît progressivement des procédés d'émaillage. D'autres axes sont également envisagés par exemple en rendant un produit inoffensif par le biais d'une vitrification préalable (« fritte de verre »).

● Le bruit

Le problème du bruit est géré localement. Les investissements de protection collective sont décidés par les directeurs d'établissement. Dans la Branche Vitrage, le capotage de la casse de verre est maintenant très largement répandu. Dans plusieurs filiales, des prothèses auditives moulées en silicone sont fabriquées pour chaque opérateur. Munies de filtres, ces prothèses atténuent le bruit de la machine en permettant néanmoins de communiquer oralement.

● Les risques biologiques

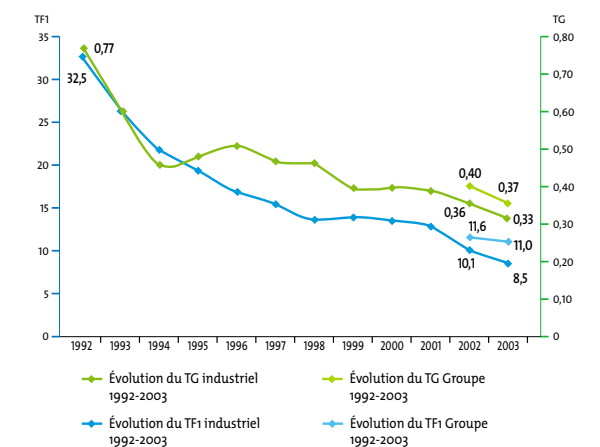
Dès l'année 2003, certaines sociétés du Groupe ont démarré des actions préventives. Ainsi, une journée de formation a été organisée pour les responsables EHS de Lapeyre, qui leur a fourni tous les éléments nécessaires à l'évaluation des risques dans leur établissement et aux premières actions préventives à mettre en place. Dans la Branche Vitrage, une analyse détaillée des risques et la formulation de recommandations ont donné lieu, en 2003, à la rédaction d'un document interne de référence sur le sujet. Enfin, à la suite du déclenchement d'une épidémie de légionellose en France fin 2003, le Groupe a demandé à l'ensemble des établissements de ce pays qui pourraient présenter des risques, d'effectuer des dosages préventifs de légionelles, avec pour instruction de se mettre en contact avec les autorités locales si nécessaire.

b) Sécurité : des progrès significatifs, mais encore insuffisants

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (TF1) s'établit à 11,0, en baisse de 6 % sur l'année et le taux de gra-

vité (TG) à 0,37, en retrait de 10 %. Ces chiffres incluent pour la première fois la Branche Distribution Bâtiment.

► Évolution du TF1 et du TG - Périmètre Groupe et périmètre établissements Industriels (structure brute)



Les résultats se détériorent légèrement dans cette Branche, passant de 15,7 à 17,6 pour le TF1 et de 0,47 à 0,50 pour le taux de gravité. Cette dégradation est en partie due à la modification du périmètre de reporting liée à l'intégration systématique de tous les sites de la Branche. La généralisation d'un management de la sécurité est l'un des objectifs prioritaires pour la Distribution Bâtiment en 2004 et sera facilitée par l'adaptation de plusieurs outils du Groupe aux spécificités de cette activité (référentiel, audits). Dès 2003, Lapeyre a lancé cette politique dans ses magasins, avec une formation des directeurs et le démarrage d'une démarche d'analyse des risques. Pour les établissements industriels, l'amélioration des résultats se confirme. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des branches industrielles, à 8,5, a baissé de 16 % en un an, et a été divisé par plus de trois en dix ans. De même, leur taux de gravité diminue de 17 % par rapport à 2002 et de moitié par rapport à 1993. 33 usines ont même atteint ou dépassé le million d'heures travaillées sans arrêt de travail dû à un accident. Parmi les branches industrielles, seule la Branche Vitrage garde un TF1 supérieur à la moyenne globale du Groupe, notamment à cause des opérations de manutention et de découpe du verre réalisées dans les filiales de son activité Bâtiment. Elle affiche néanmoins une amélioration de 23 % de ce taux de fréquence.

La plupart des Délégations progressent sauf les pays nordiques qui avaient enregistré une amélioration remarquable en 2002 et la France, en raison de la forte implantation de la Branche Distribution et de l'intégration complète de celle-ci dans le périmètre de *reporting* en 2003. Cependant, le taux de fréquence et le taux de gravité des établissements indus-

triels français ont nettement diminué grâce aux mesures prises depuis deux ans et aux audits systématiques. Le Brésil, l'Asie Pacifique et l'Inde affichent des TF1 inférieurs à 5. La politique indienne très active porte ses fruits, car ce pays améliore de 50 % son taux de fréquence et atteint le taux de gravité le plus bas du Groupe. A noter également, la progression remarquable du TF1 de l'Amérique centrale, de l'Allemagne et de l'Italie qui diminuent respectivement de 50 %, de 30 % et de 25 %.

Le Groupe déplore cette année 10 accidents mortels et un accident cardiaque (neuf salariés et deux sous-traitants intervenant sur des sites Saint-Gobain). Parmi ces accidents, cinq sont survenus dans le cadre de situations industrielles – dont quatre au cours d'opérations de maintenance – les cinq autres étant des accidents de trajet. Pour 2004, la direction EHS du Groupe a expressément demandé que tous les plans d'actions mettent l'accent sur la sensibilisation aux risques que présentent les déplacements et les activités d'entretien.

2003 a vu se renforcer les procédures internes liées à ces accidents mortels : le directeur EHS du Groupe ou son adjoint se rend sur le site concerné afin d'en examiner les circonstances et, dorénavant, cette procédure sera supervisée directement par la Direction Générale du Groupe ou de la Branche concernée. L'analyse approfondie de ces accidents est publiée sur le portail EHS afin que tous les établissements soient en mesure d'exploiter sans délai les retours d'expérience qui en découlent.

3. Environnement

Les procédés industriels de Saint-Gobain présentent relativement peu de risques technologiques. Dans leur grande majorité, ils transforment des matières minérales et ne font pratiquement pas intervenir de substances explosives ou dangereuses pour l'environnement. Il faut noter d'ailleurs que le tiers du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans la distribution de matériaux de construction, un métier d'hommes et de services qui présente très peu de dangers écologiques.

L'optimisation de l'utilisation de la matière dans les procédés industriels constitue l'un des axes prioritaires de la politique environnementale du Groupe. Elle passe par la maîtrise des déchets industriels, le recyclage interne et la recyclabilité des produits en fin de vie. La pollution de l'air venue des procédés de fusion nécessaires à la fabrication de verre, de tuyaux en fonte ductile et de certaines céramiques industrielles, est une autre préoccupation de Saint-Gobain. Ces procédés, reposant sur des fours dont la température dépasse les 1500°C sont consommateurs d'énergie. A ce titre, ils émettent du dioxyde de carbone (CO₂) et des polluants atmosphériques comme les oxydes d'azote (NOx) et les oxydes de soufre (SOx). Enfin, le Groupe est

soucieux de maîtriser son impact sur l'équilibre biologique, à travers notamment les conditions d'utilisation des sols et les sources d'approvisionnement.

a) Des risques industriels limités et contrôlés

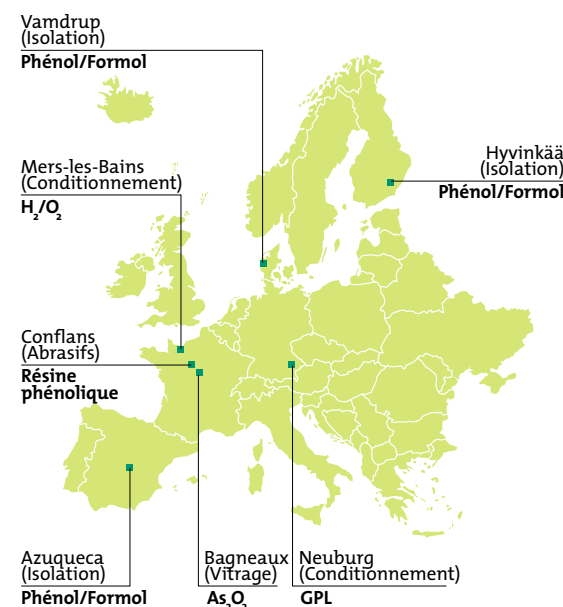
● Trois niveaux de risques

■ Huit sites relevant d'une réglementation spécifique

Au 31 décembre 2003, sept établissements sont classés « Seveso » au sens de la directive européenne du 9 décembre 1996, qui concerne « la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses » et qui prévoit une réglementation spécifique pour les établissements dont l'activité est considérée comme présentant un risque industriel. Trois d'entre elles relèvent du seuil bas et quatre du seuil haut de la directive. Ce classement est lié, non pas à leurs procédés de fabrication qui ne présentent pas de risque industriel majeur, mais au stockage de substances explosives ou toxiques.

Une étude réalisée en 2003 par la Direction EHS du Groupe a montré que les procédures et les méthodes mis en œuvre par les sites concernés étaient cohérentes d'un pays à l'autre : la zone de stockage fait systématiquement l'objet d'une gestion particulière et la soumission à la directive Seveso donne une dimension supplémentaire à la politique EHS de l'établissement.

► Implantation des établissements classés « Seveso »



Aux États-Unis, l'établissement de Lake Charles est soumis à une réglementation comparable, car il met en œuvre du chlorure de vinyle, pour la fabrication des grains PVC qui servent de matière première à certains matériaux de construction de CertainTeed (clins, fenêtres, produits d'aménagement du jardin...). Ce site relève ainsi à la fois du *Risk Management Program Rule* (RMP Rule) et de l'*Emergency Planning and Community Right to know Act* (EPCRA).

■ Les établissements soumis à permis ou autorisation

La plupart des autres établissements industriels sont soumis à permis (autorisation préfectorale en France) et doivent bien entendu, en tout premier lieu, se conformer aux exigences locales.

■ Les autres établissements

Les points de vente de la Branche Distribution Bâtiment et les sites industriels de plus petite taille ou dépourvus de risques significatifs, essentiellement des filiales de transformation de la Branche Vitrage et divers sites de la Branche Matériaux de Construction, sont simplement concernés par des questions de proximité.

Litiges liés à l'environnement

Au cours de l'année 2003, le Groupe n'a pas versé d'indemnités en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement. Certaines actions ponctuelles ont eu lieu pour réparer des dommages causés à celui-ci : essentiellement des nettoyages de décharges et la réhabilitation de sites industriels.

b) Optimiser les consommations de matières

Mieux utiliser la matière en minimisant les prélèvements naturels, en favorisant le recyclage et en valorisant les déchets, constitue l'un des principaux axes de la politique environnementale du Groupe.

● Maîtriser la consommation de matières premières

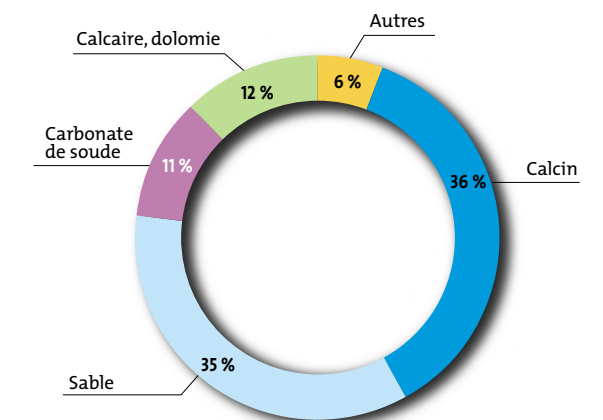
La question des matières premières se pose différemment pour chaque activité industrielle. Ne sont mentionnés ici que les secteurs d'activités du Groupe qui consomment une quantité significative de matières premières non renouvelables.

■ Les branches verrières

Pour les activités verrières, la diminution de la consommation de ressources passe essentiellement par l'introduction de calcin parmi les matières enfournées. En 2003, le pôle Verre a consommé 12,95 millions de tonnes de matières premières vierges et 6,2 millions de tonnes de calcin (d'origine externe et interne). 44% du verre produit dans le

Groupe a été obtenu à partir de calcin (interne et externe). Les branches Conditionnement et Isolation ont continué à augmenter leur taux d'intégration de matières recyclées. En revanche, l'utilisation de calcin est limitée pour certaines fabrications comme les fibres de renforcement ou le verre destiné au flaconnage, au bâtiment et à l'automobile en raison des caractéristiques techniques exigées pour ces produits.

► Principales matières premières entrant dans la composition du verre



■ La Canalisation

La Branche Canalisation utilise deux procédés de fusion de façon équivalente : l'un, dit de « première fusion », correspond à la fusion de minerais de fer dans les hauts-fourneaux, l'autre, dit de « deuxième fusion », s'effectue dans des cubilots ou des fours moins puissants, à partir de ferrailles et de fontes de récupération. Le choix du procédé dépend de la nature des marchés, des spécificités des produits, des plannings, du cours des matières premières primaires et secondaires, etc. En 2003, en raison du grand contrat d'adduction d'eau pour Abu Dhabi portant sur des tuyaux de grand diamètre, la part de la première fusion a été prépondérante : la Branche a consommé 60 % de matières premières vierges et 40 % de matières recyclées. Par ailleurs, la Branche Canalisation concentre une grande partie de ses efforts de Recherche & Développement pour optimiser l'utilisation de la fonte dans les produits finis (amélioration continue du procédé de centrifugation, mise au point de tuyaux toujours plus légers...) et pour maîtriser la quantité de matière consommée pour les revêtements intérieurs et extérieurs de ses produits. Pour les raccords, la mise au point d'une technique de dépôt de couche par cataphorèse permet à la fois d'assurer une excellente régularité du revêtement et de limiter au maxi-

mum la quantité de produit utilisée. Quant à l'enduit intérieur des tuyaux, une nouvelle technique de pose, actuellement testée en Allemagne, permettra également d'effectuer un gain de 20 à 30 % de ciment.

● Réduire les déchets et améliorer leur valorisation

Les sociétés du Groupe produisent trois types de déchets : – les rebuts de production sont, pour plusieurs branches, réintégrés dans le processus de fabrication sans grande difficulté, puisque le verre comme la fonte sont des matériaux recyclables

– les déchets industriels banals sont de plus en plus valorisés pour d'autres applications : les sables usés sont utilisés par les cimenteries, les laitiers de hauts-fourneaux ou de cubilots constituent des remblais pour les travaux publics, le PVC sert pour des plastiques de seconde qualité...

– les déchets industriels spéciaux sont essentiellement :

- soit des poussières résultant de la fusion du verre – des sulfates contenant éventuellement des métaux lourds – qui sont récupérés au pied des régénérateurs ou dans les carnaux des fours et par la filtration des fumées ;
- soit des déchets provenant de la démolition des fours, essentiellement des réfractaires usagés.

Quant ils ne sont pas recyclables, ces déchets sont éliminés par les filières agréées avec les déchets de peintures, de solvants, d'huiles usées...

Au total, en 2003, le Groupe a généré 1,8 million de tonnes de déchets, dont 31 % ont été valorisés en externe et 69 % mis en décharge⁽¹⁾.

La diminution des volumes mis en décharge est un axe d'actions sur lequel la Compagnie compte spécialement mettre l'accent dans les années qui viennent.

Non seulement les sociétés du Groupe doivent s'inscrire dans une démarche de progrès continu, chacune selon ses propres contraintes et opportunités, mais la Compagnie a démarré, en 2003, une série de contrats-cadres par pays, avec des spécialistes du secteur. Outre la rationalisation de la gestion des déchets, ces contrats visent la mise en place de nouvelles filières de valorisation. La recherche et le développement d'axes d'amélioration par le prestataire est d'ailleurs l'un des critères pris en compte pour la reconduction des contrats. Ainsi en Belgique, où ce système s'est implanté dès l'été 2003, de nouvelles filières de valorisation ont été mises en place. Ces premiers résultats ont conforté le plan de développement de ces accords-cadres qui sont sur le point d'être signés en France et aux Pays-Bas et en cours de négociation en Allemagne, aux États-Unis et en Espagne.

Dans sa nouvelle politique environnementale, la Branche Isolation met l'accent sur la diminution des déchets et exige de ses filiales qu'elles réduisent à la fois la quantité de rebuts de laine minérale par une meilleure efficacité, et les volumes mis en décharge par une augmentation du recyclage interne. Dans la Branche Renforcement, la société italienne Revetex s'est spécialisée dans le recyclage des restes de fils de verre qui, posant quelques problèmes techniques, peuvent difficilement être réintégrés dans le processus de production. Ceci a permis leur valorisation dans le renforcement des revêtements routiers, des céramiques sanitaires ou même de certains types de thermoplastiques.

c) Limiter les émissions dans l'air

● Les émissions de CO₂ et la consommation d'énergie

La réduction des émissions de dioxyde de carbone (CO₂) et de la consommation d'énergie de ses fours, indissociablement liées, constituent l'un des axes prioritaires de la politique environnementale de Saint-Gobain dans les branches verrières et la canalisation. Dans le cadre de son adhésion à l'Association des Entreprises pour la Réduction de l'Effet de Serre en France (AERES), le Groupe a pris l'engagement volontaire de réduire ces rejets de dioxyde de carbone à la tonne produite de 15 % entre 1990 et 2010.

En Europe, il se prépare au régime des quotas d'émissions qui concernera environ 80 usines dans sa première phase d'application. Il prend une part active aux négociations sur les allocations de quotas et multiplie les échanges d'informations et d'expériences entre les différents pays. En France, il a en outre choisi de participer au test du registre national des émissions, élaboré par la Caisse des Dépôts et Consignations.

En 2003, Saint-Gobain a émis 10,8 millions de tonnes de CO₂, dont plus de 90 % proviennent de la fusion du verre et de la Canalisation. Les rejets des verreries, qui représentent aujourd'hui en moyenne 581 kg de CO₂ par tonne produite, sont déjà en baisse 9,1 % par rapport à 1990. Selon les types de verre, les émissions à la tonne produite varient entre 503 kg dans le Conditionnement et 940 kg dans le Renforcement. Dans le cadre de l'AERES, les émissions du pôle Verre ont fait l'objet, en France, d'une vérification externe par le cabinet Ernst & Young. Dans la Canalisation, qui a rejeté, au total, 1,04 tonne de CO₂ par tonne de fonte produite en 2003, les évaluations des sites français sont réalisées depuis plusieurs années selon la méthode du bilan carbone utilisée par la Fédération Française de l'Acier (FFA).

Dans le cadre de l'objectif global qu'il s'est donné, le Groupe laisse à ses filiales le choix des moyens les plus appropriés pour diminuer leurs propres émissions qui, partout, proviennent de la combustion d'énergies fossiles et, dans une moindre mesure, de la décarbonatation des matières pre-

mières. L'intégration de matières recyclées dans leur processus de production est un premier moyen qui, pour le verre, permet d'éviter l'émission de 255 à 300 kg de CO₂ par tonne de calcin enfourné. De plus, la plupart des sociétés du Groupe mettent l'accent sur la réduction de leur consommation d'énergie. Cette politique peut se concrétiser par la mise en place de dispositifs de récupération de chaleur et par l'optimisation de la conception et du rendement des fours ou du volume de matières premières fondues.

La fabrication d'une tonne de verre nécessite en moyenne 2540 kWh et celle d'une tonne de fonte 3710 kWh

Au total, la consommation d'énergie du pôle Verre en 2003 a été de 35 500 Gigawatts/heure (GWh), en hausse de 6 % par rapport à 2002, en raison d'une augmentation de 7 % du volume total de verre produit. Cette énergie provient essentiellement de fioul et de gaz. L'électricité est utilisée comme principale source d'énergie dans 50 % des fours de la Branche Isolation, et constitue un appoint pour les autres Branches.

Au sein du pôle Habitat, la Branche Canalisation a consommé 6 360 GWh, soit 18 % de plus qu'en 2002. L'augmentation de la production totale de fonte et de la part de première fusion par rapport à la deuxième fusion, liée aux grands contrats à l'exportation, est à l'origine de cette hausse. L'énergie utilisée dans cette activité est majoritairement fournie par du coke de houille (dans les hauts-fourneaux et les cubilots), mais également par de l'électricité et du gaz naturel.

Pour le pôle Matériaux Haute Performance, l'énergie utilisée, essentiellement destinée à la fabrication de carbure de silicium et de réfractaires électrofondus, a représenté 3 700 GWh, en hausse de 5 % par rapport à 2002.

● Les émissions de substances concourant à l'acidification et à l'eutrophisation

Les usines de Saint-Gobain émettent deux types de substances concourant à l'acidification : les oxydes de soufre (SO_x) liés à la combustion du fioul et du coke et les oxydes d'azote (NO_x) qui proviennent de l'oxydation à haute température de l'air de combustion et concourent aussi à l'eutrophisation. Ce sont essentiellement les branches verrières et la Canalisation qui en sont émettrices.

Accompagnant ou anticipant les exigences réglementaires de plus en plus strictes, les branches concernées réduisent leurs émissions de SO_x depuis plusieurs années par l'utilisation d'un fioul ou de fines de charbon de meilleure qualité, mais aussi par la réduction de leurs consommations d'énergie ou par la mise en place de procédés de désulfuration.

Au total, le pôle Verre a rejeté, en 2003, 24 000 tonnes de SO₂, en baisse de 11 % par rapport à 2002, notamment en utilisant des combustibles moins riches en soufre ou en passant au gaz naturel. Rapportées à la tonne de verre produite, ces émissions varient entre 0,8 kg dans l'Isolation et 1,8 kg dans le Renforcement et le Vitrage, en fonction du procédé de

fabrication utilisé. La Branche Canalisation a émis 480 tonnes de SO_x en 2003, soit 0,42 kg par tonne de fonte produite en première fusion et 0,10 kg pour la seconde fusion.

Les sociétés du Groupe cherchent à réduire les NO_x depuis plus de dix ans, en privilégiant mesures primaires, qui évitent ou limitent l'apparition de ces NO_x à la source, par rapport aux mesures secondaires qui nécessitent une consommation de réactifs ou un surplus d'énergie. On peut par exemple citer le procédé FENIX (« Faibles Emissions de NO_x ») appliqué dans la Branche Vitrage, qui consiste principalement à optimiser le contrôle de la combustion dans les fours. L'arrêté verrier français de 2003 privilégie aussi les mesures primaires en prescrivant des valeurs limites atteignables par ces procédés.

Les fours à oxygène constituent parfois une alternative intéressante car en évitant l'azote contenu dans l'air de combustion, ils produisent beaucoup moins de NO_x. Par exemple dans la Branche Renforcement, près de 30 % des fours fonctionnent aujourd'hui à l'oxygène mais cette technologie est confrontée à des impératifs économiques qui la rendent difficile à mettre en œuvre dans les branches Vitrage et Conditionnement.

Saint-Gobain se trouve aujourd'hui parmi les groupes industriels les plus performants pour la réduction des oxydes d'azote par des mesures primaires.

Au total, le pôle Verre a rejeté, en 2003, 35 000 tonnes de NO_x, soit une quantité à la tonne produite qui varie entre 1,21 kg dans l'Isolation et 3,95 kg dans le Renforcement, en fonction du procédé de fabrication utilisé. La fabrication de produits en fonte ductile a émis 1 150 tonnes de NO_x, soit 0,75 kg par tonne de fonte produite.

● Les émissions de substances concourant à la pollution photo-chimique

Deux types de substances concourant à la pollution photo-chimique sont émises dans le Groupe : les oxydes d'azote (cf-ci-dessus) et, dans une moindre mesure, les composés organiques volatiles (COV), qui apparaissent dans certaines phases de transformation et de finition de produits dans des métiers bien spécifiques.

Les COV viennent, en effet, des matières organiques utilisées pour l'ensimage des fibres et de la laine de verre et pour l'encollage des abrasifs (phénol et formaldéhyde), ainsi que de la fabrication du carbure de silicium (notamment des hydrocarbures aromatiques polycycliques), des bardeaux asphaltés de toiture (formaldéhyde), des solvants utilisés dans les produits de revêtement des tuyaux en fonte ou encore des produits destinés à la préservation et à la finition du bois chez Lapeyre.

Les émissions de COV dans l'atmosphère ont généralement pour corollaire un risque chimique pour les salariés, aussi la généralisation de l'analyse du risque chimique

⁽¹⁾ Les statistiques sur la répartition entre les déchets valorisés et les déchets mis en décharge porte sur plus de 80 % des déchets.

permettra-t-elle de mieux connaître ces rejets, puis de mettre en place les actions nécessaires à leur réduction. Dans le pôle Matériaux Haute Performance et dans les usines Lapeyre, cette analyse a déjà abouti au changement de quelques produits dangereux. La Branche Canalisation a mis au point des procédés de revêtement sans solvants : époxy poudre pour la robinetterie et les raccords, cataphorèse pour les raccords, et, à partir de 2004, *autophoresis chemical coating* pour les pièces de voirie. Lorsque l'utilisation de peinture sans solvant n'est pas possible – en particulier pour les tuyaux – la solution réside dans l'installation d'équipements pour capter puis traiter les COV par oxydation sur la ligne de fabrication.

● Les poussières

Le Groupe poursuit aussi une démarche active de réduction des émissions de poussières. Il a notamment décidé, pour ses activités verrières, de prendre pour référence la nouvelle norme française (« arrêté Verrier » du 12 mars 2003) et, quand cela est possible, de l'adapter aux contraintes spécifiques des différents établissements de Saint-Gobain dans le monde. L'ensemble des fours et des lignes de fabrication verrière en a rejeté 6 200 tonnes au total, ce qui représente, une émission moyenne de 0,45 kg de particules par tonne de verre produite. En 2003, la Branche Canalisation a émis 920 tonnes de poussières canalisées, soit 0,54 kg par tonne de fonte produite.

● Les métaux lourds

Les autres substances dangereuses émises par le Groupe, dont les métaux lourds issus des impuretés contenues dans les matières enfournées, en particulier le calcin, sont peu abondantes mais font également l'objet d'une surveillance en cours de généralisation. Les poussières issues de la filtration, qui contiennent parfois des traces de métaux toxiques, sont de plus en plus recyclées dans les fours ou valorisées dans des filières adaptées. Seuls les déchets ultimes, non recyclables, sont mis en décharge.

● Les nuisances sonores et olfactives

Les nuisances sonores et olfactives des établissements du Groupe vis-à-vis du voisinage sont peu importantes et gérées au niveau local. En cas d'apparition d'un problème spécifique, un dialogue avec les communautés avoisinantes permet généralement d'élaborer des solutions parfois aussi simples que la modification du plan de circulation sur le site.

d) Limiter les atteintes à l'équilibre biologique

● La faune et la flore

Les principales nuisances du Groupe sur son environnement venant de ses émissions dans l'air, de sa consomma-

tion d'énergie et de sa production de déchets, les usines de Saint-Gobain ne mettent normalement pas en danger la faune et la flore locale. Dans la plupart des pays, des études d'impact sont néanmoins réalisées avant l'implantation d'un nouvel établissement industriel.

● Les sols

■ Sols pollués

A chaque acquisition ou cession d'un site, un contrôle de la conformité avec la réglementation et de la qualité des eaux souterraines est effectué. Dans le cas où une pollution existe, les mesures appropriées sont mises en œuvre. Ainsi, la Branche Céramiques & Plastiques a découvert une décharge sur le site japonais de Toshiba Monofrax au moment de sa prise de contrôle, et pris toutes les mesures nécessaires pour en protéger l'environnement (stabilisation du terrain, couverture...).

■ Carrières

Le Groupe exploite 38 carrières en France, aux États-Unis, au Brésil, en Italie, en Espagne et au Portugal. Des matières premières verrières en sont extraites, telles que le sable de silice, principal composant du verre, mais aussi la phonolite, la dolomie, le calcaire et le feldspath. Aux États-Unis, le Groupe exploite de la rhyolite destinée aux bardes asphaltés de toiture et de la novaculite, une pierre dure utilisée pour ses qualités abrasives. Les autres minéraux concernés sont le quartz au Brésil, qui entre dans la fabrication des mortiers, et en France, les agrégats et graviers, utilisés dans le bitume et le béton, et l'argile. Dans tous ces pays, les conditions d'exploitation sont conformes à la législation en vigueur. Cette activité est tout à fait marginale puisque le montant de ses ventes externes est inférieur à 0,2 % du chiffre d'affaires du Groupe.

● Les approvisionnements en bois tropicaux

La Branche Distribution Bâtiment achète plus de 1,5 millions de m³ de bois par an, dont moins de 8 % en bois tropical. Plusieurs sociétés de la Branche se sont engagées dans une politique de contrôle de leurs approvisionnements. En Grande-Bretagne, Saint-Gobain Building Distribution UK est co-fondateur de l'association « *Forests Forever* », membre de WWF1995+ et signataire de la charte de la « *Timber Trade Federation* ». La société s'est donné deux buts : s'assurer de la conformité de ses filières aux dispositions applicables et développer de façon continue l'achat de bois certifié. Aujourd'hui, SGBD-UK a interrompu ses achats de contre-plaqué en Indonésie, du fait des doutes qu'il pouvait entretenir sur son origine, et évalue à plus de 40 % la partie de ses produits en bois-panneaux qui proviennent de sources durables et certifiées. Pour augmenter ce pourcentage, la principale difficulté rencontrée

vient du nombre encore restreint de filières certifiées. Par ailleurs, 19 points de vente de SGBD-UK ont obtenu, en 2003, la certification « *Chain of Custody* » qui garantit la traçabilité de leurs produits en bois.

Huit usines de menuiserie industrielle de Lapeyre transforment du bois, dont 30 % est constitué de feuillus tropicaux. S'inscrivant dans une démarche de protection de la forêt, Lapeyre s'est engagé dans une politique d'approvisionnement qui privilégie les bois provenant de forêts cultivées ou certifiées. Une forêt est certifiée si elle est exploitée selon des règles internationalement reconnues visant à préserver le milieu naturel. Ces règles définissent des conditions d'exploitation bien précises en fonction des espèces, des climats et des sols (diamètre minimum à la coupe, rendement maximum d'une parcelle, replantation, protection de la faune et de la flore...). De 2001 à 2003, la part des bois issus de forêts plantées ou certifiées est passée de 55 % à 72 % ; elle devrait atteindre 80 % en 2004, notamment par le transfert d'essences natives non certifiées vers des essences de plantation telles que le pin et l'eucalyptus. Lapeyre contribue d'ailleurs au développement de la certification au Brésil en participant au conseil d'administration du *Forest Stewardship Council* (FSC) et au club d'acheteurs de bois qui s'y réfère. De plus, les usines continuent de réduire les prélèvements forestiers amont par une meilleure utilisation de la matière première, en développant notamment les procédés de reconstitution et de collage. Au 31 décembre 2003, deux de ces usines ont été certifiées FSC et une PEFC (Programme Européen des Forêts Certifiées). Ainsi, Lapeyre a mis sur le marché ses premiers produits finis certifiés : escaliers en tauari du Brésil et en sapin de Scandinavie.

Enfin 8 % des importations de bois de Point.P proviennent du Brésil ou d'Afrique. Au Brésil, la société se fournit auprès de la filiale locale de Lapeyre. Pour ses achats en Afrique, elle a mis en place une collaboration avec Greenpeace afin de mieux maîtriser ses approvisionnements et de privilégier

les achats auprès de fournisseurs qui respectent les règles forestières locales et s'engagent sur un code de déontologie.

● La maîtrise de la consommation d'eau et des rejets aqueux

L'eau n'entre directement dans quasiment aucun procédé de fabrication du Groupe. Elle est cependant utilisée dans des volumes importants pour le refroidissement des installations qui fonctionnent à haute température. Elle est de plus en plus souvent recyclée en interne, ce qui limite considérablement la consommation réelle.

En 2003, le Groupe a consommé 87,3 millions de m³ d'eau. 89 % de ce total concernent les fours verriers, la canalisation et le pôle Matériaux Haute Performance. En moyenne, chaque tonne de verre fondue utilise 2,1 m³, soit un volume situé entre 1,1 et 12,5 m³ par tonne, en raison du cas particulier de la Branche Renforcement. En effet, le procédé d'ensimage nécessite une grande quantité d'eau : des produits chimiques dissous dans l'eau sont déposés sur les fibres de verre pour leur donner toutes leurs propriétés. La Branche Canalisation a consommé, pour ses besoins de refroidissement, 20,1 m³ d'eau par tonne produite, soit une baisse de 12 % par rapport à 2002. Cette Branche a démarré des programmes importants pour améliorer la gestion de l'eau et diminuer sa consommation. La mise au point du nouveau procédé de dépôt de ciment Archimède, actuellement en test en Allemagne, permettra, outre les économies de matières évoquées ci-dessus, de réduire considérablement la quantité d'eau nécessaire à l'application du revêtement intérieur des tuyaux ainsi que le volume des rejets. Quant aux activités du pôle Matériaux Haute Performance, elles ont utilisé 14,3 millions de m³ d'eau dans l'année, pour 11,4 millions en 2002.

Les effluents liquides finalement rejetés sont traités le plus souvent avant d'être ré-injectés dans le réseau collectif en place ou dans le milieu naturel.

IV - Des réponses aux enjeux globaux du développement durable

1. Des bâtiments qui préservent l'environnement

Saint-Gobain fabrique des matériaux de construction qui, une fois posés, économisent beaucoup plus d'énergie que leur fabrication n'en a consommé, et contribuent ainsi significativement à la fois aux économies d'énergie et à la réduction des émissions globales de gaz à effet de serre. 11 % de son chiffre d'affaires est ainsi réalisé pour de telles applications par les branches Vitrage et Isolation.

Les doubles vitrages peu émissifs ont, en matière d'isolation thermique, une performance trois fois plus élevée qu'un double vitrage classique, grâce à la couche métallique invisible appliquée sur un des deux verres, qui joue un rôle de barrière thermique. On considère que si ces vitrages étaient généralisés en Europe sur l'ensemble du parc résidentiel existant, 82 millions de tonnes de dioxyde de carbone (CO₂) seraient éliminées soit 9 % des émissions dues aux logements et 2,7 % du total des rejets européens. Pour les ménages, le surcoût de cette installation est récupéré en moins de deux ans grâce à l'allègement de la facture de chauffage. Si l'on considère que la durée de vie d'un vitrage est d'environ 30 ans, les gains pour l'utilisateur sont importants. Dans le cadre des efforts à faire pour respecter le protocole de Kyoto, la diffusion de ces vitrages devrait s'accélérer dans les années qui viennent.

Un verre de contrôle solaire peut également être intégré dans un double vitrage bas émissif, afin d'améliorer l'isolation thermique en été.

L'efficacité est similaire du côté de la laine minérale. On estime qu'il suffit d'un mois de son utilisation dans une maison pour générer les économies d'énergie et les économies de CO₂ nécessaires à sa production.

Au total, 36 millions de tonnes de CO₂ seraient économisées si l'ensemble du seul parc résidentiel et tertiaire français était bien isolé – laine minérale et doubles vitrages à isolation thermique renforcée.

Les matériaux de Saint-Gobain contribuent également à l'isolation acoustique des bâtiments. Saint-Gobain Isover fournit des systèmes spécifiques pour les salles de cinéma multiplexes tandis que les plafonds Ecophon et Eurocoustic relèvent le défi d'améliorer la qualité de l'écoute tout en abaissant le niveau sonore dans les classes et dans les salles polyvalentes. Quant à Saint-Gobain Glass, la société a reçu pour la France, le Décibel d'or 2003 pour son nouveau double vitrage thermique et acoustique qui présente l'avantage d'apporter une excellente isolation contre le bruit tout en étant mince et léger.

Enfin, il faut noter que dans d'autres branches du Groupe, certains produits contribuent également dans une moindre mesure, à une meilleure isolation des bâtiments, notamment les systèmes d'isolation thermique par l'extérieur de Saint-Gobain Weber et les profilés de fenêtre Lapeyre, qui sont de plus en plus performants pour éliminer les ponts thermiques.

2. Des matériaux pour les énergies renouvelables

Outre, dans la Branche Canalisation, une petite activité de tuyaux destinée au marché norvégien des micro centrales hydrauliques, le Groupe contribue, par certains produits et plusieurs projets de Recherche & Développement, à l'essor des énergies renouvelables.

Il fabrique des fils et des tissus de verre destinés au renforcement des pâles d'éolienne. Les spécificités techniques des pâles et les impératifs de qualité et de régularité qu'elles exigent en font une activité délicate à haute valeur ajoutée, à laquelle les fibres de verre apportent la meilleure réponse. Saint-Gobain, qui réalise déjà 27 millions d'euros de chiffre d'affaires dans ce secteur, accompagne le développement de ce marché qui a crû de 27 % par an les dix dernières années et devrait représenter, à l'horizon 2020, plus de dix fois le marché actuel.

Dans le domaine de l'énergie solaire, le Groupe fournit des panneaux verre pour les capteurs solaires vitrés, qui, en Europe, représentent 90 % du marché de l'énergie solaire thermique. Ces capteurs plans transforment le rayonnement du soleil en eau chaude sanitaire ou en chaleur, à l'échelle d'un bâtiment. Ils sont constitués d'une boîte parallélépipédique couverte par un panneau en verre qui assure un effet de serre dans l'espace intérieur du capteur où se trouve un matériau absorbant. Représentant aujourd'hui environ 1 million de mètres carrés en Europe, ce marché pourrait atteindre 10 millions de mètres carrés en Europe en 2010 grâce aux politiques incitatives des États.

L'énergie solaire peut également être transformée en électricité grâce à des cellules photovoltaïques assemblées en modules avec un verre conducteur transparent. Chaque mètre carré de ces modules installé dans le monde représente entre 1 et 3 m² de verre suivant le type de cellules et d'encapsulation. Ces modules peuvent être mis en oeuvre dans le bâtiment, en ville ou dans des applications mobiles. Le verre utilisé doit avoir des propriétés bien précises : grande transparence et transmissivité optimisée, bonne tenue aux conditions extérieures... Saint-Gobain Glass a mis au point deux verres spécifiques qui répondent à ce

cahier des charges : le verre extra-clair « Diamant » et le verre texturé « Albarino » qui maximise la transmission lumineuse par effet géométrique. De plus, en Allemagne et en Espagne, Saint-Gobain Glass Solar assemble les cellules pour la réalisation de modules photovoltaïques sur mesure, à destination de projets architecturaux.

Soutenu par des politiques incitatives, par les progrès techniques et par la baisse du coût de revient, le marché du verre photovoltaïque, qui se situait autour de 4 millions de mètres carrés en 2002, pourrait atteindre 16 millions de mètres carrés en 2010 et, selon certaines estimations, 100 millions de mètres carrés en 2020.

Enfin, les branches Renforcement et Céramiques & Plastiques participent aux études sur les possibilités de fabrication de piles à combustibles. Elles fourniraient différentes pièces de ces moteurs « propres » de l'avenir (membranes échangeuses d'ions, électrodes en composite conducteur, composants...).

3. Des matériaux pour l'adduction d'eau dans les pays du Sud

La nature même des produits de la Branche Canalisation contribue au développement durable, car ils permettent de transporter l'eau potable et d'évacuer les eaux usées. Le premier champ d'action de cette Branche est l'installation de réseaux d'eau urbains. Depuis une vingtaine d'années, une nouvelle application est apparue. Au fur et à mesure que grandissent les métropoles des pays du sud, il a fallu chercher de plus en plus loin leur approvisionnement en eau. Les tuyaux de grand diamètre (jusqu'à deux mètres) réalisés par la Branche sont utilisés pour acheminer l'eau potable sur des dizaines, voire des centaines de kilomètres vers les grandes villes. Dans de nombreux pays, ces conduites répondent à un fort besoin. Saint-Gobain PAM a remporté une dizaine de grands contrats, au Moyen-Orient, en Amérique Latine et en Afrique, pour des distances allant de 43 km au Salvador à 138 km pour l'adduction d'eau de Dakar et des tonnages pouvant dépasser 400 000 tonnes (pour le projet de Suweihat à Abu Dhabi).

Les produits du Groupe répondent particulièrement bien à cette nouvelle demande : la fonte est un matériau particulièrement sûr et durable (plusieurs conduites centenaires l'ont démontré, à Prague et Montevideo, notamment), qui demande très peu d'entretien et peut être mis en place dans tous les types de sols. De plus, grâce à leur système d'emboîtement, la pose des tuyaux de Saint-Gobain exige très peu de moyens techniques.

Par ailleurs, la Branche propose aux collectivités clientes un service d'ingénierie financière, qui les accompagne auprès des banques, des assureurs ou d'autres organismes financiers dans la recherche et le montage du financement de

tels projets. Ce service assure également une présence et une veille auprès des grands bailleurs de fonds (Banque Mondiale, banques régionales de développement, Fonds européens ou arabes...) et met au service de ses clients sa connaissance de ces organismes et de leurs procédures.

L'ensemble des marchés d'adduction d'eau potable et d'assainissement représente 6 % du chiffre d'affaires du Groupe.

4. Valoriser les matériaux en fin de vie

La plupart des matériaux fabriqués par le Groupe sont recyclables – notamment le verre et la fonte – ce qui constitue leur principal atout écologique. Aussi, parmi les services offerts par Saint-Gobain à ses clients professionnels, la récupération et le traitement des matériaux en fin de vie sont-ils de plus en plus appréciés car les clients sont désormais conscients des coûts et de la complexité d'une future mise en décharge.

Dans la Branche Céramiques & Plastiques, Valoref est déjà leader en Europe pour le recyclage des fours verriers en fin de vie et assure un service complet : démolition sélective des fours en fin de vie, tri sur site, enlèvement des déchets, conseil et assistance technique. Chaque intervention s'inscrit dans le cadre d'un cahier des charges extrêmement rigoureux, élaboré en étroite partenariat avec l'industriel. La société propose ensuite à ses clients une gamme complète de matières premières secondaires ou de produits façonnés. Valoref est parvenu à recycler la plupart des réfractaires, quels que soient leur nature, leur qualité ou leur niveau de pollution. La société a traité, au cours de l'année 2003, 31 500 tonnes de déchets avec un taux de valorisation de 55 %.

La consommation de calcin interne et externe représente 42,6 % de la production dans la Branche Isolation et 54,1 % dans le Conditionnement. Dans la fabrication des bouteilles de champagne, on considère même que 9 bouteilles sur 10 sont issues de verre recyclé. Pour ses besoins en calcin, le Groupe s'approvisionne partiellement en externe. Il détient également cinq sites de traitement du verre, en France, en Allemagne et en Italie, qui alimentent surtout les fours de la Branche Conditionnement. En 2003, Saint-Gobain a directement traité plus de 700 000 tonnes de calcin. Les limites du recyclage du verre viennent de la difficulté à récupérer du calcin « propre », c'est-à-dire qui ne soit pas pollué par des éléments étrangers. En France, Saint-Gobain Glass a mis au point en 2003, de nouveaux verres émaillés sans métaux lourds. Ces verres décoratifs peuvent donc être recyclés facilement, sans polluer le mélange verrier. La Branche Renforcement a pris la décision, en 2003, de participer à la création de l'*European Recycling Company* (ERC), société interprofessionnelle

chargée de développer et de promouvoir des méthodes de recyclage des matériaux composites. Ce service correspond à un réel besoin pour les clients industriels. Des projets du même ordre sont à l'étude dans les autres branches industrielles du Groupe.

Dans la Distribution Bâtiment, environ 10 % des agences Point.P sont équipées de centres de récupération des déchets. Les artisans y déposent leurs déchets en fin de chantier et rechargent leur camion de nouveaux matériaux de construction. Ce service complémentaire crée, lui aussi, un avantage compétitif pour Point.P.

5. Des matériaux pour des technologies propres

Les fils de verre entrent dans la fabrication de matériaux composites qui sont largement utilisés dans les véhicules (tableau de bord, habitacle). Par leur légèreté – qui induit une économie de carburant et la réduction des émissions de CO₂ associée à leurs propriétés anti-corrosion et à leur haute résistance, ces composites répondent à la fois aux exigences de performance, de sécurité et d'écologie.

Recouverts d'une couche métallique réfléchissante et intégrant une feuille de PVB absorbante, les pare-brise solaires fabriqués par Saint-Gobain Sekurit permettent, par rapport à un vitrage classique, de diminuer de 20 % la consommation d'air conditionné et de 3 % la consommation d'énergie. Dans une configuration standard, un tel pare-brise permet de réduire les émissions de CO₂ de 200 kg tous les 100 000 km. Aujourd'hui, le taux d'équipement des véhicules européens s'établit autour de 21 %.

Par ailleurs, les vitrages minces qui commencent à pénétrer le marché, plus légers que les vitrages traditionnels, répondent au souci des constructeurs de diminuer le poids des véhicules et donc la consommation de carburant. Enfin, le Groupe participe à hauteur de 35 % dans une société commune avec le Japonais Ibiden, à la fabrication de filtres à particules pour moteur diesel. Par leur grande efficacité dans l'élimination des particules de combustion, ces nouveaux filtres, associés à des stratégies de contrôle moteur avancées, contribuent à franchir une étape décisive dans le traitement des émissions des véhicules à moteur diesel.

Les facteurs de risques

Risques de marché (crédit, taux, change, actions)

Le risque de liquidité

En 2003, le Groupe a une nouvelle fois réduit sa dette nette, de 7 à 5,7 milliards d'euros.

Par ailleurs, le changement du profil de maturité de cette dette a été poursuivi : une émission obligataire de 152 M€ est venue à échéance et le Groupe a procédé à une émission obligataire d'un milliard d'euros en avril, à échéance du 16 avril 2010.

La dette à long terme est ainsi passée de 6,2 à 6,5 milliards d'euros en 2003 (la baisse de la contrevaletur en euros de la dette exprimée en dollars américains limitant la hausse). Elle est constituée essentiellement, à fin 2003, d'emprunts obligataires (5,7 milliards) et, pour le solde, d'emprunts privés, de « *medium term notes* », d'un emprunt perpétuel et de crédits-bails.

La dette à court terme du Groupe s'élève à 2,2 milliards d'euros à fin 2003, contre 2,1 milliards un an auparavant. Elle est constituée de concours bancaires, d'émissions de papiers de dettes à court terme (billets de trésorerie, *Euro Commercial Paper* et *US Commercial Paper*) et de la partie des dettes à long terme venant à échéance en 2004.

Les actifs financiers, de 1,3 milliard d'euros à fin 2002, sont passés à 3 milliards d'euros à fin 2003. Cette évolution tient à l'augmentation de l'encours des valeurs mobilières de placement (de 0,5 à 1,4 milliard d'euros) et des disponibilités (de 0,7 à 1,5 milliard d'euros) ; le solde est constitué des prêts à court terme, qui restent stables à 0,1 milliard d'euros.

En support de ses programmes de financement *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper*, Billets de trésorerie et *Medium Term Notes*, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous formes de crédits syndiqués et de lignes bilatérales pour un montant de 2,4 milliards d'euros à fin 2003. Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice.

La note 20 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).

Le risque de taux

La Direction de la Trésorerie de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe. Cette dette est connue à travers un système de reporting de trésorerie dans lequel les filiales détaillent pour chaque dette les parts fixe et variable, courte et longue, ainsi que les taux d'intérêts payés et, le cas échéant, les produits dérivés qui lui sont attachés. Dans le cas où une filiale couvre sa dette, sa contrepartie est toujours la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.

Le risque de taux est géré globalement pour la dette nette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures : *swaps* de taux (dans la même devise ou de type « *cross currency* »), options et contrats de taux à terme. Ces instruments sont traités de gré à gré avec des contreparties ayant un rating minimum défini par la politique financière du Groupe.

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, après couverture (*swaps* de taux et *caps*), est à la fin de l'année 2003 de 4,3 % contre 4,7 % à fin 2002 et 5 % à la fin de l'année 2001.

Au 31 décembre 2003, la dette nette du Groupe après couvertures est à taux fixe pour 97 % du montant total et à taux variable pour le solde. Une hausse des taux de 1 % aurait un impact de 6 M€ sur la charge financière nette de l'exercice 2004, soit une augmentation de 1 % de cette dernière.

Au 31 décembre 2003, la dette nette après prise en compte des *swaps* de taux et de devises et des *swaps* de change est libellée à 58 % en euros, à 19 % en dollars et à 19 % en livres sterling, le solde correspondant à d'autres devises.

A cette même date, la mise à jour des taux de la dette nette après couverture est à moins d'un an pour 563 M€, entre 1 et 5 ans pour 3 545 M€ et à plus de 5 ans pour 1 549 M€.

La note 21 de l'annexe aux comptes consolidés présente dans le détail les caractéristiques de taux des principaux

postes de dettes et des instruments de couverture de taux utilisés par le Groupe (swaps de taux et instruments optionnels), la structure de la dette du Groupe avant et après utilisation de ces instruments de couverture, ainsi qu'un échéancier des actifs et des dettes financières.

Le risque de change

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leur devise fonctionnelle. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir leurs expositions nées de transactions commerciales. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, Société-mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans. Les filiales peuvent conclure des contrats de change à terme de durée inférieure à deux ans avec leurs banques.

Néanmoins, dans le cadre d'une couverture systématique unitaire effectuée facture par facture ou par engagement pour la part des commandes, la plupart des opérations sont couvertes avec la société Saint-Gobain Compensation, spécialement dédiée à cette activité. Celle-ci réalise les couvertures exclusivement par des opérations de change à terme. Pour les sociétés participantes, l'ensemble des positions commerciales est ainsi couvert dès la naissance du risque. Saint-Gobain Compensation retourne toutes ces positions auprès de la Compagnie de Saint-Gobain et n'a de ce fait pas de position ouverte.

Pour les autres sociétés, les couvertures sont mises en place avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales ou les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou auprès des banques des filiales. La position nette globale des opérations non couvertes pour cet ensemble de sociétés est de 24 M€ au 31 décembre 2003. Dans l'hypothèse d'une évolution défavorable des changes de 1 centime contre la totalité des devises concernées, l'impact serait inférieur à 1 M€, c'est-à-dire non significatif au niveau du Groupe.

Le risque sur actions

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers, sous la forme d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents, il

privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque. De ce fait, il ne s'expose pas à un risque sur actions.

Le Groupe a détenu, dans le passé, un portefeuille d'actions de sociétés cotées. Ce portefeuille a entièrement été cédé, à l'exception d'une ligne de 5,3 millions d'actions Vivendi Universal. Ces actions sont valorisées en clôture à leur cours historique de 13,88 euros par action, correspondant à un montant total de 74 M€.

Risques industriels et environnementaux

Le Groupe Saint-Gobain présente essentiellement un type de risques industriels et environnementaux, lié au stockage de certaines matières dangereuses.

De ce fait, huit 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 des réglementations européennes et nord-américaines.

Ainsi en Europe, Saint-Gobain compte en 2003 sept usines classées « Seveso » : les sites de Conflans-Saint-Honorine (Abrasifs), de Mers-les-Bains (Conditionnement) et de Bagnaux-sur-Loing (Vitrage) en France, le site de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne, le site de Vamdrup (Isolation) au Danemark, le site de Hyvinkää (Isolation) en Finlande et le site d'Azuqueca de Henarès (Isolation) en Espagne.

Trois de ces établissements relèvent du « seuil bas » défini par la directive et quatre du « seuil haut ». Il est à noter que le site de Vrena (Isolation, Suède), ne figure plus parmi ces sites classés « Seveso » dans la mesure où il a été fermé au cours de l'exercice 2003.

Le classement « seuil haut » est lié au stockage de phénol et de formaldéhyde pour deux usines, de gaz pétrole liquéfié pour une troisième et d'arsenic sous forme d'anhydride arsénieux pour la quatrième.

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 dispo-

sitions 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 ou sont en cours de finalisation. En 2003, une étude approfondie des méthodes de management de la sécurité et de prévention des risques liés à ces stockages a permis de démontrer la cohérence des procédures mises en place dans ces usines.

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, à l'exception du site de Bagnaux-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.

Aux États-Unis, un établissement sis à Lake Charles relève à la fois du *Risk Management Program Rule* et de l'*Emergency Planning and Community Right to know Act*, car il met en œuvre du chlorure de vinyle.

Parmi les autres installations industrielles du Groupe, les plus importantes sont soumises à permis ou à autorisation, et à ce titre, régulièrement contrôlées par les autorités locales.

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.

En matière fiscale, la Compagnie de Saint-Gobain est admise au régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 *quinquies* du Code Général des Impôts, ainsi qu'au régime de l'intégration fiscale prévu aux articles

223 A et suivants du même code. Le renouvellement de l'agrément pour les exercices 2004 à 2006 a été demandé à l'administration fiscale.

Le risque juridique auquel le Groupe est le plus exposé est le risque relatif aux litiges liés à l'amiante en France et surtout aux États-Unis.

En France, 461 actions en « faute inexcusable » avaient été engagées depuis l'origine au 31 décembre 2003 à l'encontre des sociétés Everite et Saint-Gobain PAM qui ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment. Sur ces 461 procédures, 164 sont à fin 2003 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. 71 autres actions de même nature étaient également engagées à la même date contre neuf autres sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment mis en œuvre des équipements de protection en amiante à proximité des fours. A fin 2003, les indemnisations mises à la charge des deux premières sociétés se sont élevées au total à 1,4 M€ (4 millions à fin 2002).

La note 31 de l'annexe aux comptes consolidés donne le détail des actions précitées.

Aux États-Unis, l'évolution qu'ont connue les litiges liés à l'amiante, visant essentiellement CertainTeed, a été significative depuis 2001. La multiplication des *contentieux de masse*, a fait passer le nombre total des nouveaux litiges à 62 000 en 2003 (67 000 en 2002, 60 000 en 2001). Le règlement de ces litiges se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. En 2003, 54 000 (44 000 en 2002) litiges environ ont été ainsi réglés, de sorte que le nombre de litiges en cours à fin 2003 est de l'ordre de 108 000, contre 107 000 à fin 2002.

Le coût moyen unitaire de transaction qui s'établissait en 2002 à 1 955 dollars est passé à 2 100 dollars environ en 2003. Mais étant donné la forte progression du nombre des litiges ces deux dernières années, le coût global pour le Groupe s'est trouvé nettement augmenté. Compte tenu de ces facteurs et du montant disponible d'assurances existantes pour ces litiges, le Groupe a été conduit à comptabiliser une charge de 100 millions d'euros pour l'ensemble de l'exercice 2003 comme en 2002. Au 31 décembre 2003, le Groupe dispose ainsi, au titre des risques encourus par CertainTeed, d'une couverture totale, composée d'assurances et de provisions, d'un montant de 341 millions d'euros (426 millions d'euros fin 2002).

La note 31 de l'annexe aux comptes consolidés donne le détail des litiges liés à l'amiante aux États-Unis.

Assurances - couverture des risques éventuels

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 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 2003 étant souvent pluri-annuelles, il n'y a pas eu de changement notable de la politique de couverture du Groupe par rapport à 2002.

Les sociétés nouvellement acquises sont intégrées aussi rapidement que possible dans les programmes existants. Cette politique permet de contrôler les garanties et d'optimiser le coût de l'assurance.

● Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives suite à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par plusieurs programmes définis géographiquement. 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 de limites de couverture compatibles avec les scénarios pessimistes ;
- 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 ou les tempêtes.

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.

Une société captive d'assurance enregistrée dans l'État du Vermont aux États-Unis a été créée au 1^{er} janvier 2003 pour couvrir les dommages aux biens des filiales implantées aux États-Unis et au Canada. Sa mise en place a permis de minimiser la hausse imposée par le marché de l'assurance tout en conservant une franchise acceptable pour les filiales.

De la même manière une autre société captive d'assurance enregistrée en Irlande a été mise en place au 1^{er} janvier 2004 pour couvrir les dommages aux biens des filiales hors États-Unis et Canada afin de réduire l'impact de la hausse du marché de l'assurance et de conserver des franchises acceptables au niveau des filiales.

Ces deux sociétés d'assurance sont détenues à 100 % par le Groupe.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les compagnies d'assurance. 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 des scénarios pessimistes. L'exercice d'évaluation des risques est étendu à l'impact que pourrait avoir un tremblement de terre en Californie sur les usines du Groupe situées dans cette région. Il permet d'ajuster l'achat spécifique de l'assurance de ce risque généralement exclu des polices d'assurances.

● Couverture du risque de responsabilité civile

Les risques encourus pour les préjudices matériels ou corporels subis par des tiers dont le Groupe serait légalement responsable sont couverts par deux programmes d'assurance distincts.

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. 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 des polices-mères en ligne, émises à Paris, qui peuvent être activées en cas d'insuffisance de la police locale.

L'ensemble des lignes souscrites conduit à une limite jugée compatible avec l'activité du Groupe. Les exclusions de ce programme sont conformes aux pratiques du marché : elles concernent en particulier les substances connues pour être potentiellement cancérigènes, et la pollution graduelle.

Le deuxième programme concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de cette Délégation. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. Le programme est souscrit en plusieurs lignes, permettant un placement sur les marchés de Londres et des Bermudes. La limite de couverture est jugée compatible avec les activités du Groupe aux États-Unis. Les exclusions sont conformes aux pratiques du marché américain et concernent en particulier la responsabilité contractuelle et les dommages immatériels causés aux tiers.

Pour ces deux programmes, les risques corporels associés à l'amiante sont exclus des polices souscrites en 2003 comme en 2002. Les indemnités versées en 2003 au titre

des litiges liés à l'amiante aux États-Unis proviennent de polices souscrites il y a de nombreuses années.

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

Il convient de noter que les risques propres aux activités du Groupe en Inde et au Brésil sont traités hors des programmes analysés ci-dessus car la législation locale ne permet pas de les y inclure. L'achat d'assurances est effectué localement et supervisé par la Direction des Risques et Assurances.

Les filiales communes et participations minoritaires sont également hors du champ des programmes ci-dessus. Les assurances sont achetées séparément sur les conseils de la Direction des Risques et Assurances.

Perspectives 2004

Saint-Gobain table en 2004 sur un scénario de reprise économique modérée reposant notamment sur le redémarrage des investissements industriels aux États-Unis, une hypothèse de maintien de la consommation à un niveau élevé, et la poursuite d'une croissance soutenue dans les pays émergents. Un ralentissement de la construction neuve nord-américaine est envisagé sur la deuxième partie de l'année.

Les perspectives européennes s'inscrivent dans la continuité de 2003, avec un tassement attendu de la construction neuve en Espagne et au Royaume-Uni, le maintien d'une tendance favorable en France et un début de reprise en Allemagne encore à confirmer. Le marché de la rénovation devrait continuer à croître sur l'ensemble de l'Europe. Quant au marché automobile, il devrait au mieux rester stable par rapport à 2002.

Sur la base de ce scénario, les métiers nouveaux du Groupe présentent, pour 2004, un bon potentiel de croissance et d'amélioration de leur rentabilité : les Matériaux Haute Performance et le Renforcement devraient bénéficier d'une reprise d'activité, et la Branche Distribution Bâtiment voir sa croissance s'accélérer, tant par croissance interne que par acquisitions. Dans les métiers historiques, les perspectives

sont plus contrastées : la Branche Conditionnement devrait poursuivre sa croissance ; les branches Isolation et Matériaux de Construction devraient conserver un bon niveau d'activité au premier semestre, mais présentent un risque de ralentissement aux États-Unis sur la seconde partie de l'année. Dans le Vitrage, si les perspectives restent favorables dans les pays émergents, elles sont plus incertaines en Europe, tant sur le marché du bâtiment que sur celui de l'automobile. Enfin, les performances de la Branche Canalisation seront probablement en recul, compte tenu de l'achèvement, à la fin du premier trimestre 2004, des livraisons du contrat Abu Dhabi.

De façon générale, le Groupe poursuivra en 2004 la mise en œuvre des grandes orientations stratégiques de son modèle de développement accélérant sa croissance externe et augmentant ses investissements dans les pays émergents. Il continuera à mener les actions de restructuration nécessaires au maintien de sa compétitivité. Compte tenu des risques liés à l'euro fort et à l'augmentation du coût des matières premières et de l'énergie, le Groupe vise, en 2004, à taux de change constants par rapport à 2003, une nouvelle progression de son résultat d'exploitation, supérieure à celle de 2003, et un maintien de son autofinancement libre à un niveau élevé.

Résultats financiers

- III• Comptes consolidés
du Groupe Saint-Gobain
- IV• Comptes de la Compagnie
de Saint-Gobain (Société-mère)

III • Comptes consolidés du Groupe Saint-Gobain

Bilan consolidé au 31 décembre

ACTIF	Notes	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>				
ACTIF IMMOBILISÉ				
Écarts d'acquisition	(3)	4 902	5 521	6 065
Autres immobilisations incorporelles nettes	(4)	1 836	1 914	1 805
		6 738	7 435	7 870
Immobilisations corporelles	(5)	21 199	22 069	23 258
Moins : amortissements	(5)	(12 513)	(12 687)	(12 909)
		8 686	9 382	10 349
Titres mis en équivalence	(6)	75	114	169
Autres titres de participation	(7)	139	144	171
Titres immobilisés	(8)	78	175	176
Autres actifs immobilisés	(9)	1 521	1 590	943
		1 813	2 023	1 459
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		17 237	18 840	19 678
Stocks	(10)	4 509	4 664	5 075
Clients et comptes rattachés	(11)	4 240	4 264	4 552
Autres créances	(12)	1 035	1 010	1 228
Prêts à court terme	(20)	160	162	245
Valeurs mobilières de placement	(8)	1 387	469	406
Disponibilités	(20)	1 527	739	958
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT		12 858	11 308	12 464
TOTAL DE L'ACTIF		30 095	30 148	32 142

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF

(en millions d'euros)

	Notes	2003	2002	2001
Capital				
(composé au 31/12/2003 de 347 824 967 actions au nominal de 4 €, au 31/12/2002 de 341 010 680 actions au nominal de 4 €, au 31/12/2001 de 85 258 628 actions au nominal de 16 €)		1 391	1 364	1 364
Primes et réserve légale		2 381	2 264	2 249
Réserves et résultat consolidés		9 869	9 204	8 540
Écarts de conversion		(2 241)	(1 438)	(161)
Actions conservées	(13)	(313)	(79)	(67)
CAPITAUX PROPRES DU GROUPE		11 087	11 315	11 925
Intérêts minoritaires	(14)	223	227	423
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		11 310	11 542	12 348
Titres participatifs	(15)	170	391	391
Provisions pour retraites	(16)	2 305	2 353	1 836
Impôts différés	(17)	599	696	685
Autres passifs	(18)	1 032	1 084	1 255
Dettes long terme	(20)	6 518	6 238	5 247
TOTAL CAPITAUX PROPRES DU GROUPE ET PASSIFS À LONG TERME		21 934	22 304	21 762
Fournisseurs et comptes rattachés		3 592	3 352	3 425
Autres dettes	(19)	2 356	2 348	2 801
Partie court terme des dettes long terme	(20)	550	487	991
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(20)	1 663	1 657	3 163
TOTAL DES DETTES À COURT TERME		8 161	7 844	10 380
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		30 095	30 148	32 142

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Compte de résultat consolidé

	Notes	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>				
Chiffre d'affaires		29 590	30 274	30 390
Coût des produits vendus		(22 263)	(22 670)	(22 692)
Résultat brut d'exploitation		7 327	7 604	7 698
Frais généraux et de recherche	(22)	(4 626)	(4 712)	(4 774)
Autres charges et produits d'exploitation	(23)	(259)	(310)	(243)
Résultat d'exploitation		2 442	2 582	2 681
Dividendes reçus de participations non consolidées		12	22	32
Charge nette de financement	(24)	(457)	(504)	(603)
Charges hors exploitation	(25)	(275)	(252)	(122)
Résultat courant des sociétés intégrées		1 722	1 848	1 988
Résultat des réalisations d'actifs	(26)	86	3	84
Impôts sur les résultats	(17)	(595)	(612)	(721)
Résultat net des sociétés intégrées avant dotation aux amortissements des écarts d'acquisition		1 213	1 239	1 351
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition		(154)	(169)	(184)
Résultat net des sociétés intégrées		1 059	1 070	1 167
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	6	4	7
Résultat net de l'ensemble consolidé		1 065	1 074	1 174
Part revenant aux intérêts minoritaires	(14)	(26)	(34)	(40)
RÉSULTAT NET		1 039	1 040	1 134
Résultat par action (en euros)				
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		337 226 640	336 727 133	334 139 384
Résultat net de l'ensemble consolidé avant impôt et intérêts minoritaires par action		4,92	5,01	5,67
Résultat net par action		3,08	3,09	3,39
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		356 055 169	354 006 928	335 593 088
Résultat net dilué de l'ensemble consolidé avant impôt et intérêts minoritaires par action		4,73	4,82	5,65
Résultat net dilué par action		2,96	2,98	3,38
Nombre de titres émis en fin de période		347 824 967	341 010 680	341 034 512
Résultat net de l'ensemble consolidé avant impôt et intérêts minoritaires par action		4,77	4,94	5,56
Résultat net par action		2,99	3,05	3,33

Le nominal de l'action Compagnie de Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'actions au 31 décembre 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable le résultat par action avec ceux au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2003.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau consolidé des flux de trésorerie

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Résultat net	1 039	1 040	1 134
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	26	34	40
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	1	(1)	7
Dotation aux amortissements	1 491	1 603	1 636
Résultat des réalisations d'actifs	(86)	(3)	(84)
Marge brute d'autofinancement	2 471	2 673	2 733
(Augmentation) diminution des stocks	(4)	97	(167)
(Augmentation) diminution des comptes clients (y compris comptes rattachés) et autres créances	(24)	329	219
Augmentation (diminution) des comptes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	292	(63)	(92)
Variation de la dette d'impôt et des impôts différés	47	(120)	8
Autres	(80)	(50)	(159)
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	231	193	(191)
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	2 702	2 866	2 542
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 351)	(1 431)	(1 430)
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2003 : (528), en 2002 : (599), en 2001 : (764)], nettes de la trésorerie acquise	(461)	(575)	(717)
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	523	104	140
Cessions d'autres titres de participation	125	19	379
Acquisitions d'autres titres de participation	(32)	(31)	(52)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	162	201	141
(Augmentation) diminution des valeurs mobilières de placement	(1 156)	(100)	115
Autres	16	(236)	(68)
TRÉSORERIE NETTE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT / DE DÉINVESTISSEMENT	(2 174)	(2 049)	(1 492)
Augmentation de capital	144	164	129
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	5	15	13
(Augmentation) diminution des actions conservées	(229)	(159)	(31)
Dividendes mis en distribution	(379)	(378)	(357)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées	(24)	(19)	(30)
(Augmentation) diminution des prêts court terme	71	222	(16)
Augmentation (diminution) des dettes financières	648	777	(805)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	57	(1 597)	335
TRÉSORERIE NETTE DÉGAGÉE PAR OU (UTILISÉE PAR) DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	293	(975)	(762)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(33)	(61)	4
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE	788	(219)	292
Disponibilités en début de période	739	958	666
Disponibilités en fin de période	1 527	739	958

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	Actions conservées	Capitaux propres Part du Groupe
Situation au 31 décembre 2000	85 213 263	83 216 292	1 363	2 270	7 760	(310)	(182)	10 901
Augmentation de capital :								
• Plan d'Épargne Groupe	903 150	903 150	14	106				120
• Options de souscription d'actions	121 778	121 778	2	7				9
Résultat de l'exercice 2001					1 134			1 134
Dividendes distribués (par action : 1,075 €)*					(357)			(357)
Écarts de conversion						149		149
Actions rachetées		(242 048)					(37)	(37)
Actions annulées	(979 563)		(15)	(134)			149	0
Actions revendues		54 868			3		3	6
Situation au 31 décembre 2001	85 258 628	84 054 040	1 364	2 249	8 540	(161)	(67)	11 925
Changement de nominal	255 775 884	252 162 120						
Augmentation de capital :								
• Plan d'Épargne Groupe	4 703 396	4 703 396	19	140				159
• Options de souscription d'actions	226 480	226 480	1	4				5
Résultat de l'exercice 2002					1 040			1 040
Dividendes distribués (par action : 1,125 €)					(378)			(378)
Écarts de conversion						(1 277)		(1 277)
Actions rachetées		(5 403 148)					(162)	(162)
Actions annulées	(4 953 708)		(20)	(129)			149	0
Actions revendues		107 976			2		1	3
Situation au 31 décembre 2002	341 010 680	335 850 864	1 364	2 264	9 204	(1 438)	(79)	11 315
Augmentation de capital :								
• Plan d'Épargne Groupe	6 499 407	6 499 407	26	112				138
• Options de souscription d'actions	314 880	314 880	1	5				6
Résultat de l'exercice 2003					1 039			1 039
Dividendes distribués (par action : 1,130 €)					(379)			(379)
Écarts de conversion						(803)		(803)
Actions rachetées		(6 784 000)					(238)	(238)
Actions annulées								0
Actions revendues		304 430			5		4	9
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2003	347 824 967	336 185 581	1 391	2 381	9 869	(2 241)	(313)	11 087

* Le nominal de l'action Compagnie de Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le dividende distribué par action de l'exercice 2001 a été divisé par quatre afin de le rendre comparable avec ceux des exercices 2002 et 2003.

Au 31 décembre 2003, le nombre d'actions existantes composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 347 824 967 actions.

Au titre du plan d'options de souscription d'actions consenti par le Conseil d'administration du 21 novembre 1996, il reste à lever avant le 20 novembre 2004, 355 700 actions de quatre euros de nominal.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée générale mixte du 5 juin 2003, le Conseil d'administration de la Compagnie a le pouvoir d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 190 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie (11e et 12e résolutions), de 16 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (13e résolution), et de 10 230 320 options de souscription d'actions correspondant à 3 % du nombre d'actions composant le capital social à la date de l'autorisation qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (14e résolution).

Sachant que le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de ces autorisations en consentant 3 717 700 options de souscription d'actions le 20 novembre 2003, ces options et autorisations, si ces dernières étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration, porteraient potentiellement le nombre d'actions composant le capital social à 564 410 987.

Faisant usage de l'autorisation d'annulation consentie par la même Assemblée (15e résolution), le Conseil d'administration du 29 janvier 2004 a annulé 6 799 832 actions, ramenant ainsi potentiellement le nombre d'actions composant le capital social à 557 611 155.

Si toutes les Océanes donnaient lieu à conversion ou échange en actions, le nombre d'actions composant le capital social serait porté à 575 134 967.

Les écarts de conversion au 31 décembre 2003 comprennent un montant net de 60 millions d'euros (61 millions d'euros au 31 décembre 2002 et 62 millions d'euros au 31 décembre 2001) au titre des écarts de conversion des bilans des sociétés étrangères de la zone euro. Ces écarts seront constatés en résultat en cas de cession des sociétés concernées.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Annexe aux comptes consolidés

► Note 1 - Principes comptables

Présentation des comptes

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 principes comptables généralement admis en France. La préparation de comptes consolidés conformes aux principes comptables généralement admis 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. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Méthodes de consolidation

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales significatives détenues majoritairement ou contrôlées directement ou indirectement. Le chiffre d'affaires des sociétés non consolidées représente moins de 0,3 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence. Les sociétés non significatives (chiffre d'affaires externe inférieur à 5 millions d'euros) ou dont les difficultés pratiques de consolidation (éloignement géographique important ou acquisition récente) ne permettent pas de les intégrer globalement, sont également consolidées par mises en équivalence. Les participations dans lesquelles le Groupe n'exerce pas d'influence notable sont comptabilisées au coût historique. Lorsque cela est nécessaire, une provision est constatée pour ramener ce coût à la valeur nette de réalisation. Le résultat des sociétés acquises ou cédées durant l'exercice est retenu dans le compte de résultat consolidé de l'exercice pour la période postérieure à la date d'acquisition ou antérieure à la date de cession. Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2003 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2003 est présentée en note 34. Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Opérations en devises

Les charges et les produits des opérations en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont généralement convertis au taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les postes du bilan sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de l'exercice. La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion, après déduction, s'il y a lieu, de l'effet fiscal y afférent, est comprise dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés.

Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition représente le surplus entre le prix d'achat et la juste valeur de l'actif net de la société acquise. Cet écart d'acquisition est amorti de façon linéaire sur sa durée de vie prévue et sur une période ne pouvant pas excéder 40 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent les fonds de commerce, les brevets, les marques, les logiciels et les frais d'émission d'emprunts. Les marques autres que les marques de distribution sont amorties selon le mode linéaire sur une période n'excédant pas 40 ans. Les marques de distribution ne sont pas amorties. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans. Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans. Les frais d'émission d'emprunts relatifs à des émissions d'obligations ou à d'autres emprunts à long terme sont immobilisés et amortis sur la durée de l'emprunt.

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique, à l'exception des immobilisations des sociétés situées dans des pays antérieurement à forte inflation, qui ont été réévaluées conformément aux dispositions légales adoptées par ces pays. L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilisation estimée.

Usines et bureaux principaux	40 ans
Autres immeubles	15 - 25 ans
Machines de production et équipements	5 - 16 ans
Véhicules	4 ans
Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique	4 - 16 ans

Les subventions d'investissements 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'utilisation estimée des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées. Lors de ventes ou de mises au rebut d'immobilisations, la valeur d'origine des actifs cédés et les amortissements cumulés s'y rapportant sont extournés des comptes, et les gains ou pertes qui en résultent sont enregistrés dans le compte de résultat.

Évaluation des immobilisations

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeurs de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles.

Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs à leur juste valeur, valeur d'utilité ou valeur d'usage, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie générés par leur utilisation.

Pour les immobilisations corporelles, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des pertes d'exploitation et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan d'affaires qui leur est associé, un redressement significatif.

Pour les immobilisations incorporelles et les écarts d'acquisition, un test de valeur est systématiquement effectué chaque année calendaire sur la base d'un plan d'affaire à cinq ans. Au vu de ce plan, les écarts d'acquisition sont passés en revue de façon exhaustive au niveau des métiers, et en cas de nécessité, un test est réalisé à un niveau plus détaillé.

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 immobilisations est comparée à la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs hors frais financiers mais après impôts. Au delà du plan à cinq ans, la méthode prolonge de deux ans le flux de trésorerie de la dernière année, puis emmène à l'infini un montant normatif avec un taux de croissance faible. Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût du capital du Groupe.

Dans le cas où le test de valeur annuel révèle une juste valeur inférieure à la valeur nette comptable, un amortissement exceptionnel est constaté pour ramener la valeur comptable de l'immobilisation à sa juste valeur.

Financements d'actifs

Les actifs du Groupe sont financés en général par endettement. Dans certains cas, les actifs immobilisés sont financés par des contrats de location-financement dont les principes de comptabilisation sont explicités dans le paragraphe suivant.

En ce qui concerne les créances commerciales, le Groupe dispose d'un programme de titrisation aux États-Unis (voir note 21). Par ailleurs, les sociétés du Groupe, selon les pratiques locales, utilisent des facultés de cession de créances telles que l'affacturage, l'escompte et les cessions Dailly.

Crédits-baux et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de crédit-bail 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). Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilisation estimée. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.

Les frais de locations simples sont pris en charges sur l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient réel ou au prix de marché lorsque celui-ci est inférieur. Le prix de revient est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode Premier Entré Premier Sorti.

Instruments financiers

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux et de change dans le but de couvrir les risques liés aux variations des devises et des taux d'intérêt qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.

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 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, le Groupe utilise des swaps de taux et des options (caps et floors) ainsi que des FRA. Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et produits générés par l'élément couvert. Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.

Valeurs mobilières

Les valeurs mobilières sont constituées de titres de participation, de participations dans des fonds de placement et de placements court terme qui sont valorisés à leur prix d'achat ou à leur valeur de marché lorsque celle-ci est inférieure.

Disponibilités

Les disponibilités sont constituées de comptes de caisse et de comptes bancaires.

Engagements de retraite et autres avantages consentis

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux réglementations locales. A ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.

En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées) et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements sont couverts par des fonds de retraite et par des provisions inscrites au bilan. La méthode utilisée est conforme aux normes comptables généralement admises tant en France qu'aux États-Unis d'Amérique.

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.

En outre, aux États-Unis, les salariés peuvent, dans certains cas, après leur départ de la société mais avant leur retraite, bénéficier d'une garantie de ressources et de couverture sociale. Ces engagements sont actualisés aux taux utilisés pour les retraites et couverts par une provision constatée au bilan.

Capitaux propres négatifs

Si les capitaux propres de fin de période d'une société consolidée sont négatifs, la part des intérêts minoritaires dans ces capitaux propres est prise en charges par le Groupe, sauf si les tiers ont une obligation expresse de combler leur quote-part de pertes. Si ces sociétés redeviennent bénéficiaires, la part du Groupe dans leur résultat est prise en compte par l'actionnaire majoritaire à hauteur des pertes comptabilisées antérieurement.

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises consenties 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. Une provision pour risque est comptabilisée dès lors qu'un contentieux avec un client apparaît et qu'il est probable qu'il donnera lieu à une indemnisation.

Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche et de développement sont comptabilisés en charges au cours de l'exercice où ils sont encourus, ils sont comptabilisés dans le poste "Frais généraux et de recherche".

Charges d'intérêts

Toutes les charges d'intérêts sont constatées dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception des charges encourues lors de la construction d'immobilisations significatives qui sont prises en compte dans la détermination du coût de construction de ces immobilisations.

Charges et produits hors exploitation

Les charges et produits hors exploitation comprennent principalement les dotations et reprises aux provisions pour litiges et environnement et les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions d'activités ainsi que les frais relatifs aux dispositions prises en faveur du personnel affecté par des mesures d'ajustements d'effectifs.

Impôts sur les résultats

Selon un accord avec les autorités fiscales françaises, la Compagnie de Saint-Gobain est imposée sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. Les montants à payer ou à recevoir par la Compagnie de Saint-Gobain en application du régime fiscal consolidé sont comptabilisés en autres créances ou en autres dettes.

Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon la méthode du report variable à partir des différences temporaires existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les taux d'impôt applicables pour les périodes futures sont retenus pour déterminer les montants d'impôts différés à la clôture.

Une provision pour dépréciation des impôts différés actifs résultant de différences temporaires déductibles ou de pertes reportables est constatée lorsque l'imputation future de ces différences temporaires est plus improbable que probable. Cette provision est calculée au niveau du Groupe pour les sociétés comprises dans le périmètre du bénéfice fiscal consolidé et au niveau de chaque entité fiscale pour les sociétés qui ne relèvent pas de ce régime.

Les impôts payables en cas de distribution des réserves des filiales ne font pas l'objet de provision lorsqu'il est prévu que ces réserves restent détenues de manière permanente par les filiales.

Les impôts différés n'ont pas fait l'objet d'une actualisation, le Groupe n'étant pas en mesure d'établir un échéancier fiable de reversement, notamment en raison du nombre de filiales et des caractéristiques du régime du bénéfice fiscal consolidé.

Un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques de distribution identifiées dans les comptes même lorsque celles-ci ne sont pas cessibles séparément de l'entreprise acquise. Compte tenu des évolutions anticipées par le Groupe, celui-ci a jugé préférable de ne pas modifier la méthode qu'il appliquait antérieurement à la promulgation du règlement CRC n° 99-02. Le montant des impôts différés passifs comptabilisés à ce titre est indiqué dans la note 17.

Frais de publicité

Les frais de publicité sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action en retenant d'une part le résultat net et d'autre part le résultat net de l'ensemble consolidé avant impôts et intérêts minoritaires.

Les résultats par action sont calculés en divisant les résultats par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe. Les résultats dilués par action sont calculés 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).

Le Groupe présente également des résultats par action calculés en divisant les résultats par le nombre de titres émis à la clôture de chaque exercice pour lesquels les comptes sont présentés.

► Note 2 - Évolution du périmètre de consolidation

L'évolution du nombre de sociétés consolidées, présentées par méthodes de consolidation, est la suivante :

EXERCICE 2003	France	Étranger	Total
Intégration globale :			
1 ^{er} janvier	213	787	1 000
Nouvelles consolidées	26	50	76
Sociétés absorbées	(45)	(24)	(69)
Sociétés sorties du périmètre	(2)	(19)	(21)
Changement de méthode de consolidation		7	7
31 décembre	192	801	993
Intégration proportionnelle :			
1 ^{er} janvier	2	16	18
31 décembre	2	16	18
Mise en équivalence			
1 ^{er} janvier	14	76	90
Nouvelles consolidées		3	3
Sociétés absorbées		(5)	(5)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(10)	(11)
Changement de méthode de consolidation		(7)	(7)
31 décembre	13	57	70
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE	207	874	1 081

Au 31 décembre 2003, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Augmen- tations	Dimi- nutions	Total
Impact sur les postes d'actif :			
Actif immobilisé	436	(532)	(96)
Actif circulant hors disponibilités	423	(205)	218
	859	(737)	122
Impact sur les postes du passif :			
Intérêts minoritaires	4	2	6
Passifs à long terme	26	(26)	0
Dettes d'exploitation	269	(98)	171
Dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités*	32	(83)	(51)
	331	(205)	126
Impact des acquisitions, des cessions et des changements de modes de consolidation			
Disponibilités	528	(532)	(4)
	(67)	9	(58)
IMPACT NET SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE			
	461	(523)	(62)

* Correspond à la notion d'endettement net du Groupe.

En 2003, les variations de périmètre de l'exercice s'expliquent principalement par la cession du groupe Terreal et par l'acquisition de plusieurs sociétés dans la Branche Distribution-Bâtiment en France (dont les groupes Dubois Matériaux, Pum Plastiques et Sem Angles) et en Grande-Bretagne.

En 2002, le Groupe n'a pas consolidé par intégration globale de nouvelles filiales de taille significative. En revanche, le Groupe a procédé au rachat de l'intégralité des minoritaires du Groupe Lapeyre ce qui a eu pour conséquence de porter le pourcentage de détention à 100 % contre 74,68 % auparavant.

En 2001, le Groupe a procédé aux rachats d'intérêts minoritaires au travers notamment d'Offres Publiques d'Achat sur les actions de Saint-Gobain Cristaleria (pour 231 millions d'euros), Saint-Gobain Vidros (pour 79 millions d'euros), Saint-Gobain Canalizaçao (pour 17 millions d'euros) et Brasilit (pour 18 millions d'euros).

► Note 3 - Écarts d'acquisition

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Valeur nette au 1^{er} janvier	5 521	6 065	6 004
Acquisitions	301	178	164
Écarts de conversion et incidence des sorties de périmètre	(715)	(519)	106
Dotation aux amortissements	(205)	(203)	(209)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	4 902	5 521	6 065

En 2003, la ligne « Acquisitions » inclut notamment l'écart d'acquisition lié à l'achat des titres de la société Pum Plastiques (coût d'acquisition : 181 millions d'euros, écart d'acquisition 144 millions d'euros). Par ailleurs, les autres éléments ayant une incidence significative sur l'évolution des écarts d'acquisition sont d'une part la cession du groupe Terreal (sortie de périmètre d'un écart d'acquisition net d'amortissements de 152 millions d'euros) et d'autre part, l'appréciation de l'euro par rapport aux autres devises qui engendre un écart de conversion sur l'exercice négatif de 421 millions d'euros.

En 2002, la ligne « Acquisitions » incluait notamment l'écart d'acquisition lié à l'achat des intérêts minoritaires du Groupe Lapeyre (coût d'acquisition : 350 millions d'euros, écart d'acquisition : 58 millions d'euros). La variation du poste « Écarts de conversion et incidence des sorties de périmètre » s'expliquait principalement par la variation durant l'exercice du taux de change du dollar américain.

En 2001, la variation des écarts d'acquisition provenait de l'entrée en consolidation d'un certain nombre de sociétés de taille moyenne.

► Note 4 - Autres immobilisations incorporelles nettes

Les variations des immobilisations incorporelles sont indiquées ci-dessous :

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Valeur nette au 1^{er} janvier	1 914	1 805	1 766
Acquisitions et mouvements du périmètre	85	290	113
Cessions externes	(2)	(4)	(12)
Écarts de conversion	(80)	(94)	22
Amortissements de l'exercice	(81)	(83)	(84)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	1 836	1 914	1 805

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Valeurs brutes :			
Fonds de commerce	92	84	82
Brevets	145	171	197
Marques de l'activité Distribution	1 469	1 516	1 376
Logiciels	398	344	293
Autres	285	327	369
TOTAL VALEURS BRUTES	2 389	2 442	2 317
Amortissements et dépréciations :			
Fonds de commerce	(50)	(43)	(41)
Brevets	(106)	(124)	(134)
Logiciels	(247)	(196)	(166)
Autres	(150)	(165)	(171)
TOTAL AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(553)	(528)	(512)
VALEUR NETTE DES AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 836	1 914	1 805

Compte tenu de leur juste valeur, les marques de distribution ne nécessitent pas la constatation d'une dépréciation.

En 2003, l'évolution du poste « Marques de l'activité Distribution » provient exclusivement des écarts de conversion.

En 2002, la variation des « Marques de l'activité Distribution » s'expliquait principalement par l'augmentation de la marque Lapeyre, pour un montant de 189 millions d'euros, à la suite de l'affectation d'une partie de l'écart de première consolidation déterminé après le rachat des actions des minoritaires.

► **Note 5 - Immobilisations corporelles**

(en millions d'euros)	31 décembre 2002	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions	Transferts	Écarts de conversion	Dotation aux amortissements	31 décembre 2003
2003								
Valeurs brutes :								
Terrains	1 238	21	13	(22)	4	(59)	-	1 195
Constructions	5 350	(9)	109	(101)	151	(266)	-	5 234
Matériel et outillage	14 682	(239)	423	(607)	519	(867)	-	13 911
Immobilisations en-cours	799	2	806	(11)	(674)	(63)	-	859
TOTAL VALEURS BRUTES	22 069	(225)	1 351	(741)	0	(1 255)	-	21 199
Amortissements :								
Terrains	(91)	(2)	-	2	-	2	(10)	(99)
Constructions	(2 546)	30	-	65	-	83	(228)	(2 596)
Matériel et outillage	(10 045)	175	-	551	-	521	(1 018)	(9 816)
Immobilisations en-cours	(5)	0	-	3	-	0	0	(2)
TOTAL AMORTISSEMENTS	(12 687)	203	-	621	-	606	(1 256)	(12 513)
VALEUR NETTE	9 382	(22)	1 351	(120)	0	(649)	(1 256)	8 686

(en millions d'euros)	31 décembre 2001	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions	Transferts	Écarts de conversion	Dotation aux amortissements	31 décembre 2002
2002								
Valeurs brutes :								
Terrains	1 290	25	26	(29)	7	(81)	-	1 238
Constructions	5 567	43	156	(110)	106	(412)	-	5 350
Matériel et outillage	15 539	(74)	509	(591)	623	(1 324)	-	14 682
Immobilisations en-cours	862	44	740	(11)	(736)	(100)	-	799
TOTAL VALEURS BRUTES	23 258	38	1 431	(741)	0	(1 917)	-	22 069
Amortissements :								
Terrains	(84)	(5)	-	2	-	5	(9)	(91)
Constructions	(2 501)	(23)	-	79	-	140	(241)	(2 546)
Matériel et outillage	(10 319)	75	-	521	-	779	(1 101)	(10 045)
Immobilisations en-cours	(5)	0	-	0	-	0	0	(5)
TOTAL AMORTISSEMENTS	(12 909)	47	-	602	0	924	(1 351)	(12 687)
VALEUR NETTE	10 349	85	1 431	(139)	0	(993)	(1 351)	9 382

(en millions d'euros)	31 décembre 2000	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions	Transferts	Écarts de conversion	Dotation aux amortissements	31 décembre 2001
2001								
Valeurs brutes :								
Terrains	1 236	55	41	(50)	-	8	-	1 290
Constructions	5 199	98	144	(87)	150	63	-	5 567
Matériel et outillage	14 671	154	569	(539)	484	200	-	15 539
Immobilisations en-cours	832	(4)	676	(27)	(634)	19	-	862
TOTAL VALEURS BRUTES	21 938	303	1 430	(703)	0	290	-	23 258
Amortissements :								
Terrains	(73)	-	-	1	-	-	(12)	(84)
Constructions	(2 279)	(23)	-	32	-	(8)	(223)	(2 501)
Matériel et outillage	(9 454)	(133)	-	480	-	(79)	(1 133)	(10 319)
Immobilisations en-cours	(19)	-	-	13	-	1	-	(5)
TOTAL AMORTISSEMENTS	(11 825)	(156)	-	526	0	(86)	(1 368)	(12 909)
VALEUR NETTE	10 113	147	1 430	(177)	0	204	(1 368)	10 349

La diminution des investissements en immobilisations corporelles en 2003 est essentiellement due à l'évolution des taux de change.

En tant que groupe industriel, Saint-Gobain ne dispose pas d'un patrimoine immobilier hors exploitation significatif, à l'exception de l'immeuble de son siège social.

Les immobilisations corporelles comprennent des crédits-baux immobilisés pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Valeurs brutes :			
Terrains et constructions	202	164	181
Matériel et outillage	38	41	46
Total valeurs brutes	240	205	227
Amortissements	(99)	(88)	(100)
VALEUR NETTE	141	117	127

Les dotations aux comptes d'amortissements se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Autres immobilisations incorporelles (note 4)	81	83	84
Écarts d'acquisition	154	169	184
Immobilisations corporelles*	1 256	1 351	1 368
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	1 491	1 603	1 636
*dont inclus dans le coût des produits vendus	1 089	1 174	1 204

En 2003, au titre de la dépréciation permanente de certains écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et industrielles, le Groupe a enregistré une charge de 121 millions d'euros contre 46 millions d'euros et 105 millions d'euros respectivement en 2002 et 2001.

► **Note 6 - Titres mis en équivalence**

La part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Situation au 1^{er} janvier			
Évolution du périmètre de consolidation	(35)	(35)	(216)
Dividendes payés	(7)	(3)	(14)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	6	4	7
Écarts de conversion	(3)	(21)	(1)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	75	114	169

Il n'y a pas eu d'élément majeur concernant les titres mis en équivalence au cours des exercices 2002 et 2003.

En 2001, la diminution des titres mis en équivalence provenait principalement de la société Hankuk Glass Industries et de ses filiales qui ont été consolidées par intégration proportionnelle à partir du 1^{er} janvier 2001 et qui étaient précédemment mises en équivalence.

► Note 7 - Autres titres de participation

(en millions d'euros)	2003		2002		2001	
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette
Situation au 1 ^{er} janvier	206	144	233	171	224	178
Acquisitions de l'exercice	32	32	31	31	52	52
Cessions de l'exercice	(17)	(10)	(10)	(7)	(10)	(7)
Dotation aux provisions pour dépréciation	-	(3)	-	(1)	-	(20)
Mouvements de périmètre	(27)	(24)	(44)	(48)	(33)	(32)
Ecart de conversion	(2)	-	(4)	(2)	-	-
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	192	139	206	144	233	171

La juste valeur de ces titres est équivalente à leur valeur nette.

► Note 8 - Valeurs mobilières : titres immobilisés et valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent des SICAV, des fonds communs de placement ainsi que des placements à court terme qui sont enregistrés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure à ce coût. La totalité de ces valeurs mobilières de placement est principalement à taux variable. Les plus-values latentes sur ces valeurs mobilières de placement ne sont pas considérées comme significatives pour les comptes consolidés du Groupe. Les valeurs mobilières qui ne sont pas assimilables à des liquidités sont considérées par le Groupe comme étant « disponibles à la vente ». Ces valeurs mobilières sont les suivantes :

(en millions d'euros)				
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Plus-value latente	Valeur de marché estimative ⁽¹⁾
31 décembre 2003 :				
Vivendi Universal	74	74	28	102
Autres participations	7	4	5	9
TITRES IMMOBILISÉS	81	78	33	111
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	1 387	1 387	-	1 387
31 décembre 2002 :				
Vivendi Universal	171	171	19	190
Autres participations	7	4	2	6
TITRES IMMOBILISÉS	178	175	21	196
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	469	469	-	469
31 décembre 2001 :				
Vivendi Universal	171	171	586	757
Autres participations	7	5	2	7
TITRES IMMOBILISÉS	178	176	588	764
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	406	406	-	406

(1) Sur la base des cours de bourse au 31 décembre.

La diminution des titres immobilisés sur l'exercice 2003 s'explique principalement par la cession de 7 000 000 de titres Vivendi Universal. Les excédents de trésorerie dégagés en fin d'année 2003, en raison en particulier du produit de l'émission obligataire du 8 avril 2003 et de la cession des titres Vivendi Universal et du groupe Terreal, expliquent principalement l'augmentation des valeurs mobilières de placements.

► Note 9 - Autres actifs immobilisés

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Prêts, dépôts et cautions	340	517	441
Retraites - Engagement minimum additionnel	1 067	946	130
Retraites - Charges financées d'avance	114	127	372
AUTRES ACTIFS IMMOBILISÉS	1 521	1 590	943

Les postes « Retraites - Engagement minimum additionnel » et « Retraites - Charges financées d'avance » résultent de l'adoption des normes comptables généralement admises aux États-Unis d'Amérique en matière d'engagements de retraite. La méthode de comptabilisation de ces deux postes est expliquée dans la note 16. Au 31 décembre 2002, l'évolution du poste « Retraite - Engagement minimum additionnel » s'expliquait principalement par la diminution de la juste valeur des fonds de retraite qui se traduit en contrepartie par l'augmentation de la provision pour retraite. Conformément aux normes comptables françaises, l'intégralité de l'engagement minimum additionnel a été comptabilisée en « Autres actifs immobilisés » alors que selon les normes américaines, une partie de cet engagement s'élevant à 985 millions d'euros (877 millions d'euros en 2002 et 124 millions d'euros en 2001), se comptabilise net d'impôt en déduction des capitaux propres.

► Note 10 - Stocks

Aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001, les matières premières, les produits finis et en-cours de production ainsi que les provisions pour dépréciation des stocks s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Valeur brute :			
Matières premières	1 088	1 184	1 376
En-cours de production	320	352	390
Produits finis	3 480	3 534	3 728
Valeur brute des stocks	4 888	5 070	5 494
Provisions pour dépréciation :			
Matières premières	(92)	(89)	(93)
En-cours de production	(14)	(16)	(14)
Produits finis	(273)	(301)	(312)
Provisions pour dépréciation des stocks	(379)	(406)	(419)
VALEUR NETTE DES STOCKS	4 509	4 664	5 075

► Note 11 - Clients et comptes rattachés

Le poste « Clients et comptes rattachés » représente des créances à court terme.

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Clients et comptes rattachés	4 582	4 646	4 957
Provisions pour dépréciation des créances douteuses	(342)	(382)	(405)
VALEUR NETTE DES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	4 240	4 264	4 552

Variation des provisions pour dépréciation des créances douteuses

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Situation au 1 ^{er} janvier	(382)	(405)	(349)
Dotation et reprise de l'exercice	30	4	(27)
Mouvements de périmètre	(5)	(1)	(26)
Écart de conversion	15	20	(3)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	(342)	(382)	(405)

Au 31 décembre 2003, la charge totale au titre des clients irrécouvrables s'élève à 73 millions d'euros (93 millions d'euros au 31 décembre 2002 et 115 millions d'euros au 31 décembre 2001). Il existe aux États-Unis un programme de titrisation de créances commerciales qui est explicité dans la note 21.

► Note 12 - Autres créances

Le poste « Autres créances » est constitué d'éléments à court terme.

(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Avances versées aux fournisseurs	90	53	88
Créances sociales	22	18	26
Créances fiscales	413	356	348
Produits à recevoir	154	188	194
Créances diverses	361	401	578
Provisions pour dépréciation des autres créances	(5)	(6)	(6)
AUTRES CRÉANCES	1 035	1 010	1 228

► Note 13 - Actions conservées

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'actions concernant l'année 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable l'ensemble des données. Les titres de la Compagnie de Saint-Gobain détenus par les sociétés consolidées du Groupe sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « actions conservées » et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions conservées s'élève à 11 639 386, 5 159 816 et 4 818 352 respectivement aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001. En 2003, le Groupe a acheté sur le marché, 6 784 000 actions de la Compagnie de Saint-Gobain (contre respectivement 5 403 148 et 968 192 en 2002 et 2001) et en a revendu 304 430 (contre respectivement 107 976 et 219 472 en 2002 et 2001). Aucune annulation d'action n'a eu lieu sur l'exercice 2003, tandis que 4 953 708 actions et 3 918 252 actions ont été annulées respectivement sur les exercices 2002 et 2001. Le Conseil d'administration, dans sa séance du 29 janvier 2004 a annulé 6 799 832 actions, portant ainsi le capital total du Groupe à cette même date à 341 025 135 actions, pratiquement inchangé par rapport au 31 décembre 2002 (341 010 680). Les actions rachetées en 2003, 2002 et 2001, l'ont été dans le cadre d'objectifs multiples sans affecter un nombre précis d'actions à chaque objectif. Dès lors, ces actions rachetées ont été comptabilisées en actions conservées.

► **Note 14 - Intérêts minoritaires**

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Situation au 1 ^{er} janvier	227	423	823
Résultat de l'exercice	26	34	40
Dividendes distribués par les filiales consolidées	(24)	(19)	(30)
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	5	15	13
Évolution du périmètre de consolidation (note 2)	6	(142)	(425)
Écarts de conversion	(17)	(84)	2
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	223	227	423

En 2003, l'évolution des intérêts minoritaires n'est marquée par aucun évènement significatif. En 2002, la diminution des intérêts minoritaires provenait, en majeure partie, du rachat des actions des minoritaires du groupe Lapeyre au cours du 1er semestre 2002. En 2001, la diminution des intérêts minoritaires s'expliquait essentiellement par le rachat de la plupart des intérêts minoritaires des sociétés Saint-Gobain Cristaleria, Saint-Gobain Vidros, Saint-Gobain Canalização et Brasilit.

► **Note 15 - Titres participatifs**

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés TMO et 194 633 titres participatifs indexés Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers. La rémunération des 1 288 299 titres indexés TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 194 633 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

Dans le cadre de la gestion des frais financiers du Groupe, deux filiales détenues à 100 % par la Compagnie de Saint-Gobain, Spafi et Saint-Gobain Nederland, ont acheté dans le passé une partie de ces titres participatifs. Au 31 décembre 2003, Spafi détient 681 416 titres participatifs indexés TMO et Saint-Gobain Nederland détient 117 117 titres participatifs indexés Euribor. A cette même date, la valeur dans les livres des titres participatifs auto-contrôlés par le Groupe s'élève à 221 millions d'euros. Le Groupe a considéré dans cette période qu'il avait la possibilité de reclasser ces titres sur le marché de gré à gré, notamment auprès d'investisseurs institutionnels comme des fonds de pensions. Il s'était ainsi réservé la possibilité de céder les titres participatifs rachetés par ces deux filiales. C'est pourquoi ceux-ci ont été classés dans les comptes de ces dernières et dans les comptes consolidés en valeurs mobilières de placement. Dans la mesure où des consultations récentes ont montré qu'il n'est plus désormais dans son intérêt de procéder à une telle cession, il a été décidé de les porter en diminution du poste titres participatifs au passif du bilan consolidé au 31 décembre 2003. Suite à ce reclassement, le poste titres participatifs au bilan consolidé s'élève à 170 millions d'euros contre 391 millions d'euros en 2002 et 2001, et se décompose de la façon suivante :

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Titres participatifs indexés TMO	92	196	196
Titres participatifs indexés Euribor	78	195	195
TOTAL	170	391	391

La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10 millions d'euros en 2003 contre respectivement 11 millions d'euros et 12 millions d'euros en 2002 et 2001.

► **Note 16 - Provisions pour retraite et autres avantages consentis aux retraités**

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraite et autres avantages à long terme est détaillée dans les tableaux suivants :

	FRANCE	AUTRES PAYS D'EUROPE	AMÉRIOUE DU NORD	RESTE DU MONDE		
(en millions d'euros)		Plans dont les fonds sont supérieurs au montant total des engagements	Plans dont le montant total des engagements est supérieur aux fonds	Plans dont les fonds sont supérieurs au montant total des engagements	Plans dont le montant total des engagements est supérieur aux fonds	Retraites et indemnités de départ en retraite
	Retraites et indemnités de départ en retraite					Total net
31 DÉCEMBRE 2003						
Montant total des engagements de retraite	453	277	2 830	11	1 489	51
Fonds de retraite	102	320	1 548	12	1 149	36
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	351	(43)	1 282	(1)	340	15
Écarts à amortir	(93)	(64)	(737)	(5)	(423)	0
Engagement minimum additionnel (note 9)						1 067
Montants provisionnés au titre des avantages annexes			6		211	217
Charges financées d'avance (note 9)						114
Indemnités de départ contractuelles						74
Financement auprès de compagnies d'assurance						211
Provisions pour retraite au bilan						2 305

31 DÉCEMBRE 2002						
Montant total des engagements de retraite	420	261	2 766	12	1 498	32
Fonds de retraite	98	323	1 514	12	1 087	27
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	322	(62)	1 252	0	411	5
Écarts à amortir	(56)	(39)	(716)	(4)	(402)	3
Engagement minimum additionnel (note 9)						946
Montants provisionnés au titre des avantages annexes			6		247	253
Charges financées d'avance (note 9)						127
Indemnités de départ contractuelles						82
Financement auprès de compagnies d'assurance						231
Provisions pour retraite au bilan						2 353

31 DÉCEMBRE 2001						
Montant total des engagements de retraite	419	461	2 518	29	1 553	48
Fonds de retraite	107	491	1 282	33	1 467	39
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	312	(30)	1 236	(4)	86	9
Écarts à amortir	(48)	(5)	(527)	(6)	(71)	(2)
Engagement minimum additionnel (note 9)						130
Montants provisionnés au titre des avantages annexes			6		297	303
Charges financées d'avance (note 9)						372
Indemnités de départ contractuelles						81
Provisions pour retraite au bilan						1 836

Description des régimes de retraite 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 retraite à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Ces plans de retraite ont été successivement fermés aux nouveaux salariés par les sociétés entre 1969 et 1997.

En Allemagne, les plans de retraite d'entreprises procurent des couvertures portant à la fois sur les droits de retraite, 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 retraite complémentaires restent offerts au personnel.

En Grande Bretagne, les plans de retraite procurent des couvertures portant à la fois sur des droits de retraite 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 retraite sont des plans à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Depuis le 1^{er} janvier 2001, les nouveaux salariés bénéficient d'un système de plan mixte à cotisations et prestations définies appelé « Cash balance ».

Évaluation des engagements de retraite et indemnités de départ en retraite

Les engagements de retraite font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode rétrospective des salaires projetés (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de

fin de carrière). La méthode utilisée est conforme aux normes comptables généralement admises tant en France qu'aux États-Unis d'Amérique.

Les engagements de retraite, évalués sur la base des salaires projetés, s'élèvent à 5 111 millions d'euros au 31 décembre 2003 (4 989 millions d'euros en 2002 et 5 028 millions d'euros en 2001). Sur ce montant, les droits définitivement acquis par les bénéficiaires des plans de retraite et calculés sur la base des salaires actuels s'élèvent à 4 476 millions d'euros (4 338 millions d'euros en 2002). Ils comprennent la part des engagements relatifs aux retraités.

Fonds de retraite

Concernant les régimes à prestations définies, des fonds de retraite sont progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Les contributions versées en 2003 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 219 millions d'euros (89 millions d'euros en 2002).

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 3 167 millions d'euros au 31 décembre 2003 (3 061 millions d'euros en 2002 et 3 419 millions d'euros en 2001), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraite.

Hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements et des fonds de retraite

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 d'intérêt utilisés en 2003 pour actualiser la valeur des engagements futurs sont généralement compris entre 4 % et 6,5 % selon les pays.

Les taux utilisés dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants :

	FRANCE	AUTRES PAYS D'EUROPE			ÉTATS-UNIS
(en pourcentage)		Allemagne	Pays-Bas	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	5,20 %	5,25 %	5,20 %	5,40 %	6,50 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40 %	2,50 % à 3,25 %	2,50 %	3,00 % à 3,25 %	3,00 %
Taux de rendement estimé des fonds	5,50 %	5,50 %	5,75 %	6,50 % à 8,50 %	8,75 %

Écarts à amortir

Les écarts à amortir sont constitués principalement des écarts actuariels, ainsi que des écarts relevant de modifications de régimes et de la première application de la norme par les sociétés du Groupe. Ces écarts résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans la valorisation des engagements et des fonds ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses.

Ces écarts s'élèvent à 1 322 millions d'euros au 31 décembre 2003 (1 214 millions d'euros en 2002 et 659 millions d'euros en 2001) et viennent en diminution de la provision pour retraite. Ils sont amortis selon la méthode dite « du corridor » (écarts excédant 10 % du montant de l'engagement ou de la valeur des fonds) en fonction de la durée d'activité ou de vie moyenne du personnel bénéficiant du régime. L'amortissement 2003 s'élève à 35 millions d'euros (16 millions d'euros en 2002).

Engagement minimum additionnel

En application des normes américaines, le Groupe reconnaît un montant de provision minimum égal aux engagements de retraite évalués sur la base des salaires actuels des bénéficiaires diminués des fonds investis.

La différence entre cette provision minimum et les engagements de retraite évalués sur la base des salaires projetés diminués des fonds investis et des écarts à amortir constitue l'engagement minimum additionnel.

Cet engagement minimum additionnel est inscrit en provision pour retraite avec pour contrepartie une inscription en autre actif immobilisé (note 9). Le montant cumulé de l'engagement minimum additionnel s'élève au 31 décembre 2003 à 1 067 millions d'euros (946 millions d'euros en 2002 et 130 millions d'euros en 2001).

Montants provisionnés au titre des avantages annexes

Les engagements au titre des autres avantages accordés aux retraités et des avantages postérieurs à l'emploi ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle. Ils sont comptabilisés selon les mêmes règles que les engagements de retraite. La provision s'élève à 217 millions d'euros au 31 décembre 2003 (253 millions d'euros en 2002 et 303 millions d'euros en 2001).

Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisé pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des autres avantages 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 11,5 % par an.

Charges financées d'avance

Lorsque l'engagement fondé sur les salaires actuels des plans se trouve en position de sur-financement, un actif est constaté en « charges financées d'avance » dans les autres actifs immobilisés (note 9). Il s'élève à 114 millions d'euros au 31 décembre 2003 (127 millions d'euros en 2002 et 372 millions d'euros en 2001).

Indemnités de départ contractuelles

Ces provisions, d'un montant de 74 millions d'euros au 31 décembre 2003 (82 millions d'euros en 2002 et 81 millions d'euros en 2001), comprennent des indemnités de départ contractuelles servies dans certains pays, en particulier en Italie, lors du départ du salarié pour cause de retraite ou pour toute autre raison. Ces indemnités sont calculées selon les modalités locales et ne font pas l'objet d'un calcul actuariel.

Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste, qui s'élève à 211 millions d'euros au 31 décembre 2003 (231 millions d'euros en 2002), correspond au montant à verser dans le futur aux compagnies d'assurance dans le cadre de l'externalisation des engagements de retraite des sociétés espagnoles du Groupe.

Charges de retraite

Les charges de retraite se décomposent de la manière suivante :

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Retraites et indemnités de départ en retraite :			
Droits acquis au titre de l'exercice	121	139	131
Intérêts	281	304	294
Rendement des fonds	(265)	(294)	(295)
Amortissement des écarts	27	16	9
Sous-total	164	165	139
Autres avantages accordés et avantages postérieurs à l'emploi :			
Droits acquis au titre de l'exercice	10	12	11
Intérêts	21	22	23
Amortissement des écarts	8	-	2
Sous-total	39	34	36
TOTAL CHARGES DE RETRAITE	203	199	175

► **Note 17 - Impôts sur les résultats et provisions pour impôts différés**

La Compagnie de Saint-Gobain est placée sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. L'agrément qui couvrait les exercices 2001 à 2003, a fait l'objet d'une demande de renouvellement portant sur les années 2004 à 2006. Il résulte de ce régime que la quote-part Groupe du montant total des impôts sur les résultats supportés par les sociétés du Groupe placées sous le régime du bénéfice fiscal consolidé est prise en compte pour la détermination du résultat fiscal consolidé. Par ailleurs, la Compagnie de Saint-Gobain, en application des articles 223 et suivants du Code Général des Impôts, a été autorisée à opter pour le régime d'intégration fiscale qui complète le régime du bénéfice fiscal consolidé mentionné ci-dessus. Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Résultat net des sociétés intégrées	1 059	1 070	1 167
Impôts sur les résultats	595	612	721
RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES AVANT IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	1 654	1 682	1 888

Ce résultat se décompose comme suit :

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Sociétés françaises	774	656	948
Sociétés étrangères	880	1 026	940
RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES AVANT IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	1 654	1 682	1 888

La charge d'impôts sur les résultats s'analyse comme suit :

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Impôts sur résultats fiscaux	(628)	(615)	(701)
France	(269)	(207)	(274)
Etranger	(359)	(408)	(427)
Impôts différés	33	3	(20)
France	49	(21)	3
Etranger	(16)	24	(23)
CHARGE TOTALE D'IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	(595)	(612)	(721)

En 2003, la charge d'impôts représente 36 % du résultat net des sociétés intégrées du Groupe avant impôts (36 % en 2002 et 38 % en 2001). Ces taux effectifs s'analysent de la manière suivante :

	2003	2002	2001
<i>(en pourcentage)</i>			
Taux de l'impôt sur les sociétés	33	33	33
Supplément d'impôt français	1	1	1
Redevances techniques et plus-values nettes imposables à taux réduits	(1)	(1)	(2)
Amortissement des écarts d'acquisition et divers	3	3	6
TAUX EFFECTIF	36	36	38

Au bilan, la provision pour impôts différés comptabilisée au 31 décembre 2003 s'analyse de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	
Situation au 1 ^{er} janvier 2003	696
Dotation/(reprise) de l'exercice	(33)
Ecart de conversion	(31)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(33)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2003	599

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Retraites	167	204	229
Marques de distribution	(359)	(373)	(349)
Amortissements	(318)	(365)	(411)
Autres	(89)	(162)	(154)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS	(599)	(696)	(685)

► **Note 18 - Autres passifs**

Le détail de la variation des provisions pour risques et charges par nature et par niveau de résultat est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>					
	1 ^{er} janvier 2003	Dotations et reprises provisions non utilisées	Reprises sur utilisation	Variation de périmètre	Autres (reclassements et écarts de conversion)
					31 décembre 2003
2003					
Provisions pour risques et charges - exploitation :					
Provision pour garantie clients	160	43	(47)		(9)
Provision pour gros entretien	13	3	(7)		1
Provision pour charges de personnel	92	29	(22)	1	(5)
Provision pour autres risques	136	24	(33)	(3)	(9)
Provisions pour risques et charges - hors exploitation :					
Provision pour litiges amiante	332	102	(6)		(60)
Provision pour risque environnement	66	4	(3)	3	(4)
Provision pour restructuration	149	89	(97)	1	(8)
Provision sur filiales et participations	15	3	(10)		5
Provision pour pertes de change latentes		1	(1)		
Écarts d'acquisition créditeurs	121	(51)		26	(12)
TOTAL	1 084	247	(226)	28	(101)
Impact (net des charges encourues)					
Résultat d'exploitation		99			
Résultat financier		1			
Résultat hors exploitation		198			
Amortissement des écarts d'acquisition		(51)			
TOTAL		247			

<i>(en millions d'euros)</i>					
	1 ^{er} janvier 2002	Dotations et reprises provisions non utilisées	Reprises sur utilisation	Variation de périmètre	Autres (reclassements et écarts de conversion)
					31 décembre 2002
2002					
Provisions pour risques et charges - exploitation :					
Provision pour garantie clients	162	42	(42)		(2)
Provision pour gros entretien	109	15	(22)		(89)
Provision pour charges de personnel	109	23	(17)	1	(24)
Provision pour autres risques	261	11	(57)	1	(80)
Provisions pour risques et charges - hors exploitation :					
Provision pour litiges amiante	207	104	(15)		36
Provision pour risque environnement	66	4	(3)	2	(3)
Provision pour restructuration	196	57	(106)	9	(7)
Provision sur filiales et participations	8	8	(9)	8	
Provision pour pertes de change latentes	2		(2)		
Écarts d'acquisition créditeurs	135	(34)		20	
TOTAL	1 255	230	(273)	41	(169)
Impact (net des charges encourues)					
Résultat d'exploitation		91			
Résultat hors exploitation		173			
Amortissement des écarts d'acquisition		(34)			
TOTAL		230			

(en millions d'euros)		Dotations et reprises provisions non utilisées	Reprises sur utilisation	Variation de périmètre	Autres (reclassements et écarts de conversion)	31 décembre 2001
2001						
Provisions pour risques et charges - exploitation :						
Provision pour garantie clients	170	47	(68)	1	12	162
Provision pour gros entretien	125	(10)	(27)	1	20	109
Provision pour charges de personnel	157	22	(16)	4	(58)	109
Provision pour autres risques	217	48	(80)	36	40	261
Provisions pour risques et charges - hors exploitation :						
Provision pour litiges amiante	197	16	(17)		11	207
Provision pour risque environnement	80		(21)		7	66
Provision pour restructuration	259	33	(126)	27	3	196
Provision sur filiales et participations	12	(3)	(2)	2	(1)	8
Provision pour pertes de change latentes		1	1			2
Écarts d'acquisition créditeurs	101	(25)		28	31	135
TOTAL	1 318	129	(356)	99	65	1 255
Impact (net des charges encourues)						
Résultat d'exploitation		107				
Résultat financier		1				
Résultat hors exploitation		46				
Amortissement des écarts d'acquisition		(25)				
TOTAL		129				

Provisions pour risques et charges - exploitation

Les dotations et reprises concernant ces provisions sont comptabilisées en résultat d'exploitation.

Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients.

Provision pour gros entretien

Cette provision vise à couvrir depuis 2002, les coûts de démolition et de mises à décharge d'actifs nécessitant une reconstruction cyclique en particulier les fours dans nos différentes activités.

Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration. A fin 2003, cette provision s'élève à 95 millions d'euros et concerne principalement l'Amérique du Nord (45 millions d'euros) ainsi que l'Allemagne et l'Europe Centrale (30 millions d'euros).

Provision pour autres risques

A fin 2003, les provisions pour autres risques s'élèvent à 115 millions d'euros et concernent notamment la France (27 millions d'euros), l'Allemagne et l'Europe Centrale (29 millions d'euros), le Royaume-Uni et l'Irlande (13 millions d'euros) et l'Amérique du Nord (17 millions d'euros).

Provisions pour risques et charges - hors exploitation

Les dotations et reprises concernant ces provisions sont comptabilisées sur la ligne « Charges hors exploitation » du compte de résultat.

Provision pour litiges : amiante

La provision pour litiges amiante couvre les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Cette provision couvre les litiges en cours ainsi que de nouveaux litiges potentiels. Au 31 décembre 2003, la provision relative aux litiges amiante, s'élève à 368 millions d'euros (respectivement 332 et 207 millions d'euros au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2001). Au titre de l'exercice, une charge de 102 millions d'euros a été comptabilisée. Le montant des assurances à recevoir au titre des dossiers acceptés au 31 décembre 2003 et les règlements effectués d'avance s'élèvent à 106 millions d'euros (214 millions d'euros et 218 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2001) et sont comptabilisés en « Autres actifs immobilisés ». Le risque amiante est explicité plus en détail dans la note 31 de la présente annexe. Il n'existe pas d'autre litige ou arbitrage susceptible d'avoir ou ayant eu, dans un passé récent, une incidence significative sur la situation financière, l'activité et le résultat du Groupe.

Risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites. Après prise en compte d'une dotation nette de 4 millions d'euros, elle s'élève à 66 millions d'euros au 31 décembre 2003 (contre 66 millions d'euros et 66 millions respectivement au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2001).

Provision pour restructuration

Les provisions pour restructuration sont relatives aux engagements du Groupe en matière de restructuration selon nos activités. A fin 2003, après prise en compte d'une dotation nette de 89 millions d'euros, les provisions pour restructuration s'élèvent à 134 millions d'euros (respectivement 149 millions d'euros et 196 millions d'euros au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2001) et concernent notamment la France (25 millions d'euros), l'Allemagne et Europe Centrale (56 millions d'euros) et le Benelux (21 millions d'euros). Les charges de restructuration sont détaillées en note 25.

Provision sur risques filiales et participations

Cette provision vise à couvrir les risques financiers encourus au titre de certaines filiales du Groupe, notamment lorsque leur cession est envisagée. Au 31 décembre 2003, après prise en compte d'une dotation nette de 3 millions d'euros, elle s'élève à 13 millions d'euros (contre 15 millions d'euros et 8 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2001).

Provisions pour pertes de change latentes

Les dotations et reprises sur les provisions pour pertes de change latentes impactent la charge nette de financement.

Écarts d'acquisition créditeurs

Les écarts d'acquisition créditeurs sont amortis de façon linéaire sur leur durée de vie prévue et sur une période ne pouvant excéder 40 ans.

Note 19 - Autres dettes

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)			
Acomptes reçus des clients	98	109	79
Impôt sur les sociétés à payer	221	138	277
Fournisseurs d'immobilisations	203	146	210
Subventions reçues	28	31	30
Dettes sociales	777	770	756
Dettes fiscales			
(hors impôt sur les sociétés)	272	242	254
Autres *	757	912	1 195
TOTAL DES AUTRES DETTES	2 356	2 348	2 801

* Dont 77 millions d'euros au titre des cross-currency swaps au 31 décembre 2002 et 261 millions d'euros au 31 décembre 2001.

Note 20 - Dettes long terme et court terme

Emprunts et dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

	EN-COURS AU 31 DÉCEMBRE		
(en millions d'euros)	2003	2002	2001
Dettes à long terme :			
Emissions obligataires	5 748	5 273	4 196
Emprunts bancaires Euro	311	443	451
Medium Term Notes	110	170	198
Emprunt perpétuel	33	33	33
Autres dettes à long terme y compris crédit-bail	316	319	369
Total dettes long terme	6 518	6 238	5 247
Dettes court terme :			
Partie court terme des dettes à long terme	550	487	991
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	485	636	1 491
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	1 178	1 021	1 672
Total dettes court terme	2 213	2 144	4 154
TOTAL DETTE BRUTE	8 731	8 382	9 401
Prêts court terme	(160)	(162)	(245)
Valeurs mobilières de placement	(1 387)	(469)	(406)
Disponibilités	(1 527)	(739)	(958)
TOTAL DETTE NETTE	5 657	7 012	7 792

Gestion du risque de liquidité

L'endettement net s'établit à 5,7 milliards d'euros au 31 décembre 2003, en baisse de 1,3 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2002. Le Groupe a augmenté la durée moyenne de sa dette, grâce à l'émission en avril 2003 d'obligations à 7 ans pour un montant d'un milliard d'euros à échéance avril 2010. Par ailleurs, une émission obligataire de 152 millions d'euros est tombée à échéance et a été remboursée en novembre 2003.

Par échéance, la dette brute du Groupe s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	ÉCHÉANCIER AU 31 DÉCEMBRE						
	2003					2002	
	Obligations	Emprunts privés	MTN	Autres	Total	2001	
2003	-	-	-	-	-	-	279
2004	-	-	-	-	-	451	446
2005	1 138	74	31	107	1 350	1 345	1 372
2006	475	-	39	9	523	724	800
2007	1 316	223	40	24	1 603	1 687	-
2008 et au-delà	2 819	14	-	176	3 009	1 998	2 317
Echéances indéterminées (emprunt perpétuel)				33	33	33	33
Total dettes long terme	5 748	311	110	349	6 518	6 238	5 247
Dettes court terme ⁽¹⁾	257	1	40	1 915	2 213	2 144	4 154
TOTAL DETTES	6 005	312	150	2 264	8 731	8 382	9 401

(1) Dont part à moins d'un an des dettes long terme.

Lignes de crédits confirmés non tirées

En support de ses programmes de financement US Commercial Paper, Euro-Commercial Paper, Billets de trésorerie et Medium Term Notes, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme de deux crédits syndiqués de 600 et 1 200 millions d'euros, respectivement à échéance septembre 2006 et novembre 2007, ainsi que de 11 lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 586 millions d'euros au 31 décembre 2003.

Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice ; les charges de commissions d'engagement au titre de ces lignes se sont élevées à 3,2 millions d'euros en 2003 (2,5 millions d'euros en 2002).

Les cas prévus aux contrats d'exigibilité anticipée (immédiate) ou d'annulation de ces lignes de crédit lorsqu'elles ne sont pas tirées sont :

- non respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants : dette nette (5 657 millions d'euros voir ci-avant) sur marge brute d'autofinancement consolidée (2 471 millions d'euros voir tableau consolidé des flux de trésorerie) inférieur à 4 ou 3, couverture de la charge nette de financement consolidée par le résultat avant impôt et charge nette de financement consolidée (457 millions d'euros voir note 24) supérieure à 2. Cette exigence concerne quatre lignes bilatérales représentant 317 millions d'euros, et les deux crédits syndiqués. Au 31 décembre 2003, le ratio de dette nette sur marge brute d'autofinancement s'élève à 2,3 et le ratio de couverture de la charge nette de financement à 4,6 ;
- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à certains seuils ;
- clause de « *Material Adverse Change* » pour une ligne de crédit bilatérale de 119 millions d'euros. Cette clause permet à la contrepartie bancaire de se retirer par anticipation en cas de dégradation majeure et significative de l'environnement d'activité du Groupe.

Emprunts bancaires

Pour l'ensemble des emprunts bancaires, les cas d'exigibilité anticipée (immédiate) sont :

- le défaut de tout paiement relatif à l'emprunt considéré,
- le défaut de paiement d'autres emprunts, pour un montant supérieur à certains seuils.

Pour certains contrats se rajoute un seuil minimum de capitaux propres consolidés. Les sept crédits bancaires dont une clause d'exigibilité repose sur un montant minimum de fonds propres consolidés s'élèvent à 76 millions d'euros sur un total de 312 millions d'euros de crédits bancaires. Le seuil le plus exigeant est de 2,9 milliards d'euros, et porte sur un emprunt de 22,9 millions d'euros.

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).

Au cours de l'année 2003, le programme MTN a été renouvelé. Son prospectus définit les MTN comme des obligations et le montant du programme a été porté à 2 500 millions d'euros.

A la date du 31 décembre 2003, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

(en millions de devises)	PROGRAMMES					
	Devise	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/03	En-cours 31/12/03	En-cours 31/12/02	En-cours 31/12/01
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	2 500 millions	150 millions EUR	216 millions EUR	539 millions EUR
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions*	0 million USD	29 millions USD	307 millions USD
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions*	0 million USD	100 millions USD	152 millions USD
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	1 500 millions	485 millions EUR	513 millions EUR	971 millions EUR

(*) Équivalent à 792 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2003.

En général, les tirages de Billets de Trésorerie, Euro-Commercial Paper et US-Commercial Paper sont tirés pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont considérés comme de la dette à taux variable.

Les tirages de MTN sont détaillés ci-après.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie de ces dettes, pour un montant de 32 millions d'euros au 31 décembre 2003, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

ÉCHÉANCE	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
(en millions d'euros)								
EUR	Fixe	500		920	607	1 000	450	3 477
	Variable						550	550
USD	Fixe		475					475
	Variable			396				396
GBP	Fixe	426						426
	Variable	212			212			424
CHF	Fixe	257						257
TOTAL		257	1 138	475	1 316	819	1 000	6 005
A taux fixe		100 %	81 %	100 %	70 %	74 %	100 %	77 %

Toutes les émissions obligataires ont été réalisées à taux fixe : la mention « variable » dans le tableau ci-dessus correspond aux cas où l'émission a été associée à un swap receveur de taux fixe et payeur de taux variable.

Par ailleurs, des Swaps de Taux et de Devises ont été adossés aux émissions obligataires en francs suisses (voir note 21 section Swaps de Taux et de Devises), dont l'échéance est le 7 janvier 2004.

Les émissions obligataires comprennent un emprunt de 920 millions d'euros émis le 18 février 2002, et d'échéance 1^{er} janvier 2007, représenté par des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes

Gestion du risque de taux

Les principaux instruments de financement utilisés sont détaillés ci-après.

Émissions obligataires

L'en-cours de 6 005 millions d'euros d'emprunts obligataires (partie court et long terme) au 31 décembre 2003 se décompose en :

(OCÉANES), soit 4 380 953 OCÉANES de valeur nominale unitaire de 210 euros et portant intérêt à un taux de 2,625 % l'an payable à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année.

Au 31 décembre 2003, la Compagnie de Saint-Gobain n'a pas utilisé son droit de rachat de tout ou partie de ces OCÉANES. De même, aucun porteur d'OCÉANES n'a demandé la conversion ou l'échange des obligations en actions de la Compagnie de Saint-Gobain à raison de quatre actions par obligation.

La conversion de toutes les obligations au prix de conversion prévu au contrat d'émission entraînerait la remise aux porteurs d'un total de 17 523 812 actions, soit 5,04 % du capital au 31 décembre 2003.

Emprunts bancaires

l'encours de 312 millions d'euros d'emprunts privés au 31 décembre 2003 (partie court et long terme) se décompose en :

		2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
(en millions d'euros)							
EUR	Fixe	1	0	0	92	14	107
	Variable	0	69	0	131	0	200
NOK	Fixe	0	5	0	0	0	5
TOTAL		1	74	0	223	14	312
A taux fixe		100 %	7 %	0 %	41 %	100 %	36 %

La mention « variable » dans le tableau ci-dessus correspond aux cas où l'emprunt a été émis à taux variable, ou à taux fixe et associé à un swap receveur de taux fixe et payeur de taux variable.

Medium-Term Notes

L'en-cours de 150 millions d'euros de Medium Term Notes au 31 décembre 2003 (partie court et long terme) se décompose en :

		2004	2005	2006	2007	TOTAL
(en millions d'euros)						
EUR	Fixe	0	0	0	0	0
	Variable	21	0	8	0	29
USD	Fixe	19	0	0	40	59
CZK	Fixe	0	31	31	0	62
TOTAL		40	31	39	40	150
A taux fixe		48 %	100 %	79 %	100 %	81 %

La mention « variable » dans le tableau ci-dessus correspond aux cas où le MTN a été émis à taux variable, ou à taux fixe et associé à un swap receveur de taux fixe et payeur de taux variable.
Par ailleurs, des Swaps de Taux et de Devises ont été adossés aux MTN émis en euro (pour un nominal de 21 millions d'euros échéance 2004 ; voir note 21 section Swaps de Taux et de Devises).

Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Libor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.
Le Groupe a racheté et annulé à ce jour 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

Concours bancaires courants et autres dettes bancaires court terme

Ce poste comprend l'ensemble des comptes bancaires créditeurs 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.

► Note 21 - Instruments financiers

Gestion du risque de taux

La Direction de la Trésorerie de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe. Cette dette est connue à travers un système de reporting mensuel de trésorerie avec indication de la dette par nature et par type de taux (fixe-variable). En complément, chaque société fournit semestriellement dans le cadre de la préparation des comptes consolidés du Groupe la structure de sa dette en détaillant la part fixe et variable, courte et longue, ainsi que les taux d'intérêts payés pour chaque dette. Elle précise également les produits dérivés qui lui sont attachés. Dans le cas où une

filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est toujours la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.
Le risque de taux global est géré pour la dette nette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options - y compris les caps, floors et swaptions -, les contrats de taux à terme. Ces instruments sont traités de gré à gré avec des contreparties ayant un rating minimum défini par la politique financière du Groupe.

Les instruments dérivés utilisés sont les suivants :

Swaps de taux

Le montant notionnel des swaps simples au 31 décembre 2003 se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	PAYEURS DE FIXE				PAYEURS DE VARIABLE			
	EUR	USD	GBP	Total	EUR	USD	GBP	Total
2004	-	137	-	137	-	-	-	-
2005	-	-	-	-	-	-	213	213
2006	3	-	-	3	-	-	-	-
2007	-	-	-	-	40	396	-	436
2008	-	-	-	-	-	-	213	213
2009	-	-	-	-	-	-	-	-
2010	-	-	-	-	550	-	-	550
TOTAL	3	137	-	140	590	396	426	1 412

Swaps de Taux et de Devises

Le Groupe a recours à deux types de Swaps de Taux et de Devises :
• francs suisses swappés en euros : parallèlement aux émissions obligataires en francs suisses (arrivant à échéance en janvier 2004), le Groupe a conclu des swaps receveurs de francs suisses et payeurs d'euros à taux variable (même échéance) ;

Les taux d'intérêt moyens sur les postes significatifs de la dette à long terme du Groupe avant couverture s'analysent comme suit :

		2003	2002	2001
(en millions d'euros)				
Taux d'intérêt sur encours au 31 décembre				
Émissions obligataires	5,01 %	5,11 %	5,74 %	
Medium Term Notes	4,83 %	5,01 %	3,70 %	
Emprunts privés	3,95 %	4,30 %	4,48 %	
Emprunt perpétuel	2,46 %	3,44 %	3,68 %	

(en millions d'euros)							
Reçu	Fixe CHF	Variable EUR	Fixe EUR	Fixe EUR	Variable EUR	Variable EUR	
Payé	Variable EUR	Variable USD	Variable USD	Fixe USD	Fixe USD	Fixe GBP	Total
2004	246	7	15		30	30	328
2005					297		297
2006				138			138
2007							-
2008							-
2009				49			49
TOTAL	246	7	15	187	327	30	812

• euros swappés en devises étrangères pour le financement des filiales aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Le Groupe a ainsi conclu des swaps receveurs d'euros et payeurs de dollars ou de livres sterling.
Les échéances de ces swaps de taux et de devises sont indiquées ci-dessous. Les montants correspondent au nominal de la jambe euro du swap à l'origine et sont exprimés en millions d'euros.

Swaps de change

Le Groupe a recours à des swaps de change pour sa gestion quotidienne de trésorerie. Au 31 décembre 2003, ils s'élèvent à 595 millions d'euros.

Instruments de taux optionnels

Le Groupe dispose par ailleurs de couvertures optionnelles (caps de taux d'intérêts) pour un notionnel de 90 millions d'euros, en dehors de la monnaie au 31 décembre 2003. Les montants nominaux des engagements donnés et reçus sous la forme d'options de conversion de taux (swaptions) ou de remboursements anticipés d'emprunts sont respectivement de 138 millions d'euros et de 40 millions d'euros.

DETTE NETTE LIBELLÉE EN DEVISES	AVANT GESTION			APRÈS GESTION		
(en millions d'euros)	Variable	Fixe	Total	Variable	Fixe	Total
EUR	(1 128)	4 370	3 242	(390)	3 581	3 191
USD	(115)	946	831	(126)	1 184	1 058
GBP	167	856	1 023	594	459	1 053
CHF	(4)	257	253	(69)	3	(66)
Autres devises	72	115	187	157	115	272
TOTAL	(1 008)	6 544	5 536	166	5 342	5 508
Intérêts courus						149
TOTAL DETTE NETTE						5 657

Après dérivés, au taux de change de clôture, le montant de la dette est inférieur de 28 millions d'euros à celui de la dette avant dérivés. Cette différence correspond à l'impact de change des swaps de taux et de devises (28 millions d'euros). Il a pour contrepartie la réévaluation des actifs financés dans la devise cible (exemple : actifs en dollars pour un swap de taux et de devises prêteur d'euros et emprunteur de dollars).

Juste valeur des instruments dérivés

La juste valeur, hors intérêts courus, des instruments dérivés utilisés par le Groupe est la suivante :

TYPE D'INSTRUMENT	JUSTE VALEUR
	(en millions d'euros)
Swaps de taux (IR Swaps)	34,5
Swaps de taux et de devises	(7,5)
Caps achetés	0,1
Options de change	0,9
Swaps et futures sur énergie	1,3

Dans le cas des swaps de taux et de devises, le montant négatif de (7,5) millions d'euros dont +28 millions d'euros d'impact change évoqués ci-dessus est la valeur de mise au marché de ces swaps à la date de clôture. Toutefois, ces swaps étant des produits dérivés de couverture, ils seront conservés en portefeuille jusqu'à leur échéance, dès lors aucune perte ni profit de change ne sera encouru par le Groupe lors de l'arrivée à échéance de ces swaps de taux et de devises et des instruments couverts.

Structure de la dette du Groupe après couvertures de taux

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, après couverture (swaps de taux et de devises, swaps de taux et Caps), s'établit à la fin de l'année 2003 à 4,3% contre 4,7% à fin 2002 et 5,0% à la fin de l'année 2001. Au 31 décembre 2003, la dette nette du Groupe après couvertures fermes et couvertures optionnelles dans la monnaie est à taux fixe pour 97% du montant total et 3% à taux variable. A la même date, la dette nette avant et après prise en compte des swaps de taux, des swaps de taux et de devises et des swaps de change (c'est-à-dire avant et après gestion) est libellée dans les devises suivantes :

Impact d'une hausse des taux

Au 31 décembre 2003, l'impact d'une hausse des taux d'intérêts de 1% sur l'ensemble des courbes de taux augmenterait de 6,02 millions d'euros la charge nette de financement du Groupe après dérivés en 2004, en prenant l'hypothèse que le montant total de la dette reste stable et que les tombées de dettes à taux fixe sont remplacées par de la dette à taux variable. Cette évolution prend en compte le coût financier du programme de titrisation aux États Unis.

Échéancier des actifs et des dettes financières

l'échéancier au 31 décembre 2003 de la dette brute et des actifs financiers avant et après gestion est présenté ci-après. Il est précisé que l'échéance des actifs et dettes à taux révisables est celle de la révision du taux. La position nette de taux est le solde emprunteur ou prêteur de ces produits.

	2003	2002	2001
(en millions d'euros)	Moins d'un an	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
Dette brute	2 541	4 110	2 108
Disponibilités	(3 074)	-	-
DETTE NETTE AVANT GESTION	(533)	4 110	2 108
Dérivés	1 096	(565)	(559)
DETTE NETTE APRÈS GESTION	563	3 545	1 549

Placements

Les valeurs mobilières de placement comprennent des SICAV et des fonds communs de placement qui sont enregistrés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure à ce coût. La totalité de ces valeurs porte une rémunération variable. Les opérations financières - placements en valeurs mobilières, produits de couverture de change ou de taux - sont effectuées avec des contreparties de qualité et diversifiées, de sorte que le risque de contrepartie est faible. Le choix de ces contreparties ainsi que l'évaluation des en-cours auprès d'elles privilégient la sécurité sur la rentabilité et dépendent d'un examen rigoureux de leur qualité de crédit et de leur rating.

Gestion du risque de change

Transactions commerciales

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir leurs expositions nées de transactions commerciales. Dans le cas des options, les filiales ne sont pas autorisées à négocier avec des contreparties extérieures : elles contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures. La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans. Les filiales peuvent conclure des contrats de change à terme de durée inférieure à deux ans avec leurs banques. Néanmoins, dans le cadre d'une couverture systématique unitaire effectuée facture par facture ou par engagement pour la part des commandes, la plupart des opérations sont couvertes avec la société Saint-Gobain Compensation, spécialement dédiée à cette activité. Celle-ci réalise les couvertures exclusivement par des opérations de change à terme. Pour les sociétés participantes, l'ensemble des positions commerciales est ainsi couvert dès la naissance du risque. Saint-Gobain Compensation retourne toutes ces positions auprès de la Compagnie de Saint-Gobain et n'a de ce fait pas de position ouverte. Pour les autres sociétés, les couvertures sont mises en place avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales ou les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou auprès des banques des filiales. La position nette globale des opérations non couvertes pour cet ensemble de sociétés est de 24 millions d'euros au 31 décembre 2003. Dans l'hypothèse d'une évolution défavorable des changes de 1 centime contre la totalité des devises concernées, l'impact serait inférieur à 1 million d'euros, c'est-à-dire non significatif au niveau du Groupe. Au 31 décembre 2003, le Groupe a en portefeuille des options d'achat d'USD contre EUR pour un nominal de 26,4 millions d'euros.

Transactions financières

La couverture des transactions financières est gérée au cas par cas, par exemple lors d'acquisitions en monnaies étrangères, de rapatriement de dividendes ou de contribution au capital de filiales. Dans ce cas, les stratégies optionnelles sont privilégiées. Au 31 décembre 2003, le groupe n'a en portefeuille aucune option de cette nature.

Gestion du risque énergie

Le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis par des swaps, payeurs de fixe, receveurs de variable sur NYMEX d'une part et de futures d'autre part. L'encours de swaps au 31 décembre 2003 a une juste valeur de 1,28 million d'euros. Par ailleurs, le Groupe procède régulièrement à une campagne de couverture du coût du fioul de certaines de ses filiales européennes : il s'agit exclusivement de swaps payeurs de fixe et receveurs de variable sur différentes références Platt's. Au 31 décembre 2003, l'en-cours de ces couvertures est nul.

Gestion du risque sur actions

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers, sous la forme d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents, il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin d'en limiter le risque. De ce fait, il ne s'expose pas à un risque sur actions. Le Groupe a détenu, dans le passé, un portefeuille d'actions de sociétés cotées. Ce portefeuille a entièrement été cédé, à l'exception d'une ligne de 5,3 millions d'actions Vivendi Universal. Ces actions sont valorisées en clôture à leur cours historique de 13,88 euros par action, correspondant à un montant total de 74 millions d'euros.

Titrisation de créances commerciales et engagements hors-bilan

Le Groupe dispose, par l'intermédiaire de sa filiale américaine CertainTeed Receivables Corporation, d'un programme de titrisation de créances commerciales d'un montant maximum de 550 millions de dollars à échéance juillet 2008. Les créances des filiales américaines sont cédées quotidiennement et sans aucun recours à une banque, pour un pourcentage variable de leur valeur nominale : ce pourcentage est déterminé principalement en fonction du taux d'émission de papier commercial de la banque. Ce financement s'élève à 368 millions d'euros au 31 décembre 2003 (385 et 433 millions d'euros respectivement aux 31 décembre 2002 et 2001). L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 7,5 millions de dollars en 2003 (8,8 et 18,7 millions de dollars respectivement en 2002 et 2001). Les principaux cas pouvant entraîner un arrêt du programme sont une dégradation du rating de la Compagnie de Saint-Gobain en dessous d'« *investment grade* » ou un défaut de paiement d'une somme quelconque due à la banque au titre du programme. Au titre de ce programme, la garantie donnée aux banques par la Compagnie de Saint-Gobain, qui constitue un engagement hors bilan, s'élève à 550 millions de dollars.

► **Note 22 - Frais de recherche et développement et de publicité**

Les frais généraux incluent des frais de recherche et développement à hauteur de 306, 312 et 320 millions d’euros, respectivement pour les exercices 2003, 2002 et 2001. Les frais de publicité s’élèvent à 184 millions d’euros pour l’exercice 2003 (209 millions d’euros pour l’exercice 2002 et 222 millions d’euros pour l’exercice 2001).

► **Note 23 - Autres charges et produits d’exploitation**

	2003	2002	2001
<i>(en millions d’euros)</i>			
Retraites et avantages annexes (note 16)	(203)	(199)	(175)
Dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles	(76)	(76)	(72)
Participation et intéressement des salariés au résultat	(127)	(134)	(126)
Résultat sur ventes diverses et autres charges et produits	147	99	130
TOTAL AUTRES CHARGES ET PRODUITS D’EXPLOITATION	(259)	(310)	(243)

► **Note 24 – Charge nette de financement**

	2003	2002	2001
<i>(en millions d’euros)</i>			
Rémunération des titres participatifs	(24)	(26)	(27)
Frais financiers	(412)	(446)	(542)
Autres charges financières	(80)	(103)	(170)
Produits financiers	54	69	108
Autres revenus financiers	13	18	41
(Pertes) et profits de change	(8)	(16)	(13)
TOTAL CHARGE NETTE DE FINANCEMENT	(457)	(504)	(603)

Le montant des intérêts capitalisés au cours des exercices 2003, 2002 et 2001 s’élève respectivement à 2,5, 2,0 et 0,2 millions d’euros.

► **Note 25 - Charges et produits hors exploitation**

	2003	2002	2001
<i>(en millions d’euros)</i>			
Provisions pour risques	(109)	(116)	(13)
Charges de restructuration :			
• France	(32)	(53)	(26)
• Autres pays européens	(110)	(60)	(56)
• Amérique du Nord	(18)	(15)	(24)
• Reste du monde	(4)	(3)	(10)
Autres	(2)	(5)	7
TOTAL DES CHARGES ET PRODUITS HORS EXPLOITATION	(275)	(252)	(122)

En 2003 comme en 2002, les provisions pour risques comprennent essentiellement la charge relative à l’amiante qui est commentée dans les notes 18 et 31. Les charges de restructuration 2003 concernent essentiellement les branches Vitrage (Solaglas Ltd ainsi que les entités allemandes de la branche), Distribution Bâtiment (Raab Karcher Allemagne et Pays-Bas ainsi que Saint-Gobain Building Distribution Ltd) et Abrasifs (Saint-Gobain Abrasives North America, Saint-Gobain Abrasives UK et Saint-Gobain Abrasifs France). En 2002, les charges de restructuration concernaient principalement les branches Vitrage (Cristaleria de Hortaleza), Isolation (avec les coûts de restructuration liés à la réorganisation européenne des centres de recherche de Saint-Gobain Isover) et Céramiques & Plastiques (Saint-Gobain Céramiques Avancées Desmarquest). En 2001, les charges de restructuration concernaient notamment les branches Vitrage (Saint-Gobain Glass France), Isolation & Renforcement (Saint-Gobain Isover G + H), Canalisation (Saint-Gobain PAM) et Céramiques & Abrasifs (Saint-Gobain Ceramic Materials Canada, Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Saint-Gobain Performance Plastics et Bay State).

► **Note 26 - Résultat des réalisations d’actifs**

En 2003, le résultat des réalisations d’actifs représente 86 millions d’euros, les plus-values de cession constatées (notamment sur la cession du Groupe Terreal et sur la vente de 7 millions de titres Vivendi Universal) ayant été partiellement compensées par des moins-values sur cessions d’actifs et par des dépréciations permanentes d’actifs. En 2002, les plus-values de cession constatées sur la vente de certains actifs non stratégiques ont été presque intégralement compensées par des moins-values et par des dépréciations permanentes d’actifs. En 2001, la plus-value nette de cession provenait essentiellement de la plus-value de cession réalisée sur la vente de l’ensemble des titres BNP Paribas, diminuée de l’impact des dépréciations permanentes d’actifs et des moins-values de cession enregistrées par le Groupe Lapeyre.

► **Note 27 - Résultat net hors plus-values**

Pour 2001, le nombre d’actions et le bénéfice net par action hors plus-values ont été retraités pour tenir compte de l’impact de la division par quatre du nominal de l’action réalisé le 27 juin 2002. Le résultat net de l’exercice s’élève à 1 039 millions d’euros pour 2003 (contre 1 040 millions d’euros en 2002 et 1 134 millions d’euros en 2001). Le résultat net hors plus-values s’élève, pour sa part, à 1 020 millions d’euros (contre 1 051 millions d’euros en 2002 et 1 057 millions d’euros en 2001). Rapporté au nombre total de titres émis au 31 décembre (347 824 967 actions en 2003, 341 010 680 en 2002 et 341 034 512 en 2001), il représente un bénéfice net par action hors plus-values de 2,93 euros pour 2003, 3,08 euros pour 2002 et 3,10 euros pour 2001. L’écart entre le résultat net et le résultat net hors plus-values s’explique du fait des réalisations d’actifs s’élevant à 86 millions d’euros en 2003 (3 millions d’euros en 2002 et 84 millions d’euros en 2001), des effets d’impôts y afférents (69 millions d’euros en 2003, 15 millions d’euros en 2002 et 32 millions d’euros en 2001) et l’impact des intérêts des minoritaires sur ces mêmes éléments (2 millions en 2003, 1 million d’euros en 2002 et 25 millions d’euros en 2001).

► **Note 28 - Plans d’options sur actions et plans d’épargne salariale**

Plan d’options portant sur des actions de la Compagnie de Saint-Gobain

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d’options sur actions réservés à certaines catégories de personnel ainsi qu’un Plan d’Épargne du Groupe (« PEG »). Les plans d’options sur actions permettent au Conseil d’administration d’attribuer des options donnant au bénéficiaire la possibilité d’obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l’action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Un rabais de 10 % et 5 % a été accordé par rapport au cours moyen, respectivement en 1997 et 1998. Tout rabais a été supprimé depuis 1999. Le délai minimum de levée des options est de deux, trois, quatre ou cinq ans. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de huit ou dix ans à partir de la date d’attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe. En 1996 et en 2003, les plans portent sur des options de souscription d’actions nouvelles et de 1997 à 2002 sur des options d’achat d’actions existantes. Le nominal de l’action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d’options concernant l’année 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable les nombres d’options.

Les données relatives aux plans d’options sur actions au cours des exercices 2001, 2002 et 2003 sont récapitulées ci-après :

	Actions	Prix moyen d’exercice (en euros)
Nombre d’options non levées au 31 décembre 2000	8 298 424	32,81
Options attribuées	3 774 800	40,22
Options exercées	(701 592)	22,25
Options caduques	(83 092)	36,63
Nombre d’options non levées au 31 décembre 2001	11 288 540	35,92
Options attribuées	3 785 500	23,53
Options exercées	(334 456)	23,15
Options caduques	(164 520)	39,87
Nombre d’options non levées au 31 décembre 2002	14 575 064	32,95
Options attribuées	3 717 700	35,67
Options exercées	(619 310)	24,14
Options caduques	(80 000)	23,53
NOMBRE D’OPTIONS NON LEVÉES AU 31 DÉCEMBRE 2003	17 593 454	33,88

Aux 31 décembre 2001, 2002 et 2003, 2 130 560, 3 413 064 et 5 114 854 options étaient exerçables à un prix moyen d’exercice compris entre 25,43 euros et 34,18 euros. Au 31 décembre 2003, le nombre d’options autorisé par l’Assemblée Générale des Actionnaires du 5 juin 2003 et non encore attribué, s’élève à 6 512 620.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d’options en vigueur au 31 décembre 2003 :

Date d’attribution	Prix d’exercice	Options exerçables		Durée pondérée contractuelle restante en mois	Prix d’exercice	Options non exerçables		Total options non levées	Nature des options
		Nombre d’options				Nombre d’options		Nombre d’options	
	(en euros)				(en euros)				
1996	21,42	355 700		11				355 700	Souscription
1997	28,47	773 874		23				773 874	Achat
1998	29,54	1 038 880		35				1 038 880	Achat
1999	40,63	1 167 700		71	40,63	503 200		1 670 900	Achat
2000	37,69	1 778 700		83	37,69	859 000		2 637 700	Achat
2001	40,22			95	40,22	3 694 800		3 694 800	Achat
2002	23,53			107	23,53	3 703 900		3 703 900	Achat
2003	35,67			119	35,67	3 717 700		3 717 700	Souscription
TOTAL	-	5 114 854				12 478 600		17 593 454	-

Plan d'Épargne du Groupe (PEG)
de la Compagnie de Saint-Gobain

Pour 2001, le nombre d'actions et le prix moyen ont été retraités pour tenir compte de l'impact de la division par quatre du nominal de l'action réalisé le 27 juin 2002.

Le Plan d'Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français du Groupe ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays européens qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Un rabais de 20 % sur le cours moyen de l'action durant les 20 jours précédant la réunion du Conseil d'administration décidant le Plan est accordé aux salariés au titre des nouvelles actions émises dans le cadre du Plan.

Les salariés peuvent choisir une durée de Plan de 5 ou 10 ans. Au cours de cette période, les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.

En 2003, 2002 et 2001, le Groupe a respectivement émis, au titre du PEG, 6 499 407, 4 703 396 et 3 612 600 actions nouvelles réservées à ses salariés, à un prix moyen de 21,14 euros, 33,88 euros et 33,25 euros.

Plan d'options portant sur des actions de Lapeyre

Les transactions relatives aux plans d'options sur actions de Lapeyre intervenues au cours des exercices 2001, 2002 et 2003 sont récapitulées ci-après :

	Actions	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2000	72 000	31,16
Options exercées	(29 100)	29,89
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2001	42 900	32,01
Options exercées	(42 900)	32,01
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2002	0	-

Depuis le 31 décembre 2002, il n'existe plus aucune option exercable au titre des actions Lapeyre.

► Note 29 - Engagements hors-bilan : obligations contractuelles et engagements commerciaux

Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux sont regroupés dans la note ci-dessous à l'exception des engagements hors bilan au titre de l'endettement et des instruments financiers présentés respectivement dans les notes 20 et 21.

Le Groupe ne supporte aucun autre engagement hors bilan significatif.

Obligations contractuelles

Obligations en matière de crédit-bail

Les immobilisations prises en crédit-bail sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.

En 2003, les obligations du Groupe en matière de crédits-baux correspondent pour 147 millions d'euros à des terrains et constructions contre 124 millions d'euros en 2002. La valeur nette globale des crédits-baux immobilisés passe de 117 millions d'euros en 2002 à 141 millions d'euros en 2003.

	2003	2002
(en millions d'euros)		
Loyers futurs :		
• A moins d'un an	21	20
• De un à cinq ans	65	62
• A plus de cinq ans	68	49
Total	154	131
Moins frais accessoires inclus dans les loyers de crédits-baux immobilisés	-	-
Total des loyers futurs minimums	154	131
Moins frais financiers	(48)	(46)
VALEUR ACTUELLE DES LOYERS FUTURS MINIMUMS	106	85

Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériel, de bureaux, d'entrepôts ou de locaux destinés à la production. Les périodes de location sont en général comprises entre 1 et 9 ans. Ces contrats présentent des clauses de renouvellement sur des périodes variables ainsi que parfois des clauses relatives au paiement de taxes immobilières et de primes d'assurance. Dans la plupart des cas, la Direction pense renouveler les contrats de location en cours ou les remplacer par d'autres contrats puisque ceux-ci font partie de la gestion courante du Groupe.

En 2003, les charges de location s'élèvent à 406 millions d'euros (411 millions d'euros en 2002 et 373 millions d'euros en 2001) et les produits de sous-location à 19 millions d'euros (25 millions d'euros en 2002 et 2001), soit une charge nette de location de 387 millions d'euros (386 millions d'euros en 2002 et 348 millions en 2001).

Les loyers futurs non résiliables ainsi que les loyers conditionnels représentent des montants non significatifs pour le Groupe.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	Total 2003	A moins d'1 an	Paiements dus par période de 1 à 5 ans	à plus de 5 ans	Rappel total 2002
Contrats de location simple :					
• Charges de location	1 596	321	819	456	1 845
• Produits de sous-location	(107)	(16)	(44)	(47)	(128)
TOTAL	1 489	305	775	409	1 717

Autres obligations contractuelles

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services et les engagements contractuels en matière d'investissement.

(en millions d'euros)	Total 2003	A moins d'1 an	Paiements dus par période de 1 à 5 ans	à plus de 5 ans	Rappel total 2002
Engagements d'achats irrévocables :					
• Immobilisations	39	38	1		33
• Matières premières	167	114	52	1	146
• Services	149	57	56	36	102
• Autres achats	77	60	13	4	64
TOTAL	432	269	122	41	345

En 2003, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 48 millions d'euros contre 60 millions d'euros à fin 2002.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2003	A moins d'1 an	Montant des engagements par période de 1 à 5 ans	à plus de 5 ans	Rappel total 2002
Effets escomptés non échus	9	9			12
Dettes assorties de garantie	8	5	3		16
Autres engagements donnés	126	32	30	64	122
TOTAL	143	46	33	64	150

Par ailleurs, le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève, au 31 décembre 2003, à 40 millions d'euros contre 31 millions d'euros à fin 2002. Sur le montant de l'année 2003, 5,5 millions d'euros concernent des cautions relatives à des créances exportations dans les branches Canalisation et Céramiques & Plastiques, dont l'échéance est le plus souvent inférieure à un an.

► **Note 30 - Effectifs et charges de personnel**

Effectif moyen et charges de personnel correspondantes			
	2003	2002	2001
	EFFECTIFS MOYENS		
Sociétés consolidées par intégration globale :			
Cadres	16 391	15 954	15 852
Employés	64 986	63 319	62 164
Ouvriers	88 420	90 368	93 159
TOTAL	169 797	169 641	171 175
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle :			
Cadres	40	32	38
Employés	607	531	200
Ouvriers	1 240	1 052	763
TOTAL	1 887	1 615	1 001
TOTAL GÉNÉRAL	171 684	171 256	172 176
	2003	2002	2001
(en millions d'euros)	CHARGES DE PERSONNEL		
RÉMUNÉRATIONS (Y COMPRIS LES CHARGES SOCIALES)			
	6 277	6 465	6 519

Rémunération des administrateurs et dirigeants

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2003 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 12,7 millions d'euros (13 millions d'euros en 2002 et 12,9 millions d'euros en 2001) dont 4,5 millions d'euros (4,6 millions d'euros en 2002 et 4,7 millions d'euros en 2001) constituant la part variable brute de ces rémunérations. Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2003 est de 0,5 million d'euros (exercice 2002: 0,5 million d'euros ; exercice 2001: 0,5 million d'euros).

► **Note 31 - Litiges**

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 2003 à celles engagées depuis 1997. 461 actions au total 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 461 procédures, 164 sont à fin 2003 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. Mais, pour 156 de ces 164 actions la charge financière de l'indemnisation des plaignants a été affectée aux Caisses d'Assu-

rance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité). Pour les 8 autres dossiers, les indemnisations ont été mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM pour un montant global de 1,4 million d'euros. Concernant les 297 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM à fin 2003, 101 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Une seule d'entre elles impute la charge financière des condamnations à la société employeur, les 100 autres décisions ayant pour les mêmes motifs de droit (prescription, inopposabilité) affecté aux Caisses d'Assurance Maladie la charge des indemnisations. Sur les 196 actions restantes, 4 ont été radiées en 2003 par suite de la saisine du Fond d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante, et les 192 autres sont, au 31 décembre 2003, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure: 21 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 65 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 88 devant des Cours d'appel en appel de jugements qui tous retiennent la faute inexcusable mais dont 64 retiennent également la prescription et/ou l'inopposabilité et enfin, 18 font l'objet de pourvois pendants devant la Cour de cassation par des Caisses d'Assurance Maladie sur des questions de procédure.

Par ailleurs, 71 actions de même nature ont été au total engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 9 autres sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours. Au cours de 2003, 9 instances ont été radiées à la demande des salariés ou anciens salariés, par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante. Au 31 décembre 2003, 16 procédures étaient définitivement terminées: 9 par arrêts de la Cour de cassation qui ont rejeté les pourvois formés par les salariés ou anciens salariés contre des arrêts de Cour d'appel rejetant la faute inexcusable et les déboutant, 4 par jugements de Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 3 par arrêts de Cours d'appel déboutant les salariés qui sont devenus définitifs. S'agissant des 46 actions restant en cours à fin 2003, 6 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 29 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 11 devant des Cours d'appel.

Institué par la loi du 23 décembre 2000, le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante (FIVA) est destiné à indemniser intégralement de leur préjudice les personnes reconnues en maladies professionnelles occasionnées par l'amiante ainsi que toute personne ayant subi une exposition à l'amiante sur le territoire français. La saisine du Fonds et l'acceptation de l'offre d'indemnisation émanant du Fonds rend irrecevable toute autre action juridictionnelle en réparation du même préjudice. Toutefois, dès l'acceptation de l'offre d'indemnisation par le demandeur, le Fonds doit exercer l'action subrogatoire à l'encontre de l'employeur considéré comme responsable du préjudice. Le FIVA a publié le 27 janvier 2003 son barème indicatif d'indemnisation. A fin 2003, comme indiqué ci-dessus, 13 salariés ou anciens salariés de sociétés françaises du Groupe ont, à la connaissance de la société, demandé la radiation des instances qu'ils avaient engagées pour saisir le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante.

Contexte des litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, trois sociétés américaines 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 de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans la grande majorité des cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. Ces actions visent 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. La principale de ces filiales américaines, CertainTeed, a longtemps fait partie d'une organisation (« Center for Claims Resolution ») qui regroupait un certain nombre de défendeurs à des actions de même nature et qui assurait leur défense dans l'ensemble de ces actions et répartissait ensuite les indemnisations accordées par les juridictions saisies ou résultant de transactions ainsi que les frais de défense au prorata d'un pourcentage calculé pour chaque membre de l'organisation. Depuis le 1^{er} février 2001, cette organisation a cessé de représenter ainsi ses membres, et CertainTeed assume directement sa défense dans ces actions, dont le nombre s'est accru significativement depuis 2001.

Évolution en 2003

Après les années 2001 et 2002, marquées par une très forte augmentation des nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (respectivement 60 000 et 67 000, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges en 2003 s'est élevé à environ 62 000, dont une proportion significative (29 000 environ) enregistrées dans le seul État du Mississippi. Cet afflux exceptionnel de litiges dans le Mississippi a pour origine l'adoption, par cet État, d'une nouvelle législation rendant plus restrictives les conditions de recevabilité des litiges. Avant l'entrée en vigueur de cette législation, applicable à compter du 1^{er} janvier 2003, de très nombreuses plaintes ont été déposées au cours des derniers mois de l'année 2002, dont bon nombre n'ont été comptabilisés que sur les premiers mois de 2003. Au total, sur l'ensemble de l'année 2003, les litiges du Mississippi ont été au nombre d'environ 29 000 contre 18 000 sur l'année 2002. Ce phénomène exceptionnel s'est achevé vers la fin du premier semestre 2003. Sur le second semestre, les nouveaux litiges se sont élevés à environ 14 000 (dont 1000 dans le Mississippi), marquant une sensible diminution par rapport au premier semestre 2003 (48 000, dont 28 000 dans le Mississippi). Comme en 2002, la grande majorité de ces nouveaux litiges est constituée par des contentieux de masse, qui peuvent regrouper des centaines voire des milliers de plaignants poursuivant en dommages-intérêts des dizaines de sociétés appartenant à divers secteurs de l'économie, sans apporter la preuve d'une exposition spécifique à un produit qui aurait été fabriqué par CertainTeed ou d'une maladie ou incapacité physique particulière. Seule une très faible proportion de ces nouveaux litiges font état d'une maladie grave, cancer ou mésothéliome. Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 54 000 litiges ont été ainsi réglés en 2003 (contre 44 000 en 2002). En outre, au moins 7 000 litiges en cours ont été classés par les juridictions saisies en « dossier inactif », ce qui signifie qu'ils ne seront pas jugés jusqu'à ce que le plaignant établisse de façon

probante l'existence d'un dommage réel. Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2002 (107 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice, et des litiges réglés ou classés en dossier inactif, environ 108 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2003. Le coût unitaire moyen de règlement pour l'ensemble des litiges transigés en 2002 avait été de 1 955 dollars américains. Il est passé en 2003 à 2100 dollars environ.

Incidence sur les résultats

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 100 millions d'euros au titre de l'exercice 2003, dont 50 millions d'euros au titre du premier semestre 2003, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est identique, en euros, à celui comptabilisé en 2002. Compte tenu du montant disponible à fin 2003 des assurances couvrant ces litiges et de la provision constituée à cette date, la couverture totale du risque découlant pour CertainTeed des litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2003 à 341 millions d'euros, soit 431 millions de dollars américains (426 millions d'euros, soit 446 millions de dollars américains au 31 décembre 2002).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations auxquelles ont donné lieu les règlements, qui correspond pour partie à des litiges transigés en 2002 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2003, et pour l'autre partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2003, s'est élevé à 135 millions d'euros soit 153 millions de dollars (contre 109 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2002). Ce montant est ou sera pris en charge par les assurances disponibles à concurrence de 148 millions de dollars.

Perspectives 2004

Si la tendance du nombre des nouveaux litiges a enregistré une évolution favorable depuis le troisième trimestre 2003, il convient de souligner que la baisse a été la plus forte pour les contentieux de masse, dont le coût moyen de règlement est plus bas, en règle générale, que la moyenne des règlements. En conséquence, il devrait en résulter une évolution à la hausse du coût moyen des règlements dans le futur, sans doute dès 2004, sauf nouveau changement de tendance. Si la proposition de loi actuellement à l'examen du Sénat américain était adoptée, un terme définitif serait mis aux actions judiciaires décrites ci-dessus. Ce texte a en effet pour objet de créer un Fonds fédéral d'indemnisation des dommages liés à l'amiante, qui exclurait tout contentieux judiciaire. Cette proposition de loi a été adoptée par la Commission Judiciaire du Sénat des États-Unis le 10 juillet 2003. A la date de rédaction de la présente note, elle n'a pas encore été soumise au vote du Sénat en séance plénière. Le président de la majorité républicaine du Sénat s'est publiquement engagé à ce que la discussion en séance plénière de la proposition de loi ait lieu en avril 2004.

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 sont en cours à fin 2003 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

► **Note 32 - Relations avec les parties liées**

Les principaux soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence sont les suivants :

	2003	2002	2001
<i>(en millions d'euros)</i>			
Actif :			
Créances financières	1	11	9
Stocks			2
Créances	16	21	13
Valeurs disponibles	9	7	15
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	(1)	(2)	(2)
Passif :			
Dettes à court terme	1	6	5
Crédits de trésorerie	5	4	2
Charges :			
Achats	10	28	63
Produits :			
Ventes	67	61	64

► **Note 33 - Informations sectorielles**

Dans ses métiers, le Groupe Saint-Gobain est un acteur mondial majeur de la production et de la distribution de matériaux. Son activité s'exerce autour de trois pôles, eux-mêmes subdivisés en branches d'activités.

Par pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

Verre

- Vitrage
- Isolation & Renforcement
- Conditionnement

Matériaux Haute Performance

- Céramiques & Plastiques et Abrasifs

Habitat

- Matériaux de Construction
- Distribution Bâtiment
- Canalisation.

Le Groupe a des activités dans plus de 48 pays, ses marchés principaux se trouvent essentiellement en Europe (principalement en France, où se trouve son siège social) et en Amérique du Nord. La Direction utilise plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités de chacune de ses branches ainsi qu'en ce qui concerne l'affectation des ressources aux branches. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés. Les ventes entre branches sont généralement effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis par les branches sont les mêmes que ceux décrits dans la note 1.

Informations sectorielles par pôle et par branche

<i>(en millions d'euros)</i>								
	VERRE			PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE	HABITAT		AUTRES*	TOTAL
	Vitrage	Isolation et Renfor- cement	Condition- nement	Céramiques & Plastiques et Abrasifs	Matériaux de Cons- truction	Distri- bution Bâtiment	Canali- sation	
31 DÉCEMBRE 2003								
Ventes externes	4 273	2 925	3 865	3 208	2 623	11 301	1 395	29 590
Ventes internes	25	185	4	48	201	4	121	(588)
Chiffre d'affaires	4 298	3 110	3 869	3 256	2 824	11 305	1 516	(588) 29 590
Résultat d'exploitation	471	265	442	273	265	560	151	15 2 442
Amortissements (hors écarts d'acquisition)	(307)	(227)	(271)	(163)	(117)	(184)	(60)	(8) (1 337)
Amortissements des écarts d'acquisition	4	(6)	(19)	(50)	(24)	(50)	(10)	1 (154)
Écarts d'acquisition nets	227	283	524	1 319	507	1 796	238	8 4 902
Total de l'actif	4 483	2 870	3 428	3 948	1 717	9 019	1 474	3 156 30 095
Investissements dans les sociétés mises en équivalence			2	11			1	14
Acquisitions d'immobilisations corporelles	364	232	265	108	117	213	50	2 1 351
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			1	2	2	1		6

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-groupes pour le chiffre d'affaires et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

<i>(en millions d'euros)</i>								
	VERRE			PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE	HABITAT		AUTRES*	TOTAL
	Vitrage	Isolation et Renfor- cement	Condition- nement	Céramiques & Plastiques et Abrasifs	Matériaux de Cons- truction	Distri- bution Bâtiment	Canali- sation	
31 DÉCEMBRE 2002								
Ventes externes	4 406	3 147	4 072	3 592	2 880	10 951	1 226	30 274
Ventes internes	17	182	4	45	194	2	118	(562)
Chiffre d'affaires	4 423	3 329	4 076	3 637	3 074	10 953	1 344	(562) 30 274
Résultat d'exploitation	495	351	479	244	335	534	135	9 2 582
Amortissements (hors écarts d'acquisition)	(328)	(240)	(293)	(189)	(131)	(183)	(61)	(9) (1 434)
Amortissements des écarts d'acquisition	1	(6)	(21)	(66)	(22)	(46)	(10)	1 (169)
Écarts d'acquisition nets	274	309	642	1 642	736	1 654	257	7 5 521
Total de l'actif	4 658	3 075	3 689	4 632	2 562	8 620	1 396	1 516 30 148
Investissements dans les sociétés mises en équivalence			3	5				8
Acquisitions d'immobilisations corporelles	377	198	294	160	135	227	39	1 1 431
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			(4)		4	2	2	4

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-groupes pour le chiffre d'affaires et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

Depuis le 1^{er} janvier 2002, les activités de distribution de la Branche Canalisation ont été transférées à la Branche Distribution Bâtiment. Pour l'exercice 2001, les tableaux d'informations sectorielles, par pôle et par branche, ont été retraités afin de prendre en compte de façon *pro-forma* ce transfert d'activité.

<i>(en millions d'euros)</i>								
	VERRE			PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE	HABITAT		AUTRES*	TOTAL
	Vitrage	Isolation et Renfor- cement	Condition- nement	Céramiques & Plastiques et Abrasifs	Matériaux de Cons- truction	Distri- bution Bâtiment	Canali- sation	
31 DÉCEMBRE 2001								
Ventes externes	4 452	3 118	4 067	3 970	3 000	10 520	1 263	30 390
Ventes internes	26	156	3	48	184	1	134	(552)
Chiffre d'affaires	4 478	3 274	4 070	4 018	3 184	10 521	1 397	(552) 30 390
Résultat d'exploitation	551	402	404	392	294	475	146	17 2 681
Amortissements (hors écarts d'acquisition)	(320)	(243)	(298)	(195)	(137)	(185)	(68)	(6) (1 452)
Amortissements des écarts d'acquisition	(6)	(9)	(23)	(70)	(25)	(44)	(8)	1 (184)
Écarts d'acquisition nets	293	326	780	1 987	782	1 609	282	6 6 065
Total de l'actif	5 133	3 597	4 151	5 501	2 714	8 485	1 510	1 051 32 142
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	1		3	6	1		10	21
Acquisitions d'immobilisations corporelles	361	229	237	173	134	252	43	1 1 430
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	2		(6)	6	2	1	2	7

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-groupes pour le chiffre d'affaires et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

Les informations sélectionnées sur les activités du Groupe par zone géographique sont les suivantes :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Reste du Monde	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2003 :						
Chiffre d'affaires net	9 926	12 948	5 735	2 227	(1 246)	29 590
Actifs immobilisés	4 224	7 241	4 101	1 671		17 237
Au 31 décembre 2002 :						
Chiffre d'affaires net	9 439	13 068	6 785	2 195	(1 213)	30 274
Actifs immobilisés	4 358	7 566	5 130	1 786		18 840
Au 31 décembre 2001 :						
Chiffre d'affaires net	9 095	12 944	7 180	2 293	(1 122)	30 390
Actifs immobilisés	4 073	7 461	5 946	2 198		19 678

Le chiffre d'affaires par destination des exercices 2003, 2002 et 2001 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Reste du Monde		Total
Au 31 décembre 2003 :						
Ventes externes	8 473	12 717	5 529	2 871		29 590
Au 31 décembre 2002 :						
Ventes externes	8 083	12 847	6 555	2 789		30 274
Au 31 décembre 2001 :						
Ventes externes	7 741	12 749	7 034	2 866		30 390

► **Note 34 - Principales sociétés consolidées par intégration**

Les principales sociétés consolidées sont présentées ci-dessous, notamment celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros.

Principales sociétés consolidées par intégration

				Pourcentage de détention direct et indirect
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE AU 31 DÉCEMBRE 2003				
Holdings				
	Compagnie de Saint-Gobain	France		100,00 %
	Spafi	France		100,00 %
	SGPPI	France		100,00 %
	Saint-Gobain Corp.	États-Unis		100,00 %
	Saint-Gobain Nederland Bv	Pays-Bas		100,00 %
	Partidis	France		100,00 %
Pôle Verre				
VITRAGE				
	Saint-Gobain Glass France	France		100,00 %
	Saint-Gobain Sekurit France	France		100,00 %
	Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO KG	Allemagne		99,89 %
	Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne		99,89 %
	Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique		99,73 %
	Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas		99,73 %
	Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil		50,00 %
	Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne		99,61 %
	Solaglas Ltd	Royaume-uni		99,97 %
	Saint-Gobain Glass Italia	Italie		100,00 %
	Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie		100,00 %
	Saint-Gobain Vidros	Brésil		100,00 %
	Hankuk Sekurit Limited	Corée		71,82 %

			Pourcentage de détention direct et indirect
ISOLATION ET RENFORCEMENT			
	Saint-Gobain Isover	France	100,00 %
	Saint-Gobain Vetrotex France	France	100,00 %
	Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,88 %
	Saint-Gobain Vetrotex Italia SpA	Italie	100,00 %
	CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Vetrotex America Inc.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Ecophon Group	Suède	99,30 %
CONDITIONNEMENT			
	Saint-Gobain Desjonquères	France	99,99 %
	Saint-Gobain Emballage	France	100,00 %
	Saint-Gobain Oberland AG	Allemagne	96,67 %
	Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,53 %
	Saint-Gobain Containers Inc.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Calmar Inc.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Vetri SpA	Italie	99,98 %
Pôle Matériaux Haute Performance			
CÉRAMIQUES & PLASTIQUES ET ABRASIFS			
	Saint-Gobain Abrasifs	France	99,92 %
	Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00 %
	Saint-Gobain Abrasives Inc.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Performance Plastics Corp.	États-Unis	100,00 %
	Saint-Gobain Abrasivi	Italie	99,92 %
	SEPR Italia	Italie	100,00 %
	Saint-Gobain Abrasivos Brasil	Brésil	100,00 %
Pôle Habitat			
MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION			
	Saint-Gobain Weber	France	99,99 %
	Saint-Gobain Stradal	France	100,00 %
	CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
	Brasilit	Brésil	100,00 %
DISTRIBUTION BÂTIMENT			
	Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
	Lapeyre	France	100,00 %
	Point.P	France	100,00 %
	Raab Karcher GmbH	Allemagne	100,00 %
	Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
	Saint-Gobain Pipe Systems Plc	Royaume-Uni	99,97 %
	Raab Karcher BV	Pays-Bas	100,00 %
CANALISATION			
	Saint-Gobain PAM SA	France	100,00 %
	Saint-Gobain Gussrohr KG	Allemagne	100,00 %
	Saint-Gobain Pipelines Plc	Royaume-Uni	99,97 %
	Saint-Gobain Canalizacion SA	Espagne	99,92 %
	Saint-Gobain Condotte SpA	Italie	100,00 %
	Saint-Gobain Canalizaçao SA	Brésil	100,00 %
PRINCIPALE SOCIÉTÉ CONSOLIDÉE PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE AU 31 DÉCEMBRE 2003			
Pôle Verre			
VITRAGE			
	Hankuk Glass Industries	Corée	43,80 %

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2003

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 avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain, relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001, tels qu'ils ont été joints au présent rapport.
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.

► Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.
Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

► Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- le Groupe évalue régulièrement, comme précisé en note 1 de l'annexe, la valeur de ses immobilisations corporelles et incorporelles. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons revu l'approche utilisée par le Groupe et sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par le Groupe au 31 décembre 2003.
 - Les provisions pour retraites et autres avantages envers les salariés ont été comptabilisées selon les principes comptables décrits en note 1 de l'annexe et calculées selon les hypothèses et modalités de calcul détaillées en note 16 de l'annexe. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des hypothèses et modalités retenues pour la détermination de ces provisions ainsi que des évaluations qui en résultent.
 - La nature des provisions pour risques et charges incluses dans le poste autres passifs du bilan est détaillée en note 18 de l'annexe. Sur la base des éléments disponibles lorsque nous avons conduit nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités de détermination des provisions pour risques et charges ainsi que de l'information relative à ces provisions fournie en notes annexes par le Groupe au 31 décembre 2003.
- 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 sans réserve, exprimée dans la première partie de ce rapport.

► Vérification spécifique

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification 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.

Paris, le 25 mars 2004

L'adoption des normes IFRS

Le Groupe Saint-Gobain a, dès la fin de l'année 2002, entamé sa réflexion sur l'adoption des nouvelles normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) au 1^{er} janvier 2005.

Ainsi une structure projet entièrement dédiée aux IFRS a été mise en place en janvier 2003. Celle-ci s'appuie sur la Direction de la Doctrine du Groupe et se compose de 3 personnes travaillant à temps plein sur le projet. Il a également été fait appel à des consultants extérieurs et l'ensemble des étapes ont été validées par les Commissaires aux comptes. L'équipe projet travaille en étroite collaboration avec les Branches, les Délégations et les équipes opérationnelles de Saint-Gobain.

Le projet a été découpé en 5 étapes :

- Une phase de diagnostic permettant d'identifier les différences entre les normes IFRS et les normes françaises.
- Une phase d'analyse détaillée dont l'objectif est d'étudier les modalités d'application de certaines normes et de déterminer les changements d'organisation nécessaires pour la mise en place des normes IFRS. Cela concerne principalement l'outil de reporting et l'adaptation des systèmes comptables des sociétés du Groupe.
- Une phase de formation, développée en collaboration avec les Délégations. Ainsi dès 2003, les équipes de consolidation, les contrôleurs de gestion, les correspondants Consolidation des Délégations et les principaux directeurs financiers du Groupe ont suivi une formation. Elle s'est poursuivie au premier

trimestre 2004 par la formation de plus d'un millier de comptables dans tous les pays du Groupe.

- Une phase d'adaptation des logiciels de reporting et comptables, en cours depuis le début de 2004.
- Une phase de rédaction des notes de Doctrine de Saint-Gobain. Cette étape a débuté en 2003 et se poursuivra en 2004. Etant donné la taille du Groupe, la diversité de ses métiers, ses multiples implantations géographiques et l'incertitude persistant sur plusieurs normes importantes, il n'est pas possible aujourd'hui d'évaluer avec précision l'impact de l'application des IFRS sur les comptes de Saint-Gobain.

Toutefois, il est certain que les comptes du Groupe seront principalement impactés par la première application des normes sur les immobilisations corporelles, les instruments financiers et les avantages au personnel.

Par ailleurs, il n'est pas encore possible de se prononcer sur les futures normes concernant les regroupements d'entreprises, les immobilisations incorporelles, les dépréciations d'actifs et les paiement par actions, qui ne seront publiées que dans le courant de l'année 2004.

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

SECEF

Pierre COLL

Christian MARCELLIN

Jacques TENETTE

Francis VALLET

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

Compagnie de Saint-Gobain (Société-mère)

► Compte de résultat

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Produits des participations	765 071	932 447	1 173 715
Produits nets des placements ⁽¹⁾	27 687	9 927	20 139
Charges d'intérêts ⁽¹⁾	(402 545)	(451 048)	(597 309)
Autres produits (et charges) financiers	(2 831)	(1 959)	(1 494)
RÉSULTAT FINANCIER (note 2)	387 382	489 367	595 051
AUTRES PRODUITS (ET CHARGES) D'EXPLOITATION	5 549	(20)	7 456
RÉSULTAT COURANT	392 931	489 347	602 507
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (note 3)	50 755	76 173	475 345
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (note 4)	69 888	30 396	15 020
RÉSULTAT NET SOCIAL	513 574	595 916	1 092 872

► Analyse du compte de résultat

1 - Produits des participations

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Revenus des titres de participation	415 750	500 867	587 988
Revenus des créances rattachées et des prêts	349 321	431 580	585 727
TOTAL	765 071	932 447	1 173 715

2 - Produits nets des placements

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾	15 602	9 350	18 615
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	12 085	577	1 524
TOTAL	27 687	9 927	20 139

3 - Charges d'intérêts

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Titres participatifs	(23 973)	(26 272)	(27 432)
Autres intérêts et charges assimilées ⁽¹⁾	(378 572)	(424 776)	(569 877)
TOTAL	(402 545)	(451 048)	(597 309)

(1) Pour une meilleure présentation des charges et produits financiers, les produits financiers relatifs à des instruments de hors bilan sont rattachés aux opérations couvertes et inscrits en diminution des charges pour un montant de 120 396 milliers d'euros en 2003, 122 335 milliers d'euros en 2002 et de 147 863 milliers d'euros en 2001.

4 - Autres produits et (charges) financiers

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Produits provenant des valeurs de l'actif immobilisé	85	68	143
Dotations aux amortissements et provisions financiers	(3 067)	(2 149)	(1 786)
Différence nette de change	151	122	149
TOTAL	(2 831)	(1 959)	(1 494)

5 - Autres produits et (charges) d'exploitation

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Autres produits d'exploitation :			
• Groupe (Sociétés consolidées)	157 573	152 258	144 634
• Hors Groupe	7 396	5 342	5 309
TOTAL	164 969	157 600	149 943
Autres charges d'exploitation :			
• Frais de personnel	(49 478)	(49 185)	(48 129)
• Autres charges	(110 312)	(108 447)	(94 495)
TOTAL	(159 790)	(157 632)	(142 624)
Résultat sur opérations faites en commun	370	12	137
TOTAL NET	5 549	(20)	7 456

6 - Résultat exceptionnel

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Produits exceptionnels :			
• Sur opérations de gestion	14 232	24 145	6 713
• Sur opérations en capital	128 619	364 082	3 063 714
• Reprises de provisions	49 921	105 464	15 413
TOTAL	192 772	493 691	3 085 840
Charges exceptionnelles :			
• Sur opérations de gestion	(1 406)	(10 004)	(7 173)
• Sur opérations en capital	(113 218)	(364 340)	(2 557 668)
• Dotations aux amortissements et provisions	(27 393)	(43 174)	(45 654)
TOTAL	(142 017)	(417 518)	(2 610 495)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	50 755	76 173	475 345

(1) Pour une meilleure présentation des charges et produits financiers, les produits financiers relatifs à des instruments de hors bilan sont rattachés aux opérations couvertes et inscrits en diminution des charges pour un montant de 120 396 milliers d'euros en 2003, 122 335 milliers d'euros en 2002 et de 147 863 milliers d'euros en 2001.

Bilan au 31 décembre

ACTIF	2003			2002	2001
(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements	Net		
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles (note 5) :					
• Fonds commercial ⁽¹⁾	567	(454)	113	136	159
• Autres immobilisations incorporelles	33 432	(26 223)	7 209	11 887	15 611
• Immobilisations incorporelles en cours	4 153		4 153	961	792
Immobilisations corporelles (note 6) :					
• Terrains	620		620	620	620
• Constructions	487	(245)	242	252	262
• Autres	11 389	(8 479)	2 910	2 711	3 025
• Immobilisations corporelles en cours			0	0	4
Immobilisations financières ⁽²⁾ (note 7) :					
• Participations	7 792 475	(1 217)	7 791 258	7 890 199	7 805 066
• Créances rattachées à des participations	4 790 181		4 790 181	5 539 962	6 381 207
• Autres titres immobilisés	441 410	(36 663)	404 747	147 684	179 667
• Prêts	1 649 507		1 649 507	1 542 190	892 510
• Autres immobilisations financières	1 103		1 103	1 080	1 166
TOTAL I	14 725 324	(73 281)	14 652 043	15 137 682	15 280 089
ACTIF CIRCULANT (note 8)					
Créances autres ⁽³⁾	108 764		108 764	96 702	49 376
Valeurs mobilières de placement	1 214 718		1 214 718	76 943	2 040
Disponibilités	1 681 339		1 681 339	1 303 929	2 006 256
Comptes de régularisation :					
• Charges constatées d'avance ⁽³⁾	2 407		2 407	3 306	8 059
TOTAL II	3 007 228	–	3 007 228	1 480 880	2 065 731
Charges à répartir sur plusieurs exercices					
TOTAL III	7 957		7 957	10 564	2 235
ÉCARTS DE CONVERSION ACTIF - TOTAL IV	–	–	–	–	–
TOTAL GÉNÉRAL	17 740 509	(73 281)	17 667 228	16 629 126	17 348 055
(1) Dont droit au bail			–	–	–
(2) Dont à moins d'un an			3 295 454	3 891 338	3 482 724
(3) Dont à plus d'un an			771	942	1 112

PASSIF

(en milliers d'euros)

	2003	2002	2001
Capitaux propres (note 9) :			
• Capital social	1 391 300	1 364 043	1 364 138
• Primes d'émission, de fusion, d'apport	2 241 803	2 128 276	2 113 148
• Ecart de réévaluation	56 262	56 516	56 213
• Réserves :			
- Réserve légale (a)	139 130	136 404	136 414
- Réserves réglementées	2 541 092	2 548 798	2 273 498
- Autres réserves	106 415	106 415	106 415
• Report à nouveau	1 090 363	865 882	426 674
• Résultat de l'exercice	513 574	595 916	1 092 872
• Provisions réglementées (note 11)	6 615	6 807	6 625
TOTAL I	8 086 554	7 809 057	7 575 997
Autres fonds propres (note 10) :			
• Produits des émissions de titres participatifs - TOTAL I BIS	391 034	391 034	391 034
Provisions pour risques et charges (note 11) :			
• Provisions pour risques	357 031	343 215	446 214
• Provisions pour charges	10 474	10 020	9 588
TOTAL II	367 505	353 235	455 802
Dettes ⁽¹⁾ (note 12) :			
• Autres emprunts obligataires	1 231 873	1 255 867	309 099
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	612 411	716 522	760 266
• Emprunts et dettes financières divers	6 947 306	6 007 077	7 544 234
• Dettes fiscales et sociales	12 206	11 864	37 582
• Autres dettes	18 339	84 470	274 041
Comptes de régularisation ⁽¹⁾ :			
• Produits constatés d'avance			
TOTAL III	8 822 135	8 075 800	8 925 222
ÉCARTS DE CONVERSION PASSIF - TOTAL IV	–	–	–
TOTAL GÉNÉRAL	17 667 228	16 629 126	17 348 055
(a) Dont réserve de plus-values long terme affectée	14 225	14 225	14 225
(1) Dont à plus d'un an	6 157 132	6 054 189	4 918 454
Dont à moins d'un an	2 665 003	2 021 611	4 006 768
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	280 397	234 419	282 363

Tableau des flux de trésorerie

	2003	2002	2001
(en milliers d'euros)			
RÉSULTAT NET	513 574	595 916	1 092 872
Dotation aux amortissements	9 738	8 682	6 934
Dotation/Reprise de provisions	(22 380)	(61 658)	30 242
Résultat des réalisations d'actifs	(15 401)	257	(506 046)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	485 531	543 197	624 002
(Augmentation) diminution des créances autres	(11 622)	(53 051)	118 955
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	342	(25 718)	(81 199)
Augmentation (diminution) des autres dettes	(66 131)	(189 571)	80 289
VARIATION DES ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DE L'EXERCICE	(77 411)	(268 340)	118 045
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	408 120	274 857	742 047
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(4 147)	(1 923)	(3 642)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 210)	(750)	(868)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	19	79	38
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés	3 059	(444 389)	(3 014 621)
Acquisition d'actions propres	(238 190)	(162 051)	(252 924)
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	128 600	364 003	3 063 676
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	749 781	841 245	(82 552)
(Augmentation) diminution des prêts long terme	(107 316)	(649 680)	(121 467)
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	(23)	86	(104)
TRÉSORERIE NETTE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT/DE DÉINVESTISSEMENT	530 573	(53 380)	(412 464)
Augmentation de capital	143 509	163 596	129 086
Dividendes distribués	(379 141)	(378 364)	(356 860)
Augmentation (diminution) du report à nouveau	–	–	–
Augmentation (diminution) des écarts de réévaluation	–	–	–
Augmentation (diminution) des autres fonds propres	–	–	–
Augmentation (diminution) des dettes financières	356 015	586 068	(468 797)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	456 109	(1 220 201)	(384 442)
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	(1 137 775)	(74 903)	71 021
TRÉSORERIE NETTE DÉGAGÉE PAR OU (UTILISÉE PAR) DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(561 283)	(923 804)	(1 009 992)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE	377 410	(702 327)	(680 409)
Disponibilités au 1 ^{er} janvier	1 303 929	2 006 256	2 686 665
Disponibilités au 31 décembre	1 681 339	1 303 929	2 006 256

Annexe

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2003.
Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.
Ces comptes annuels ont été arrêtés le 25 mars 2004 par le Conseil d'administration.

► Note 1 : Règles et méthodes comptables

Les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain sont établis en conformité avec les principes comptables français.
La présentation du compte de résultat a été adaptée à l'activité de holding financière de la Compagnie de Saint-Gobain.
Le principe de permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre a été respecté.
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, est amorti en 25 ans. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties entre trois et cinq ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation. Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

• Constructions	40 ans	Linéaire
• Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
• Installations générales	5 ou 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

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.
L'évaluation des titres des sociétés holding a été effectuée sur la base de l'actif net réévalué, les dépréciations ou reprises de provisions sur les autres titres ont été généralement décidées en application d'une méthode d'évaluation des actions qui consiste à faire la moyenne entre, d'une part la valeur d'actif net réévalué de la société concernée, et d'autre part une capitalisation d'une moyenne des cash-flow nets courants. Les dotations et reprises de provisions sur titres sont inscrites en résultat exceptionnel.
Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain, dans le cadre d'objectifs multiples, sont classés 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 les actions ainsi détenues sont affectées aux plans d'options d'achat et lorsque la levée de celles-ci est probable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV et des fonds communs de placement qui sont enregistrés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure à ce coût.

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.

Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes et créances bénéficiant d'une couverture spécifique sont converties au bilan au cours garanti correspondant. Les autres 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 actualisation figurent en « différences de change ». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnelles non couvertes.

Instruments financiers

La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change et de taux d'intérêt résultant des activités internationales du Groupe. De même, le risque de liquidité est géré par la Compagnie de Saint-Gobain et n'est pas significatif.
Le risque de marché porte exclusivement sur des participations stratégiques.
Afin d'anticiper les évolutions futures en matière d'évaluation des instruments financiers, les schémas comptables ont été complétés en 2001 afin de pouvoir tenir compte de la juste valeur des instruments financiers.
La présentation des états financiers au 31 décembre 2003 est identique à celle des exercices antérieurs.
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 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 des swaps de taux et des options (*caps et floors*) ainsi que des FRA.
Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.
Les gains et les pertes latentes sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.

Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficie du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 *quinquies* du Code Général des Impôt ainsi que du régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts. L'agrément qui couvrait les années 2001 à 2003 a fait l'objet d'une demande de renouvellement pour les années 2004 à 2006.

La charge d'impôt de la Compagnie de Saint-Gobain comprend la charge qui est propre à cette dernière ainsi que celle résultant de l'effet du bénéfice fiscal consolidé au titre des filiales du Groupe. 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, font l'objet d'une provision pour impôt latent. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.

Note 2 : Résultat financier

Le résultat financier est en diminution de 102 millions d'euros, qui provient :

- Pour 167 millions d'euros d'une diminution des produits des participations ;
- Pour 66 millions d'euros d'une diminution des charges d'intérêts et charges assimilées nettes des produits de même nature ;
- Pour 1 million d'euros d'une augmentation des dotations aux amortissements et provisions financiers.

Note 5 : Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles correspondent au fonds commercial et aux autres immobilisations incorporelles amorties entre trois et cinq ans.

(en milliers d'euros)	IMMOBILISATIONS			AMORTISSEMENTS				
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmen-tations	Dimi-nutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmen-tations	Dimi-nutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Fonds commercial	567			567	431	23		454
Autres immobilisations incorporelles	33 075	955	(598)	33 432	21 188	5 633	(598)	26 223
Immobilisations incorporelles en cours	961	3 192		4 153	–			–
TOTAL	34 603	4 147	(598)	38 152	21 619	5 656	(598)	26 677

Note 3 : Résultat exceptionnel

Les produits exceptionnels comprennent notamment les produits sur opérations de gestion pour 14 millions d'euros, la valeur de vente des éléments cédés ou valeurs d'apports pour 129 millions d'euros et des reprises de provisions pour risques et charges et dépréciations pour 50 millions d'euros.

Les charges exceptionnelles correspondent à des charges sur opérations de gestion pour 2 millions d'euros (dont : 1,3 million d'euros d'intéressement à verser au Personnel), à la valeur nette des éléments d'actif cédés ou apportés pour 113 millions d'euros et à des dotations aux amortissements et aux provisions pour 27 millions d'euros, dont 11 millions d'euros au titre de la provision pour impôt latent.

Note 4 : Impôts sur les bénéfices

Dans le cadre des régimes du bénéfice fiscal consolidé et de l'intégration fiscale, le produit d'impôt attribuable à la Compagnie de Saint-Gobain a été estimé pour l'exercice 2003 à 70 millions d'euros, se décomposant :

- Produit d'impôt propre à l'exercice 2003 pour 43 millions d'euros ;
- Produit d'impôt résultant de la régularisation de la provision comptabilisée au 31 décembre 2002 au titre de l'exercice 2002 pour 27 millions d'euros.

Par ailleurs, la Compagnie de Saint-Gobain est amenée à doter la réserve des plus-values à long terme au titre des revenus taxables au taux réduit de 19 %, constatés par l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale. Au titre des revenus de 2003, la dotation à effectuer en 2004 s'élève à 292 millions d'euros par prélèvement sur le résultat de l'exercice.

Note 6 : Immobilisations corporelles

	IMMOBILISATIONS			AMORTISSEMENTS				
(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmen- tations	Dimi- nutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmen- tations	Dimi- nutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Terrains	620			620	—			—
Constructions	487			487	235	10		245
Autres immobilisations corporelles	10 338	1 210	(159)	11 389	7 627	1 005	(153)	8 479
Immobilisations corporelles en cours	—			—	—			—
TOTAL	11 445	1 210	(159)	12 496	7 862	1 015	(153)	8 724

Note 7 : Immobilisations financières

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	IMMOBILISATIONS			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
Participations	7 895 809	71	(103 405)	7 792 475
Créances rattachées	5 539 962	1 943 679	(2 693 460)	4 790 181
Autres titres immobilisés	216 158	238 320	(13 068)	441 410
Prêts	1 542 190	1 654 688	(1 547 371)	1 649 507
Autres immobilisations financières	1 080	145	(122)	1 103
TOTAL	15 195 199	3 836 903	(4 357 426)	14 674 676

Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achats divers titres chez Succursale allemande	71	
Cession d'actions Vivendi Universal		(95 496)
Réduction de capital SEPR		(3 261)
Cession des actions IRANIT		(4 648)
TOTAL	71	(103 405)

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achat d'actions propres sur le marché	238 190	
Achat d'actions VIGEO SAS	130	
Cessions d'actions propres		(13 068)
Cessions d'actions autres		–
TOTAL	238 320	(13 068)

Créances de l'actif immobilisé

(en milliers d'euros)	ECHÉANCE		
	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	4 790 181	1 648 765	3 141 416
Prêts ⁽¹⁾	1 649 506	1 646 689	2 817
Autres	1 103	–	1 103
TOTAL	6 440 790	3 295 454	3 145 336
(1) Prêts accordés en cours d'exercice	1 654 687		
Prêts remboursés en cours d'exercice	1 547 371		

Mouvements sur actions propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions détenues	Valeur brute	Valeur nette
Au 31 décembre 2000	2 970 132	111 993	99 881
Rachat à International Saint-Gobain	5 017 752	215 387	215 387
Acquisition en 2001	968 192	37 537	37 537
Cession en 2001	(219 472)	(9 332)	(6 311)
Annulation en 2001	(3 918 252)	(148 756)	(148 756)
Ajustement des dépréciations	–	–	(18 557)
Au 31 décembre 2001	4 818 352	206 829	179 181
Acquisition en 2002	5 403 148	162 051	162 051
Cession en 2002	(107 976)	(4 635)	(3 136)
Annulation en 2002	(4 953 708)	(148 572)	(148 572)
Ajustement des dépréciations	–	–	(42 326)
Au 31 décembre 2002	5 159 816	215 673	147 198
Acquisition en 2003	6 784 000	238 190	238 190
Cession en 2003	(304 430)	(13 068)	(8 843)
Annulation en 2003	–	–	–
Ajustement des dépréciations	–	–	27 586
AU 31 DÉCEMBRE 2003	11 639 386	440 795	404 131

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'actions concernant l'année 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable l'ensemble des données.
Aucune annulation d'action n'a eu lieu sur l'exercice 2003. Toutefois, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, lors de sa séance du 29 janvier 2004, d'annuler 6 799 832 actions Saint-Gobain.

► Note 8 : Actif circulant

L'actif circulant (3 007 millions d'euros) est en augmentation de 1524 millions d'euros. Cette variation traduit une augmentation des valeurs mobilières de placement (1138 millions d'euros), des disponibilités (377 millions d'euros) et des autres créances (12 millions d'euros) ainsi qu'une diminution des charges constatées d'avance (1 million d'euros).

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	ECHÉANCE		
	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Autres	108 764	108 764	–
Charges constatées d'avance	2 407	1 636	771
TOTAL	111 171	110 400	771

► Note 9 : Capitaux propres

Tableau de variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Montants
Capitaux propres avant répartition du résultat de l'exercice 2002	7 809 057
Distribution en 2003 du dividende afférent à l'exercice 2002	(379 141)
Augmentation de capital réservée au Personnel (Capital et primes)	143 510
Autres variations - Ecart de réévaluation et Provisions réglementées	(446)
Résultat de l'exercice 2003	513 574
CAPITAUX PROPRES AVANT RÉPARTITION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2003	8 086 554

Tableau des mouvements sur capital

	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
Situation au début de l'exercice ⁽¹⁾	341 010 680	1 364 043
Emission d'actions au titre du Plan d'Épargne Groupe	6 499 407	25 998
Emission d'actions à la suite de la levée d'options de souscription d'actions attribuées en 1995 et 1996	314 880	1 259
Annulation d'actions	–	–
SITUATION EN FIN D'EXERCICE ⁽²⁾	347 824 967	1 391 300

(1) Valeur du nominal au 01.01.2003 : 4 euros.

(2) Valeur du nominal au 31.12.2003 : 4 euros.

La prime d'émission augmente de 114 millions d'euros correspondant aux primes d'émission liées aux opérations d'augmentations de capital mentionnées ci-dessus, sous déduction des frais y afférents et de l'ajustement de la réserve légale, qui augmente de 3 millions d'euros.

L'écart de réévaluation (56 millions d'euros) est inchangé.

A la suite des décisions de l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003, sur l'affectation des résultats de 2002 et de l'ajustement du dividende relatif à l'exercice 2002 effectivement payé, le report à nouveau a augmenté de 224 millions d'euros et la réserve des Plus-Values à Long terme a diminué de 8 millions d'euros par suite de l'ajustement de la dotation provisoire au titre des revenus de 2001 pour (42) millions d'euros, augmenté de la dotation provisoire au titre des revenus de 2002, soit : 34 millions d'euros.
Enfin, le résultat de l'exercice 2003 est en diminution de 82 millions d'euros par rapport à celui de 2002.

Plan d'options d'achat d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel ainsi qu'un Plan d'Épargne du Groupe (« PEG »).

Les plans d'options sur actions permettent au Conseil d'administration d'attribuer des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Un rabais de 10 % et 5 % a été accordé par rapport au cours moyen, respectivement en 1997 et 1998. Tout rabais a été supprimé depuis 1999.

Le délai minimum de levée des actions est de deux, trois, quatre ou de cinq ans. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de huit ou dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe.

En 1996 et en 2003, les plans portent sur des options de souscription d'actions nouvelles et de 1997 à 2002 sur des options d'achat d'actions existantes.

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'options concernant l'année 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable les nombres d'options.

Les données relatives aux plans d’options sur actions au cours des exercices 2001, 2002 et 2003 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 1^{er} janvier 2001	8 298 424	32,81
Options attribuées	3 774 800	40,22
Options exercées	(701 592)	22,25
Options caduques	(83 092)	36,63
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2001	11 288 540	35,92
Options attribuées	3 785 500	23,53
Options exercées	(334 456)	23,15
Options caduques	(164 520)	39,87
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2002	14 575 064	32,95
Options attribuées	3 717 700	35,67
Options exercées	(619 310)	24,14
Options caduques	(80 000)	23,53
NOMBRE D'OPTIONS NON LEVÉES AU 31 DÉCEMBRE 2003	17 593 454	33,88

Au 31 décembre 2001, 2002 et 2003, 2 130 560, 3 413 064 et 5 114 854 options étaient exerçables à un prix moyen d'exercice compris entre 25,43 euros et 34,18 euros.
Au 31 décembre 2003, le nombre d'options autorisé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 5 juin 2003 et non encore attribué, s'élève à 6 512 620.
Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2003 :

	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	
Date d'attribution							
1996	21,42	355 700	11			355 700	Souscription
1997	28,47	773 874	23			773 874	Achat
1998	29,54	1 038 880	35			1 038 880	Achat
1999	40,63	1 167 700	71	40,63	503 200	1 670 900	Achat
2000	37,69	1 778 700	83	37,69	859 000	2 637 700	Achat
2001	40,22	0	95	40,22	3 694 800	3 694 800	Achat
2002	23,53	0	107	23,53	3 703 900	3 703 900	Achat
2003	35,67	0	119	35,67	3 717 700	3 717 700	Souscription
TOTAL	-	5 114 854	-	-	12 478 600	17 593 454	-

Plan d’Épargne du Groupe (PEG) de la Compagnie de Saint-Gobain

Le Plan d’Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français du Groupe, ainsi qu’aux salariés de la plupart des autres pays européens qui ont un minimum de 3 mois d’ancienneté dans le Groupe. Un rabais de 20 % sur le cours moyen de l’action durant les 20 jours précédant la réunion du Conseil d’administration décidant le Plan est accordé aux salariés au titre des nouvelles actions émises dans le cadre du Plan.
Les salariés peuvent choisir une durée de Plan de 5 ou 10 ans. Au cours de cette période, les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.
En 2003, 2002 et 2001, le Groupe a respectivement émis au titre du PEG 6 499 407, 4 703 396 et 3 612 600 actions nouvelles de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 21,14 euros, 33,88 euros et 33,25 euros.

► Note 10 : Autres fonds propres

Les autres fonds propres (391 millions d’euros) correspondent aux titres participatifs Francs et Ecus émis entre 1983 et 1988, qui ont été redénominés en euros en 1999.

► Note 11 : État des provisions

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	Montant à la fin de l'exercice
Réglementées :						
• Plus-values réinvesties	6 427					6 427
• Autres	380	28	(219)	(1)		188
	6 807	28	(219)	(1)	0	6 615
Pour risques :						
• Pour impôts latents ⁽¹⁾	342 200	10 920	(120)			353 000
• Pertes de change	0					0
• Autres risques	1 015	2 869			147	4 031
	343 215	13 789	(120)	0	147	357 031
Pour charges :						
• Autres charges	10 020	454				10 474
	10 020	454	0	0	0	10 474
Pour dépréciation :						
• Sur immobilisations financières	74 084	13 122	(8 872)	(40 708)	254	37 880
• Valeurs mobilières de placement	0					0
	74 084	13 122	(8 872)	(40 708)	254	37 880
IMPACT RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		27 393	(9 211)	(40 709)		

(1) Dans le cadre des régimes de l’intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé, la provision pour impôts latents a fait l’objet d’une dotation de 11 millions d’euros pour ajuster le risque de retour à meilleure fortune.

► Note 12 : Dettes

Les dettes (8 822) millions d’euros enregistrent une augmentation de 746 millions d’euros liée principalement à l’augmentation des dettes financières pour 812 millions d’euros, à la stabilité des dettes fiscales et sociales, et la réduction des autres dettes de 66 millions d’euros.

Échéances des dettes	ÉCHÉANCE		
(en milliers d'euros)	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	1 231 873	279 353	952 520
Emprunts ⁽¹⁾ et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	612 411	299 964	312 447
Emprunts et dettes financières divers ⁽¹⁾ ⁽³⁾	6 947 306	2 055 141	4 892 165
Dettes fiscales et sociales	12 206	12 206	-
Autres dettes ⁽³⁾	18 339	18 339	-
Produits constatés d'avance			
TOTAL DES DETTES ⁽⁴⁾	8 822 135	2 665 003	6 157 132
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	1 805 852		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	993 728		
(2) dont :			
- à 2 ans au maximum à l'origine	287 372		
- à plus de 2 ans à l'origine	325 039		
(3) dont dettes envers les associés	NÉANT		
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	2 002 051		

Emprunts et dettes financières

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES			
Partie à long terme des dettes financières			
Échéance comprise entre le 1 ^{er} janvier et le 31 décembre :			
2003	–	–	279 789
2004	294 960	546 053	381 498
2005	1 259 521	1 277 132	1 318 486
2006	488 360	699 813	776 394
2007	1 575 755	1 664 243	279 469
2008	828 648	846 206	–
2009	977 259	–	–
Échéance plus de 6 ans et moins de 10 ans	990 410	986 250	1 848 185
Échéance au delà de 10 ans	–	–	–
Échéance indéterminée	34 382	34 493	34 634
Total partie à long terme des dettes financières	6 449 295	6 054 190	4 918 455
Partie à court terme des dettes financières	186 368	225 781	847 633
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	6 635 663	6 279 971	5 766 088
Autres dettes financières court terme			
Billets de trésorerie (en euro)	152 500	235 500	971 000
Billets de trésorerie (en dollar américain)	142 518	76 285	–
Euro Commercial Paper (en euro)	190 000	201 300	–
Euro Commercial Paper (en livre sterling)	–	–	172 555
Euro Commercial Paper (en dollar américain)	–	123 009	347 782
US Commercial Paper (en dollar américain)	–	–	–
Emprunts Groupe	1 374 045	810 563	1 053 198
Banques créditrices et autres emprunts court terme	280 397	234 419	282 363
Divers	16 467	18 419	20 613
TOTAL AUTRES DETTES FINANCIÈRES COURT TERME	2 155 927	1 699 495	2 847 511
TOTAL GÉNÉRAL	8 791 590	7 979 466	8 613 599

Par devise, les emprunts et dettes financières s'analysent de la façon suivante :

	2003	2002	2001
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Euro	4 473 899	3 829 414	2 997 675
Dollar américain	946 960	1 160 482	1 472 092
Franc suisse	255 063	282 177	276 373
Livre sterling	879 321	954 094	1 019 948
Couronne tchèque	75 035	47 576	–
Couronne norvégienne	5 385	6 228	–
TOTAL	6 635 663	6 279 971	5 766 088

Les émissions obligataires comprennent un emprunt de 920 millions d'euros émis le 18 février 2002, représenté par des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCÉANES), soit 4 380 953 OCÉANES de valeur nominale unitaire de 210 euros et portant intérêt à un taux de 2,625 % l'an payable à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année.

L'emprunt sera amorti en totalité le 1^{er} janvier 2007 par remboursement au pair en numéraire, soit 210 euros par obligation. La Compagnie de Saint-Gobain peut également procéder à l'amortissement anticipé par rachats ou offres publiques de tout ou partie des OCÉANES. Sous certaines conditions, notamment de cours de l'action Compagnie de Saint-Gobain, elle peut procéder au remboursement anticipé de la totalité des OCÉANES restant en circulation.

Les porteurs d'OCÉANES ont la possibilité de demander la conversion et/ou l'échange des obligations en actions de la Compagnie de Saint-Gobain à raison de quatre actions par obligation, ce ratio pouvant faire l'objet d'un ajustement au cas où la Compagnie de Saint-Gobain réaliserait certaines opérations financières.

Aucune OCÉANES n'a fait l'objet d'une conversion ou d'un échange en actions au cours de l'année 2003.

La conversion de toutes les obligations au taux initialement prévu entraînerait donc au maximum la remise aux porteurs d'un total de 17 523 812 actions, soit 5 % du capital au 31 décembre 2003.

► Note 13 : Éléments concernant les entreprises liées et les participations

	MONTANT NET CONCERNANT LES ENTREPRISES			
<i>(en milliers d'euros)</i>	Liées	Avec lesquelles la société a un lien de participation	Autres	Total net au bilan
Participations	7 711 728	79 530		7 791 258
Créances rattachées à des participations	4 787 927		2 254	4 790 181
Autres titres immobilisés	404 131	616		404 747
Prêts	495 158	217 216	937 133	1 649 507
Autres créances	21 806	32	86 926	108 764
Valeurs mobilières de placement			1 214 718	1 214 718
Disponibilités	1 519 782	71 383	90 174	1 681 339
Autres emprunts obligataires			1 231 873	1 231 873
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			612 411	612 411
Emprunts et dettes financières divers	6 051 094	244 193	652 019	6 947 306
Autres dettes	9 123		9 216	18 339

► Note 14 : Inventaire du portefeuille

<i>(en milliers d'euros)</i>	Pays	Valeur d'inventaire	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	2 726 540	100,00	116 289 805
Partidis	France	2 065 919	100,00	78 262 892
Saint-Gobain Matériaux de Construction	France	738 712	100,00	21 325 936
Vertec	France	491 039	100,00	8 008 999
Compagnie de Saint-Gobain (actions propres)	France	404 131	3,35	11 639 386
Saint-Gobain Cristaleria	Espagne	211 220	23,91	3 659 866
Raab Karcher GmbH	Allemagne	194 609	100,00	100 000 000
Saint-Gobain Glass Benelux SA	Belgique	160 880	88,69	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 670	99,88	3 196 301
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
International Saint-Gobain	Suisse	153 409	96,50	221 950
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	118 068	54,46	115 072 390
São Lourenço	Brésil	109 559	99,91	3 617 581
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	86 660	60,00	119 999 970
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Vivendi Universal	France	72 508	0,50	5 314 927
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
Société Financière des Miroirs	France	45 735	100,00	2 999 994
Saint-Gobain PAM	France	30 732	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
Valfix Finanz AG	Suisse	8 838	100,00	11 400

Diverses sociétés immobilières	3 428
Diverses sociétés françaises	978
Diverses sociétés étrangères	3 233
Répartition au bilan :	8 196 005
Titres de participation	7 791 258
Autres titres immobilisés	404 747
	8 196 005

► **Note 15 : Valeur boursière des participations détenues dans les sociétés françaises**

(en milliers d'euros)	Cours de Bourse du 31 décembre 2003
Vivendi Universal	102 419

► **Note 16 : Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d’inventaire excède 1 % du capital**

(en milliers d'euros ou d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Compagnie	Avals et cautions fournis par la Compagnie	Chiffre d'affaires hors taxes 2003	Bénéfice (ou perte) 2003	Dividendes encaissés par la Compagnie en 2003
	Brute	Nette								
1 - FILIALES										
50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										
Spafi										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 1 860 637	EUR 1 418 723	100,00	2 726 540	2 726 540			–	EUR 82 347	69 774
Partidis										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 1 193 509	EUR (17 772)	100,00	2 065 919	2 065 919	1 224 375		EUR 4 859	EUR 383 290	–
Saint-Gobain Matériaux de Construction										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 325 221	EUR 6 851	100,00	738 712	738 712	1 070		EUR 7 100	EUR 272 771	69 096
Vertec										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 128 144	EUR 371 513	100,00	491 039	491 039			–	EUR 165 658	176 198
Raab Karcher Baustoffe GmbH										
Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	EUR 100 000	EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	87 266		EUR 1 435 120	EUR (50 447)	–
Saint-Gobain Glass Benelux SA										
Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	EUR 70 900	EUR 89 336	88,69	160 880	160 880			EUR 153 640	EUR 15 800	7 738
Saint-Gobain Isover G+H AG										
1 Burgermeister-Grünzweig Strasse D-67059 Ludwigshafen	EUR 82 000	EUR 11 291	99,88	153 670	153 670			EUR 326 841	EUR 28 514	–
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH										
Bicheroux Strasse 61 D-52134 Herzogenrath	EUR 23 008	EUR 132 936	100,00	153 669	153 669			EUR 66 266	EUR 12 636	–
International Saint-Gobain										
10, rue Saint-Pierre CH-1700 Fribourg	CHF 230 000	CHF 116 822	96,50	153 409	153 409			–	CHF 96 504	53 341
Saint-Gobain Vidros SA										
482,avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	BRL 420 000	BRL 306 720	54,46	118 068	118 068			BRL 919 322	BRL 127 900	8 354

(en milliers d'euros ou d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Compagnie	Avals et cautions fournis par la Compagnie	Chiffre d'affaires hors taxes 2003	Bénéfice (ou perte) 2003	Dividendes encaissés par la Compagnie en 2003
	Brute	Nette								
São Lourenço Administradora										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	BRL 175 654	BRL 154 497	99,91	109 559	109 559			–	BRL 57 936	7 148
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	EUR 102 258	EUR 82 899	60,00	86 660	86 660			EUR 332 339	EUR 8 414	–
Saint-Gobain Autoglas GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	EUR 102 258	EUR 19 130	60,00	72 833	72 833			–	EUR 2 655	–
Saint-Gobain Schleifmittel- Beteiligungen GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	EUR 10 226	EUR 50 925	100,00	61 151	61 151			–	EUR (7 059)	–
Société Financière des Miroirs										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 45 750	EUR 1 450	100,00	45 735	45 735			–	EUR 700	EUR 900

2 - PARTICIPATIONS

10 à 50 % du capital détenu par la Compagnie

Saint-Gobain Cristaleria										
Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	EUR 91 988	EUR 420 414	23,91	211 220	211 220	175 745		EUR 471 887	EUR 78 444	11 309
Saint-Gobain Emballage										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 42 069	EUR 430 096	20,52	61 553	61 553	46 027		EUR 618 076	EUR 138 950	28 240
SEPR										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	EUR 63 361	EUR 4 087	25,73	53 310	53 310	76 563		EUR 209 045	EUR 1 169	1 545

AUTRES

Filiales à plus de 50 %										
• Françaises ensemble				3 899	3 899	217 216				680
• Étrangères ensemble				26 032	24 816	409 630	4 828 808			2 784
Participations de 10 à 50 %										
• Françaises ensemble				–	–	–				–
• Étrangères ensemble				648	648	–				354
Autres				544 770	508 106	94 221				4 218
TOTAL GÉNÉRAL				8 233 885	8 196 005	2 332 113	4 828 808			441 679

► **Note 17 : Engagements financiers hors crédit-bail**

Engagements donnés	
(en milliers d'euros)	Montants
Avals et cautions ⁽¹⁾	5 326 782
Engagements en matière de pensions et retraites ⁽²⁾	47 426
Autres engagements donnés :	
• Vis-à-vis des groupements d'intérêts économiques et fondation d'entreprise	4 546
TOTAL	5 378 754

Dont concernant :

- (1) les sociétés consolidées 5 264 279
- (2) Le montant indiqué au titre des engagements pris en matière de pensions et retraites prend en compte les engagements pour indemnités de départ en retraite et pour compléments de retraite. Les engagements de retraite font l'objet d'une évaluation selon une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées).

Engagements reçus	
(en milliers d'euros)	Montants
Autres engagements reçus :	
Clauses de retour à meilleure fortune	3 720
TOTAL	3 720
Dont concernant :	
• les participations autres	3 720

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant le risque de change sont les suivants :

Concernant le risque de change

(en milliers d'euros)	Montants
Contrevaaleur en euros des achats et ventes de devises à terme	EUR 30 888
Achats d'options de change	EUR 26 400
Ventes d'options de change	EUR 26 400
Swaps de devises	EUR 594 809

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant le risque de taux sont les suivants :

Concernant le risque de taux

(en milliers d'euros)	Montants
Swaps de taux emprunteurs fixe / variable	EUR 139 629
Swaps de taux prêteurs fixe / variable	EUR 1 605 452
Swaps de taux variable / variable	EUR 7 669
Swaps de taux fixe / fixe	EUR –
Cross-Currency Swaps de taux emprunteurs fixe / variable	EUR 372 235
Cross-Currency Swaps de taux prêteurs fixe / variable	EUR 269 253
Cross-Currency Swaps de taux variable / variable	EUR 6 647
Cross-Currency Swaps de taux fixe / fixe	EUR 154 394
Caps achetés / (vendus) Montant net	EUR (25 000)
Swaps sur matière première - Emprunteurs	EUR 17 976
Swaps sur matière première - Prêteurs	EUR 17 746

Le montant nominal des engagements donnés et reçus sous la forme d'option de conversion de taux (*swaptions*) ou de remboursement anticipé d'emprunts est respectivement de 138 millions d'euros et de 40 millions d'euros.

► **Note 18 : Engagements en matière de crédit-bail**

(en milliers d'euros)	Siège social
Valeur d'origine	80 798
Amortissements :	
• Cumuls d'exercices antérieurs	8 663
• Dotation de l'exercice	1 464
TOTAL	10 127
Redevances payées :	
• Cumuls d'exercices antérieurs	53 452
• Paiements de l'exercice	9 220
TOTAL	62 672
Redevances restant à payer :	
• à un an au plus	8 975
• à plus d'un an et cinq ans au plus	35 902
• à plus de cinq ans	773
TOTAL	45 650
Valeur résiduelle :	
• à un an au plus	–
• à plus d'un an et cinq ans au plus	–
• à plus de cinq ans	12 120
TOTAL	12 120

► **Note 19 : Informations sur le personnel**

Effectif moyen mensuel pondéré			
	2003	2002	2001
(Hors établis. allemand)			
Cadres	162	166	167
Agents de maîtrise	65	67	71
Employés	8	7	11
TOTAL	235	240	249
Dont contrats à durée déterminée	4	4	7

Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2003 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 12,7 millions d'euros (13 millions d'euros en 2002, 12,9 millions d'euros en 2001), dont 4,5 millions d'euros (4,6 en 2002, 4,7 en 2001) constituant la part variable brute de ces rémunérations. Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2003 est de 0,5 million d'euros (exercice 2002 : 0,5 million d'euros, exercice 2001 : 0,5 million d'euros).

► **Note 20 : Litiges**

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 2003 à celles engagées depuis 1997. 461 actions au total 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 461 procédures, 164 sont à fin 2003 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. Mais, pour 156 de ces 164 actions la charge financière de l'indemnisation des plaignants a été affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité). Pour les 8 autres dossiers, les indemnisations ont été mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM pour un montant global de 1,4 million d'euros. Concernant les 297 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM à fin 2003, 101 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Une seule d'entre elles impute la charge financière des condamnations à la société employeur, les 100 autres décisions ayant pour les mêmes motifs de droit (prescription, inopposabilité) affecté aux Caisses d'Assurance Maladie la charge des indemnisations. Sur les 196 actions restantes, 4 ont été radiées en 2003 par suite de la saisine du Fond d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante, et les 192 autres sont, au 31 décembre 2003, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 21 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 65 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale,

88 devant des Cours d'appel en appel de jugements qui tous retiennent la faute inexcusable mais dont 64 retiennent également la prescription et/ou l'inopposabilité et enfin, 18 font l'objet de pourvois pendants devant la Cour de cassation par des Caisses d'Assurance Maladie sur des questions de procédure.

Par ailleurs, 71 actions de même nature ont été au total engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 9 autres sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours. Au cours de 2003, 9 instances ont été radiées à la demande des salariés ou anciens salariés, par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante. Au 31 décembre 2003, 16 procédures étaient définitivement terminées : 9 par arrêts de la Cour de cassation qui ont rejeté les pourvois formés par les salariés ou anciens salariés contre des arrêts de Cour d'appel rejetant la faute inexcusable et les déboutant, 4 par jugements de Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 3 par arrêts de Cours d'appel déboutant les salariés qui sont devenus définitifs. S'agissant des 46 actions restant en cours à fin 2003, 6 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 29 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 11 devant des Cours d'appel.

Institué par la loi du 23 décembre 2000, le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante (FIVA) est destiné à indemniser intégralement de leur préjudice les personnes reconnues en maladies professionnelles occasionnées par l'amiante ainsi que toute personne ayant subi une exposition à l'amiante sur le territoire français. La saisine du Fonds et l'acceptation de l'offre d'indemnisation émanant du Fonds rend irrecevable toute autre action juridictionnelle en réparation du même préjudice. Toutefois, dès l'acceptation de l'offre d'indemnisation par le demandeur, le Fonds doit exercer l'action subrogatoire à l'encontre de l'employeur considéré comme responsable du préjudice. Le FIVA a publié le 27 janvier 2003 son barème indicatif d'indemnisation. A fin 2003, comme indiqué ci-dessus, 13 salariés ou anciens salariés de sociétés françaises du Groupe ont, à la connaissance de la société, demandé la radiation des instances qu'ils avaient engagées pour saisir le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante.

Contexte des litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, trois sociétés américaines 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 de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans la grande majorité des cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. Ces actions visent 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. La principale de ces filiales américaines, CertainTeed, a longtemps fait partie d'une organisation ("*Center for Claims Resolution*") qui regroupait un certain nombre de défenseurs à des actions de même nature et qui assurait leur défense dans l'ensemble de ces

actions et répartissait ensuite les indemnisations accordées par les juridictions saisies ou résultant de transactions ainsi que les frais de défense au prorata d'un pourcentage calculé pour chaque membre de l'organisation. Depuis le 1^{er} février 2001, cette organisation a cessé de représenter ainsi ses membres, et CertainTeed assume directement sa défense dans ces actions, dont le nombre s'est accru significativement depuis 2001.

Évolution en 2003

Après les années 2001 et 2002, marquées par une très forte augmentation des nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (respectivement 60 000 et 67 000, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges en 2003 s'est élevé à environ 62 000, dont une proportion significative (29 000 environ) enregistrées dans le seul Etat du Mississippi. Cet afflux exceptionnel de litiges dans le Mississippi a pour origine l'adoption, par cet Etat, d'une nouvelle législation rendant plus restrictives les conditions de recevabilité des litiges. Avant l'entrée en vigueur de cette législation, applicable à compter du 1^{er} janvier 2003, de très nombreuses plaintes ont été déposées au cours des derniers mois de l'année 2002, dont bon nombre n'ont été comptabilisés que dans les premiers mois de 2003. Au total, sur l'ensemble de l'année 2003, les litiges du Mississippi ont été au nombre d'environ 29 000 contre 18 000 sur l'année 2002. Ce phénomène exceptionnel s'est achevé vers la fin du premier semestre 2003. Sur le second semestre, les nouveaux litiges se sont élevés à environ 14 000 (dont 1000 dans le Mississippi), marquant une sensible diminution par rapport au premier semestre 2003 (48 000, dont 28 000 dans le Mississippi). Comme en 2002, la grande majorité de ces nouveaux litiges est constituée par des *contentieux de masse*, qui peuvent regrouper des centaines voire des milliers de plaignants poursuivant en dommages-intérêts des dizaines de sociétés appartenant à divers secteurs de l'économie, sans apporter la preuve d'une exposition spécifique à un produit qui aurait été fabriqué par CertainTeed ou d'une maladie ou incapacité physique particulière. Seule une très faible proportion de ces nouveaux litiges font état d'une maladie grave, cancer ou mésothéliome.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 54 000 litiges ont été ainsi réglés en 2003 (contre 44 000 en 2002). En outre, au moins 7 000 litiges en cours ont été classés par les juridictions saisies en "dossier inactif", ce qui signifie qu'ils ne seront pas jugés jusqu'à ce que le plaignant établisse de façon probante l'existence d'un dommage réel. Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2002 (107 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice, et des litiges réglés ou classés en dossier inactif, environ 108 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2003.

Le coût unitaire moyen de règlement pour l'ensemble des litiges transigés en 2002 avait été de 1 955 dollars américains. Il est passé en 2003 à 2 100 dollars environ.

Incidence sur les résultats

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 100 millions d'euros au titre de l'exercice 2003, dont 50 millions d'euros au titre du premier semestre 2003, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est identique, en euros, à celui comptabilisé en 2002. Compte tenu du montant disponible à fin 2003 des assurances couvrant ces litiges et de la provision constituée à cette date, la couverture totale du risque découlant pour CertainTeed des litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2003 à 341 millions d'euros, soit 431 millions de dollars américains (426 millions d'euros au 31 décembre 2002, soit 446 millions de dollars américains).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations auxquelles ont donné lieu les règlements, qui correspond pour partie à des litiges transigés en 2002 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2003, et pour l'autre partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2003, s'est élevé à 135 millions d'euros soit 153 millions de dollars (contre 109 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2002). Ce montant est ou sera pris en charge par les assurances disponibles à concurrence de 148 millions de dollars.

Perspectives 2004

Si la tendance du nombre des nouveaux litiges a enregistré une évolution favorable depuis le troisième trimestre 2003, il convient de souligner que la baisse a été la plus forte pour les *contentieux de masse*, dont le coût moyen de règlement est plus bas, en règle générale, que la moyenne des règlements. En conséquence, il devrait en résulter une évolution à la hausse du coût moyen des règlements dans le futur, sans doute dès 2004, sauf nouveau changement de tendance.

Si la proposition de loi actuellement à l'examen du Sénat américain était adopté, un terme définitif serait mis aux actions judiciaires décrites ci-dessus. Ce texte a en effet pour objet de créer un Fonds fédéral d'indemnisation des dommages liés à l'amiante, qui exclurait tout contentieux judiciaire. Cette proposition de loi a été adoptée par la Commission Judiciaire du Sénat des États-Unis le 10 juillet 2003. A la date de rédaction de la présente note, elle n'a pas encore été soumise au vote du Sénat en séance plénière. Le président de la majorité républicaine du Sénat s'est publiquement engagé à ce que la discussion en séance plénière de la proposition de loi ait lieu en avril 2004.

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 sont en cours à fin 2003 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

► Note 21 : Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, lors de sa séance du 29 janvier 2004, d'annuler 6 799 832 actions Saint-Gobain au nominal de 4 € chacune détenues par la Compagnie.

► Note 22 : Projet d'affectation du résultat

(en milliers d'euros)		
Origines :		
Report à nouveau antérieur au 31/12/03 ⁽¹⁾	1 090 363	
Résultat de l'exercice	513 574	
Affectations		
Affectations aux réserves :		
• Réserves réglementées		
• Plus-values nettes à long terme ⁽²⁾	290 391	
Dividendes ⁽³⁾	386 972	
Report à nouveau	926 574	
TOTAUX	1 603 937	1 603 937

(1) Tenant compte de l'ajustement du dividende 2002 correspondant aux 336 000 actions propres acquises et aux (8 300) actions propres cédées entre le 20 mars 2003, date du Conseil d'arrêté des comptes, et le 23 juin 2003, date de mise en paiement de ce dividende, pour un montant de 370 milliers d'euros.

(2) Dotation à titre provisoire des revenus de 2003 d'un montant de 291 929 milliers d'euros, diminuée de la régularisation au titre des revenus de 2002 pour un montant de 1 538 milliers d'euros, soit un montant net de 290 391 milliers d'euros.

(3) Calculés sur la base de 341 025 135 actions (capital social au 29 janvier 2004 après annulation de 6 799 832 actions), diminuée de 4 527 674 actions propres détenues au 29 février 2004, soit : 336 497 461 actions.

Résultat (et autres éléments caractéristiques) au cours des cinq derniers exercices

	2003	2002	2001	2000	1999
(en milliers d'euros)					
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 391 300	1 364 043	1 364 138	1 363 412	1 395 788
Nombre d'actions ordinaires existantes	347 824 967	341 010 680	85 258 628	85 213 263	87 236 750
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes ⁽¹⁾	163 379	156 150	149 431	138 313	113 942
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	430 896	507 093	1 115 028	1 087 460	600 175
Impôts sur les bénéfices	69 888	30 396	15 020	(46 464)	(36 209)
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	513 574	595 916	1 092 872	1 014 611	573 860
Résultat distribué - Dividendes	386 972 ⁽²⁾	379 141 ⁽³⁾	378 364 ⁽⁴⁾	356 860 ⁽⁵⁾	300 916 ⁽⁶⁾
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,24	1,49	13,08	12,76	6,88
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,48	1,75	12,82	11,91	6,58
Dividende net attribué à chaque action	1,15	1,13	4,50	4,30	3,60
4 - Personnel ⁽⁷⁾					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	235	240	249	249	239
Montant de la masse salariale de l'exercice	24 991	25 094	24 389	20 525	19 066
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	13 863	13 850	12 956	11 330	9 139

(1) Correspond aux redevances et autres services.

(2) Sur la base de 341 025 135 actions (capital social au 29 janvier 2004 après annulation de 6 799 832 actions) diminuée de 4 527 674 actions propres détenues au 29 février 2004, soit : 336 497 461 actions.

(3) Chiffre corrigé de 370 milliers d'euros, correspondant aux 336 000 actions propres acquises et aux 8 300 actions propres cédées entre le 20 mars 2003, date du Conseil d'arrêté des comptes, et le 23 juin 2003, date de mise en paiement de ce dividende.

(4) Chiffre corrigé de 118 milliers d'euros, correspondant aux 26 150 actions propres cédées entre le 28 mars 2002, date du Conseil d'arrêté des comptes, et le 24 juin 2002, date de mise en paiement de ce dividende.

(5) Chiffre corrigé de 451 milliers d'euros, correspondant aux 104 854 actions propres acquises entre le 29 mars 2001, date du Conseil d'arrêté des comptes, et le 2 juillet 2001, date de mise en paiement de ce dividende.

(6) Chiffre corrigé de 3 889 milliers d'euros, correspondant aux 1 080 200 actions propres acquises entre le 30 mars 2000, date du Conseil d'arrêté des comptes, et le 3 juillet 2000, date de mise en paiement de ce dividende.

(7) Correspond uniquement au personnel hors intégration de l'Etablissement Allemand.

Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2003

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 2003 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 spécifiques et les informations 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.

Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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.

Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La société évalue annuellement la valeur de ses immobilisations financières et participations. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous avons procédé à l'appréciation de l'approche utilisée par la société, telle que décrite en note 1 de l'annexe, et nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2003.
- La société constitue une provision pour impôt latent, comme indiqué dans les notes 1 et 11 de l'annexe, correspondant aux impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à sa charge dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé ainsi que du régime de l'intégration fiscale. Sur la base des éléments disponibles lorsque nous avons conduit nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités de détermination de cette provision pour impôt latent ainsi que de l'information fournie en notes annexes.

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 sans réserve, exprimée dans la première partie de ce rapport.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession 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.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital et aux participations réciproques, vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 25 mars 2004

► Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'Exercice 2003

en millions d'euros	PRICEWATERHOUSECOOPERS		PRICEWATERHOUSECOOPERS		SECEF		SECEF	
	2003		2002		2003		2002	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Audit								
• Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
France	2,8	20 %	2,9	13 %	0,3	100 %	0,3	100 %
Etranger	7,7	55 %	8,0	36 %	-	-	-	-
Total	10,5	75 %	10,9	49 %	0,3	100 %	0,3	100 %
• Missions accessoires	1,7	12 %	1,1	5 %	-	-	-	-
Sous-total	12,2	87 %	12,0	54 %	0,3	100 %	0,3	100 %
Autres prestations								
• Juridique, fiscal, social								
France	-	-	-	-	-	-	-	-
Etranger	1,7	12 %	1,7	8 %	-	-	-	-
Total	1,7	12 %	1,7	8 %	-	-	-	-
• Technologies de l'information (a)								
France	-	-	0,1	0 %	-	-	-	-
Etranger	-	-	8,4	38 %	-	-	-	-
Total	-	-	8,5	38 %	-	-	-	-
• Audit interne	-	-	-	-	-	-	-	-
• Autres	0,1	1 %	0,1	0 %	-	-	-	-
Sous-total	1,8	13 %	10,3	46 %	-	-	-	-
TOTAL	14,0	100 %	22,3	100 %	0,3	100 %	0,3	100 %

(a) Correspond à des prestations effectuées par l'entité conseil du réseau dans le cadre de la mise en place de systèmes informatiques intégrés (ERP) jusqu'à la date de sa cession le 30 septembre 2002.

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

SECEF

Pierre COLL

Christian MARCELLIN

Jacques TENETTE

Francis VALLET

V • Renseignements sur les filiales

France

► Saint-Gobain Glass France

Participation 100 % par Vertec.
Production et transformation de vitrage.
Float à Aniche (Nord) et Chantereine (Oise).
Ventes 2003 : 237,7 millions d'euros.
Personnel : 1 000.
Ces montants incluent Eurofloat : *Float* à Salaise-sur-Sanne (Isère).

Filiales et participations

- Saint-Gobain Sekurit France - Fr. Saint-Gobain Glass Exprover - Belgique. Voir fiches de renseignements.
- Saint-Gobain Produits Industriels (SGPI), M.O. Pays de Loire, Comptoir des Glaces et Produits Verriers, C.G.G. M.O. Atlantique, Les Vitrages de Saint-Gobain Normandie, M.O. Semiver-Climaver, M.O. Charentes-Limousin, M.O. Armorique, Miroiterie du Rhin, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, Centre Est Vitrage (CEV), Charles André, Soprover, Société Verrière de l'Atlantique (SVA), Le Vitrage du Midi (LVM), Glassver, Gobba Vitrage, Auvergne Isolation, Vitrages Isolants d'Auvergne, Alp'Verre, Courbu Vitrages, Verrerie Aurys (100 %), Pierre Pradel (73,9 %), Wehr Miroiterie (100 %), Emaillerie Alsacienne (100 %), Technifen (100 %), Techniverre (100 %) - Fr. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes des filiales de transformation : 418,7 millions d'euros. Personnel : 3 255.
- 50 % d'Eurokera, 50 % de Keraglass. Usine à Bagneaux-sur-Loing (Seine-et-Marne) - Fr. Production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. 50 % de Eurokera North America - USA. Usine à Fountain Inn (Caroline du Sud). 100 % de Saint-Gobain Euroveder Italia - Italie. Verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 121,8 millions d'euros. Personnel : 513.
- Saint-Gobain Sovis - Fr. (100 %). Verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Usines à Jouarre (Seine-et-Marne) et Château-Thierry (Aisne). Ventes : 22,1 millions d'euros. Personnel : 195.
- Verrerie de Saint-Just - Fr. (100 %). Verres décoratifs. Usine à Saint-Just-Saint-Rambert (Loire). Personnel : 89.
- Saint-Gobain Sully - Fr. (100 %). Vitrage ferroviaire et aviation. Usine à Sully-sur-Loire (Loiret). Personnel : 459. Détient 100 % de Saint-Gobain Pyramid Ltd - Canada. Usine à Dorval (Québec).
- Samin (29,4 %). Voir Saint-Gobain Emballage.
- Saint-Gobain Glass Logistics - Fr. (100 %). Transports.
- Saint-Gobain Recherche - Fr. (32,7 %). Le solde du capital est détenu par d'autres sociétés françaises du Groupe. Siège à Aubervilliers (Seine-Saint-Denis).

► Saint-Gobain Sekurit France

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass France.
Transformation Automobile.
Usines à Aniche (Nord) et Chantereine (Oise).
Ventes 2003 : 292,2 millions d'euros.
Personnel : 1 143.
Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation. Encapsulation de vitrage automobile.
Détient :

- Saint-Gobain Autover - Fr. (100 %). Société de négoce et de transformation de vitrage automobile. Ventes : 21,4 millions d'euros. Personnel : 73.
- Saint-Gobain Sekurit India (85,8 %) - Inde. Ventes : 570,6 millions de roupies. Personnel : 351.

► Saint-Gobain Isover

Participation 100 % par Spafi.
Production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche.
Usines à Orange (Vaucluse), Chalon-sur-Saône (Saône-et-Loire), Saint-Étienne-du-Rouvray (Seine-Maritime), Rantigny (Oise).
Ventes 2003 : 235,9 millions d'euros.
Personnel : 897.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Eurocoustic - Fr. (51 %). Production de produits isolants en laine de roche. Usine à Genouillac (Creuse). Ventes : 35,7 millions d'euros. Personnel : 166.
- Saint-Gobain Ecophon SA - Fr. (50 % + 50 % par Saint-Gobain Ecophon Product. A/S Danemark). Plafonds acoustiques. Ventes : 13,6 millions d'euros. Personnel : 25.
- Saint-Gobain Recherche - Fr. (32,7 %). Voir Saint-Gobain Glass France.
- Samin - Fr. (19,6 %). Voir Saint-Gobain Emballage.
- Saint-Gobain Isover Beijing - Chine (29,5 %). Voir Saint-Gobain China Invest CV.

► Saint-Gobain Emballage

Participation 20,5 % + 79,5 % par Vertec.
Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Usines à Chalon-sur-Saône (Saône-et-Loire), Cognac (Charente), Lagnieu (Ain), Oiry (Marne), Saint-Romain-le-Puy (Loire), Vauxrot (Aisne).
Ventes 2003 : 569,5 millions d'euros.
Personnel : 2 064

Filiales et participations

- Saint-Gobain Desjonquères - Fr. Saint-Gobain Oberland AG - Allemagne, Saint-Gobain Vetri - Italie. Voir fiches de renseignements.
- Saint-Gobain Recherche - Fr. (26,3 %). Voir Saint-Gobain Glass France.
- VOA Verrerie d'Albi - Fr. (100 %). Emballages en verre creux (bouteilles). Usine à Albi (Tarn). Ventes : 62,7 millions d'euros. Personnel : 319.
- Samin - Fr. (51 %). Exploitation de carrières. Personnel : 167.
- Saga Decor - Fr. (51 %). Décoration de bouteilles et de pots. Ventes : 22,6 millions d'euros. Personnel : 241.
- Vetreria Etrusca SRL - Italie (24 %). Emballages en verre creux.

► Saint-Gobain Desjonquères

Participation 100 % par Saint-Gobain Emballage.
Fabrication de flacons en verre destinés notamment à la parfumerie et à la pharmacie.
Usines à Mers-les-Bains (Somme) et Sucy-en-Brie (Val-de-Marne).
Ventes 2003 : 402,6 millions d'euros.
Personnel : 1 897.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Kipfenberg GmbH - Allemagne (100 %). Flacons en verre. Usine à Kipfenberg. Ventes : 51,2 millions d'euros. Personnel : 210. Détient 100 % de Saint-Gobain Calmar GmbH - Allemagne. Voir fiche de renseignements.
- Saint-Gobain VG Emballage - Fr. (100 %). Négoce d'emballages en verre, plastique et accessoires. Ventes : 34,8 millions d'euros. Personnel : 77.

- Verreries de l'Orme - Fr. (100 %). Décor de verre creux. Personnel : 261. Détient 100 % des Verreries de la Somme. Personnel : 251.
- SGD Manufacturing, Inc. - USA (100 %). Flaconnages parfumerie. Usine à Covington. Ventes : 41,3 millions de dollars. Personnel : 202.
- SGD Inc. - USA (100 %). SGD UK - GB (100 %), SGD Italia - Italie (95 % + 5 % par SGPPI). Sociétés commerciales.

► Saint-Gobain Vetrotex France

Participation 100 % par Spafi.
Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.
Usine à Chambéry (Savoie).
Ventes 2003 : 94,2 millions d'euros.
Personnel : 483.
Détient :
Saint-Gobain Vetrotex International - Fr. (67,9 %). Le solde du capital est détenu par d'autres sociétés de la Branche Renforcement du Groupe. Centre de recherche et développement, et activités de vente à l'exportation. Siège à Chambéry (Savoie). Détient : 100 % de Saint-Gobain Vetrotex Renforcement - Fr., de Saint-Gobain Vetrotex Glass Mat - Fr., de Saint-Gobain Vetrotex Reinforcement GmbH - Allemagne. 100 % de Verigex - Italie, de Vetrotex Svenska AB - Suède, de Saint-Gobain Vetrotex UK - GB, de Vetrotex Reinforcement Bohemia - République Tchèque. Sociétés de commercialisation. 98,6 % de Saint-Gobain Vetrotex Korea Ltd - Corée du Sud. Voir fiche de renseignements. 100 % de Saint-Gobain Syncoglas NV - Belgique. Ventes : 31,3 millions d'euros. Personnel : 63. 100 % de Saint-Gobain Vetrotex Thailand - Thaïlande. Ventes : 482,7 millions de baths. Personnel : 224. 100 % de NSG Vetrotex KK - Japon. Voir fiche de renseignements. 8,2 % de Saint-Gobain Recherche - Fr. Voir Saint-Gobain Glass France. 90 % de Hangzhou Saint-Gobain Vetrotex - Chine. Ventes : 104,4 millions de yuans. Personnel : 358. 100 % de Saint-Gobain Vetrotex India - Inde. Ventes : 925,6 millions de roupies indiennes. Personnel : 330.

► Partidis

Participation 100 %.
Distribution de matériaux pour le Bâtiment.
Ventes 2003 : 6,1 milliards d'euros.
Personnel (filiales comprises) : 31 556.
Détient :

- Saint-Gobain Plc (72,7 %) - GB. Voir fiche de renseignements.
- Point.P (100 %) - France, Espagne, Belgique, Pologne.

Distribution de matériaux de construction au travers de :

- 11 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Méridionale, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest).
- 4 sociétés nationales (CEDEO, SFIC, Asturienne, Pum Plastiques) ;
- L'enseigne La Plateforme du Bâtiment (18 en France et 3 en Espagne) ;
- SG Point.P España + La Plateforme España.

- 1454 points de vente (1400 agences en France, 25 en Espagne, 1 en Belgique (Pum Plastiques), - 7 en Pologne (Pum Plastiques), Ventes : 4 662,1 millions d'euros. Personnel : 21 611.

- Lapeyre (100 %) - France et International. Spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, K par K, Gimm, Atlantique, Menuiseries Françaises, Oxox, Les Zelles, Okfens (Pologne) et Telhanorte (Brésil). Ventes : 1 414,2 millions d'euros. Personnel : 9 598.
- La Plateforme Polska - Pologne (100 %). Ventes : 49,5 millions de zlotys. Personnel : 136.
- La Plataforma Para La Construcción - Mexique (100 %). Ventes : 49,5 millions de pesos. Personnel (filiales comprises) : 146.

► Saint-Gobain Matériaux de Construction

Participation 100 %.
Holding.
Détient :

- Saint-Gobain Weber (100 %) - Fr. Production de mortiers industriels dans 20 pays. Détient notamment : 100 % de Weber & Broutin France, 100 % de Saint-Gobain Weber Cemarsa (Espagne), 100 % de Saint-Gobain Weber Mitteleuropa (Autriche), 50 % de Saint-Gobain Quartzolit - Brésil. Production de colles-carrelage. Usines à Jandira (São Paulo), Santa Luzia (Minas Gerais), Abreu et Lima (Pernambuco) et Viamao (Rio Grande do Sul). Ventes (filiales incluses) : 759 millions d'euros. Personnel (filiales incluses) : 3 522.
- Saint-Gobain Stradal (100 %) - Fr. Production de bétons industriels au travers de 25 usines de production en France. Ventes : 146,8 millions d'euros. Personnel : 988. Détient : 49 % de Tuyaux et Agglomérés Vendéens - Fr., 30 % d'Egyptian Concrete Pipe Company - Égypte. Production de tuyaux en béton.
- Novatech KG (100 %) - Allemagne. Usine à Kolbermoor. Production de composites ciment-verre pour la couverture et la façade. Ventes : 4,2 millions d'euros. Personnel : 14.

► Saint-Gobain PAM

Participation 8,1 % + 91,9 % par Spafi.
Canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de Bâtiment. Usines à Pont-à-Mousson, Blénod, Foug, Liverdun, Toul (Meurthe-et-Moselle), Bayard (Haute-Marne).
Ventes 2003 : 807,1 millions d'euros.
Personnel : 2 918.

Filiales et participations

- Halbergerhütte GmbH - Allemagne, Saint-Gobain Canalizacion - Espagne, Saint-Gobain Plc - GB, Saint-Gobain Condotte SpA - Italie, Saint-Gobain Canalização - Brésil. Voir fiches de renseignements.
- Saint-Gobain Seva - Fr. (100 %). Équipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Usine à Chalon-sur-Saône (Saône-et-Loire). Ventes : 52 millions d'euros. Personnel : 372.
- SADIP - Arabie Saoudite (20 %). Production de canalisations en fonte ductile.
- Détient également : Saint-Gobain Pipe Systems Belgium - Belgique (99,9 %). Ventes : 23,2 millions d'euros. Personnel : 26. Saint-Gobain Pipe System BV - Pays-Bas (100 %). Saint-Gobain Conduatas - Portugal (99,5 %). Saint-Gobain Trubni Systemy - République Tchèque (100 %). Ventes : 218,6 millions de couronnes tchèques (6,9 millions d'euros). Personnel : 21. Saint-Gobain Pipe Systems OY - Finlande (100 %). Saint-Gobain Pipelines Co Ltd - Chine (71,6 %). Voir Saint-Gobain China Invest CV. 75 % de SG Xuzhou Pipelines Co. Ltd - Chine. Ventes : 197,5 millions de yuans. Personnel : 361. SG Foundry Co. Ltd. - Chine (100 %) Saint-Gobain Canalizacion Argentina - Argentine (100 %). SGC Antilles-Fr. (100 %).

► SEPR - Société Européenne des Produits Réfractaires

Participation 25,7 % + 62,7 % par Vertec + 11,6 % par Spafi.
Fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques).
Usine au Pontet (Vaucluse).
Ventes 2003 : 193,4 millions d'euros.
Personnel : 1 210.

Renseignements sur les filiales

Filiales et participations

• SEPR Keramik GmbH & Co KG - Allemagne, SEPR Italia - Italie, Saint-Gobain Ceramic Material A/S - Norvège. Voir fiches de renseignements.

• Savoie Réfractaires - Fr. (100 %). Fabrication de réfractaires spéciaux. Usines à Vénissieux (Rhône), Provins (Seine-et-Marne). Personnel : 225.

• Saint-Gobain Céramiques Avancées Desmarquest - Fr. (100 %). Fabrication de céramiques fines pour applications industrielles et médicales, de robinetterie, et d'isolation thermique et électrique. Usines à Montreuil (Seine-Saint-Denis), Évreux (Eure), Courtenay (Loiret), Étrechy (Essonne), Moissy-Cramayel (Seine-et-Marne). Ventes : 32,3 millions d'euros. Personnel : 333.

• Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs - Fr. (100 %). Production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Usines à Saint-Pierre-lès-Nemours (Seine-et-Marne), Gières (Isère). Ventes : 21,1 millions d'euros. Personnel : 154.

• Saint-Gobain Quartz S.A.S. - Fr. (100 %). 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. Usine à Saint-Pierre-lès-Nemours (Seine-et-Marne). Ventes : 18,7 millions d'euros. Personnel : 195. Détient : Saint-Gobain Quartz Pte - Singapour (100 %). Fabrication de tubes pour semi-conducteurs. Saint-Gobain Quartz SA (Suisse) - Suisse (100 %). Transformation de pièces en quartz.

• Saint-Gobain Matériaux Céramiques - Fr. (100 %). Production de *seeded-gel*. Usine à Courtenay (Loiret). Personnel : 28.

• Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Études Européennes - Fr. (35 %), le reste étant détenu par d'autres sociétés de la Branche Céramiques & Plastiques. Centre à Cavaillon (Vaucluse).

• Valoref SA - Fr. (100 %). Recyclage.

• Saint-Gobain Ceramicas Industriales - Espagne (100 %). Fabrication de céramiques techniques et négoce de plastiques à haute performance. Usine à Castellbisbal. Personnel : 72.

• Beijing SEPR Refractories - Chine (65,9 %). Voir Saint-Gobain China Invest CY.

• SEPR Refractories India Ltd - Inde (100 %). Fabrication de réfractaires électrofondus. Usine à Palakkad. Personnel : 178.

► Saint-Gobain Performance Plastics Europe

Participation 100 % par Spafi Holding.

Détient : 100 % de SG Performance Plastics Asti, 100 % de SG Performance Plastics España. SG Performance Plastics Gessil, SG Performance Plastics Verneret - France. 100 % de SG Performance Plastics Chaîneux, 100 % de SG PPL Gembloux et de SG PPL Kontich - Belgique. Fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes des filiales : 84 millions d'euros. Personnel des filiales : 654.

Détient : 90 % de Saint-Gobain Ceramics Materials KK - Japon. Production de grains et poudres céramiques. Usine à Osaka. Ventes : 4,6 milliards de yen. Personnel : 83.

► Saint-Gobain Abrasifs (France)

Participation 99,6 % par Spafi + 0,3 % par Vertec. Production d'abrasifs appliqués, de meules et de super-abrasifs. Usines à Conflans-Sainte-Honorine (Yvelines), La Courneuve et Bobigny (Seine-Saint-Denis), Amboise (Indre-et-Loire), Lisieux (Calvados). Ventes 2003 : 157,3 millions d'euros. Personnel : 1 019.

Filiales et participations

• Saint-Gobain Abrasivos SA (Espagne), Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg), Saint-Gobain Abrasivi SpA (Italie), Saint-Gobain Abrasives (Pologne), Saint-Gobain Abrasives Pty Ltd (Afrique du Sud). Voir fiches de renseignements.

• Pabsa - Colombie (100 %). Production d'abrasifs appliqués et de meules. Usine à Mosquera. Ventes : 8,1 millions d'euros. Personnel : 92.

• Saint-Gobain Abrasivos - Venezuela (100 %). Production d'abrasifs appliqués et de meules. Usines à Maracay et à Los Teques. Ventes : 4,4 millions d'euros. Personnel : 71.

• Saint-Gobain Abrasives AB - Suède (100 %). Abrasifs. Ventes : 170,1 millions de couronnes suédoises. Personnel : 45.

• Saint-Gobain Abrasives Nederland - Pays-Bas (100 %). Détient 100 % de Saint-Gobain Abrasives BV. Production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Usines à Eibergen et Vaals (Pays-Bas). Ventes : 96,6 millions d'euros. Personnel : 455.

• Saint-Gobain Abrasives NV - Belgique (100 %). Personnel : 21.

• Saint-Gobain Abrasives Shangai - Chine (68 %). Voir Saint-Gobain China Invest. CY.

• Saint-Gobain Abrasives Australia (100 %) - Australie. Ventes : 82,9 millions de dollars australien. Personnel : 264. Production de meules abrasives et d'abrasifs appliqués. Usines à Lidcombe et Campbellfield.

• SG Norton Hamplas (50 %) - Indonésie. Ventes : 7,1 millions d'euros. Personnel : 209. Usine à Surabaya.

► Spafi

Participation 100 % Holding.

Détient :

- Saint-Gobain Isover, Saint-Gobain Vetrotex France, Saint-Gobain PAM, SEPR, Saint-Gobain Abrasifs, Saint-Gobain Performance Plastics Europe (France) - Fr. Saint-Gobain Plc - GB, Saint-Gobain Corporation - USA, Saint-Gobain Technical Fabrics Canada - Canada, Saint-Gobain Abrasivos - Brésil. Voir fiches de renseignements.
- SGPI (100 %) - Fr. Holding. Détient : Saint-Gobain Glass Benelux - Belgique, Saint-Gobain Cristaleria - Espagne, Brasilit SA - Brésil, Grindwell Norton Ltd - Inde. Saint-Gobain China Invest CY Ltd - Chine, 25 % de Hankuk Sekurit Ltd - Corée du Sud. Voir fiches de renseignements. Saint-Gobain Sekurit Thailand - Thaïlande (22,5 %). Voir Saint-Gobain Sekurit Benelux SA. Verinvest Oy - Finlande (17,3 %). Voir Saint-Gobain Glass Nordic A/S.

► Vertec

Participation 100 % Holding.

Détient : Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Emballage, SEPR - Fr., Saint-Gobain Glass Italia - Italie. Voir fiches de renseignements.

Allemagne 1 euro = 1,96 deutsche Mark Europe Centrale et Orientale

► Saint-Gobain Deutschland

Participation 100 % Holding.

Détient :

- Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH, Saint-Gobain Isover G + H AG, Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH, SGT Schleifmittel GmbH, Raab Karcher GmbH - Allemagne. Voir fiches de renseignements.
- 60 % de Saint-Gobain Autoglas GmbH - Allemagne qui détient : 100 % des Saint-Gobain Sekurit Deutschland Verw et Beteil. GmbH - Allemagne.

► Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH

Participation 60 % par Saint-Gobain Deutschland + 40 % par Glaceries de Saint-Roch Germania.

Production et transformation de vitrage.

Usines à Stolberg (*float* et transformation), Herzogenrath (*float*), Cologne-Porz et Torgau (*float* et verre à couche bas émissif), Mannheim (verre coulé).

Ventes 2003 : 344 millions d'euros.

Personnel : 1 200.

Ces montants incluent ceux de Flachglas Torgau GmbH et Verbundglas Torgau GmbH (détenues à 100 %).

Filiales et participations

- Saint-Gobain Deutsche Glass GmbH, Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG. - Allemagne, Saint-Gobain Glass Exprover - Belgique, Saint-Gobain Glass Polska. Saint-Gobain Glass Nordic A/S - Danemark. Voir fiches de renseignements.
- Nitasklo AS (40 %), Venisklo Spol (100 %) - Slovaquie. Négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment.
- Internationale Maatschappij Voor Het Beheer van Glasmaatschappijen BV (SGT) - Pays-Bas (100 %). Holding. Détient de Eckelt Glas GmbH - Autriche (95,5 % + 4,5 % par Saint-Gobain Deutsche Glass GmbH). Transformation. Ventes : 51,4 millions d'euros. Personnel : 344.
- Saint-Gobain Glass India Ltd - Inde (66,3 % + 29,3 % par SGPI + 4,4 % par Grindwell Norton Ltd). Ventes : 3,03 milliards de roupies indiennes. Personnel : 316.

► Saint-Gobain Deutsche Glass GmbH

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH.

Holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le Bâtiment.

L'ensemble VGG et ses filiales ont réalisé en 2003 un chiffre d'affaires consolidé de 198,7 millions d'euros. Il emploie 1 905 personnes.

► Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH

Participation 100 % par Saint-Gobain Autoglas GmbH.

Société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Sekurit Benelux - Belgique, Saint-Gobain Sekurit Scandinavia - Suède. Voir fiches de renseignements.
- Autoglas Hansa - Allemagne (100 %). Détient : 100 % de Renz Autoglas GmbH, 100 % de SG Autover Deutschland, 100 % de Freudenberger Autoglas - Allemagne, 100 % d'Autover Bilglas A/S - Norvège, 100 % d'Autover Oy - Finlande, 80 % de Autover Direktglas AB - Suède, 100 % d'Autover Benelux NV, 85 % de Walter Kigler - Autriche. Distribution de vitrage Automobile de remplacement.

- SG Sekurit Finland Oy - Finlande (100 %). Faba Autoglas Technik GmbH - Allemagne (100 %). Transformation de vitrage Automobile.
- Saint-Gobain Sekurit CR Spol SRO - République Tchèque (100 %). Production de verre feuilleté Automobile. Ventes : 36,6 millions d'euros. Personnel : 362.
- Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska - Pologne (87,8 % + 12,2 % par Hankuk Glass Industries). Production de verre Automobile. Ventes : 55,1 millions d'euros. Personnel : 800.
- Saint-Gobain Sekurit (Shanghai) - Chine (100 %). Ventes : 24,4 millions d'euros. Personnel : 177.
- Saint-Gobain Sekurit Japan - Japon (100 %). Ventes : 11,9 millions d'euros. Personnel : 14.

► Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG

Participation 99 % par Saint-Gobain Sekurit Deutsch. Verw. GmbH + 1 % par Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH.

Production de vitrage pour l'Automobile.

Usines à Stolberg (verre feuilleté), Herzogenrath (verre trempé).

Ventes 2003 : 349,1 millions d'euros.

Personnel : 1 956.

Ces montants incluent SG Sekurit Modularechnik. Extrusion de vitrage feuilleté et trempé. Usine à Würselen.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Sekurit Nutzfahrzeugglas GmbH (SSGN KG) - Allemagne (100 %). Production de vitrage pour véhicules utilitaires. Usine à Cologne-Porz. Ventes : 36,1 millions d'euros. Personnel : 266.
- FABA Autoglas Technik - Allemagne (94 %).

► Saint-Gobain Isover G + H AG

Participation 99,9 % par Saint-Gobain Deutschland.

Fabrication et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie sous la marque G + H Isover.

Usines à Bergisch-Gladbach (Rhénanie-Westphalie), Ladenburg (Bade-Wurtemberg), Spire (Rhénanie-Palatinat) et Lübz (Mecklenburg Vorpommern).

Ventes 2003 : 326,8 millions d'euros.

Personnel : 1 258.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Isover SA - Suisse, Saint-Gobain Isover Benelux - Pays-Bas, Saint-Gobain Isover A/S - Danemark. Voir fiches de renseignements.
- Saint-Gobain Isover Austria AG - Autriche (99,8 %). Production et commercialisation de matériaux isolants. Usine à Stockerau. Ventes : 49,2 millions d'euros. Personnel : 250. Détient : 74,3 % de Saint-Gobain Orsil (+ 25,7 % par Saint-Gobain Isover G + H AG) - République Tchèque. Production de matériaux isolants en laine de roche. Usine à Castolovice. Ventes : 1 204 millions de couronnes tchèques. Personnel : 271.
- Superglass Dammstoffe GmbH - Allemagne (100 %). Commercialisation de matériaux isolants.

► Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH

Participation 100 % Saint-Gobain Deutschland.

Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.

Usine à Herzogenrath.

Ventes 2003 : 64,6 millions d'euros.

Personnel : 431.

Renseignements sur les filiales

Filiales et participations

- 99,7 % de SG Vertex AS - République Tchèque. Ventes : 4 652 millions de couronnes tchèques. Personnel : 1 233. Détient 100 % de Saint-Gobain Velimat Polska SP ZOO - Pologne. Voir fiche de renseignements.
- 12,1 % de Saint-Gobain Vetrotex International - Fr. Voir Saint-Gobain Vetrotex France.
- 100 % de Saint-Gobain Vetrotex Glasvlies - Allemagne.

► Halbergerhütte GmbH

Participation 100 % par Saint-Gobain PAM. Holding.
Détient :
• Saint-Gobain Plc - GB, Saint-Gobain Condotte SpA - Italie. Voir fiches de renseignements.
• Saint-Gobain Gussrohr KG (100 %) - Allemagne. Canalisations en fonte ductile. Usines à Saarbrücken-Brebach (Sarre) et Gelsenkirchen (Ruhr). Ventes : 162,1 millions d'euros. Personnel : 671.
• SG HES GmbH (100 %) - Allemagne. Ventes de systèmes de canalisation pour le Bâtiment. Ventes : 41,5 millions d'euros. Personnel : 45.
• Saint-Gobain Slevama (100 %) - Fonderie en République Tchèque. Ventes : 101 millions de couronnes tchèques. Personnel : 130.

► Saint-Gobain Oberland AG

Participation 96,7 % par Saint-Gobain Emballage. Société cotée à la Bourse de Francfort, de Munich et de Stuttgart. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels et briques de verre). Usines à Bad Wurzach (Bade-Wurtemberg), Neuburg (Bavière), Essen (Rhénanie-Westphalie) et Wirges (Rhénanie-Palatinat). Ventes 2003 : 339,1 millions d'euros. Personnel : 1 749.

Filiales et participations

- Ruhrglas - Allemagne (100 %). Détient 100 % de GPS Glas Produktions Service. Production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes : 19,4 millions d'euros. Personnel : 71.
- Westerwald - Allemagne (100 %). Holding.
- Zhanjiang Saint-Hua-Glass (35 %) - Chine. Voir Saint-Gobain China Invest CY.

► Saint-Gobain Calmar GmbH

Participation 100 % par SGD Kipfenberg. Fabrication de pompes plastique. Usine à Hemer. Ventes 2003 : 71 millions d'euros. Personnel : 536.

► SEPR Keramik GmbH & CO KG

Participation 100 % par SEPR. Holding.
Détient :
• Norton Beteiligungs (100 %) - Allemagne. Holding. Détient Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH (100 %) - Allemagne. Fabrication et vente de plastiques hautes performances pour l'industrie médicale et Automobile, et équipements industriels divers. Usine à Willich. Ventes : 53,6 millions d'euros. Personnel : 318. Détient Saint-Gobain Advanced Ceramics Lauf GmbH (100 %) -

Allemagne. Fabrication et vente de céramiques avancées. Usine à Lauf. Ventes : 16,3 millions d'euros. Personnel : 184. Détient 100 % de Norton HTK Verwaltungs GmbH.
• Saint-Gobain Industriekeramik Düsseldorf (100 %) - Allemagne. Production de réfractaires. Usine à Düsseldorf. Ventes : 19,8 millions d'euros. Personnel : 95.
• Saint-Gobain Advanced Ceramics Mönchengladbach (100 %) - Allemagne. Production et vente de céramiques avancées. Usine à Mönchengladbach. Ventes : 12,3 millions d'euros. Personnel : 84.
• Saint-Gobain Industriekeramik Roedental - (100 %) Allemagne. Fabrication de réfractaires haute performance. Usine à Roedental. Ventes : 48,2 millions d'euros. Personnel : 441.
• Saint-Gobain Performance Plastics Cologne - Allemagne. Ventes : 13,3 millions d'euros. Personnel : 39.
• Saint-Gobain Ceramic Materials Kuppenheim (100 %) - Allemagne. Transformation du carbure de silicium. Usine à Kuppenheim. Ventes : 8,7 millions d'euros. Personnel : 29.

► Saint-Gobain Schleifmittel - Beteiligungen GmbH

Participation 100 % par Saint-Gobain Deutschland. Détient :
• 100 % de Saint-Gobain Diamond Products GmbH et de Saint-Gobain Winter Diamantwerkzeuge. Production d'outils super-abrasifs pour les industries de la mécanique et de la pierre. Usines à Norderstedt. Ventes de l'ensemble : 72,4 millions d'euros. Personnel : 598.
• 100 % de Saint-Gobain Abrasives GmbH. Production et vente de meules et de super-abrasifs. Usines à Gerolzhofen et Wesseling. Ventes : 81,2 millions d'euros. Personnel : 444.

► Raab Karcher GmbH

Participation 100 % par Saint-Gobain Deutschland. Distribution de matériaux de construction en Allemagne et en Europe de l'Est. Ventes 2003 : 2 milliards d'euros (filiales incluses). Personnel : 6 611 (filiales incluses). Détient : 100 % de Rabb Karcher Hollande. Distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas. Ventes : 452,5 millions d'euros. Personnel : 1 410.

Benelux	<i>1 euro = 40,34 francs belges</i> <i>1 euro = 2,20 florins</i>
----------------	---

► Saint-Gobain Glass Benelux SA

Participation 88,7 % + 10,9 % par SGPPI + 0,1 % par Saint-Gobain Benelux. Production et transformation de vitrage. Usines à Sambreville (2 *float*). Ventes 2003 : 145,1 millions d'euros. Personnel : 539.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Glass Exprover - Belgique, Saint-Gobain Plc - GB, Sas Van Gent Glasfabriek - Pays-Bas, Saint-Gobain Glass Nordic A/S - Danemark. Voir fiches de renseignements.
- Glaceries de Saint-Roch Germania - Allemagne (100 %). Holding. Détient : 40 % de Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH - Allemagne. Voir fiche de renseignements. 40 % de Saint-Gobain Autoglas GmbH - Allemagne. Voir Saint-Gobain Deutschland.

- Groupe B & G Glas (99,7 %), Frankenglas (100 %), Boermans Glas Montage NV (99,9 %), Burniat Glass SA (100 %), Glorieux NV (100 %), Wagener Jowaco (100 %), Hanin Miroiterie SA (100 %), Techniver SA (100 %), Climaglass NV (99,9 %), Conforglass (99,9 %), Veiligheidsglas CGG NV (99,9 %), Mirover NV et Romato (99,9 %) - Belgique. Ventes des filiales : 83,1 millions d'euros. Personnel des filiales : 682.
- Koninklijke Saint-Gobain Glass NV - Pays-Bas (100 %). Holding contrôlant les filiales de négoce et de transformation de produits verriers pour le Bâtiment.

► Saint-Gobain Glass Exprover

Participation 39 % par Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH + 27 % par Saint-Gobain Glass Benelux + 18 % par Saint-Gobain Glass France + 8 % par Saint-Gobain Glass Italia + 8 % par Saint-Gobain Cristaleria. Société d'exportation de la Branche Vitrage. Promotion et coordination de toutes les exportations des produits verre plat fabriqués dans les usines du Groupe en dehors des zones où sont implantées ces usines. Détient : Saint-Gobain Hellas - Grèce (100 %), Saint-Gobain Glass Exprover North America - USA (100 %).

► Saint-Gobain Sekurit Benelux SA

Participation 100 % par Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH. Transformation de vitrage pour l'Automobile. Usine à Sambreville. Ventes 2003 : 93,9 millions d'euros. Personnel : 453. Détient : Saint-Gobain Sekurit Thailand - Thaïlande (72,5 % + 22,5 % par SGPPI). Ventes : 1 601,5 millions de baths. Personnel : 522. Autover International BV (100 %) - Pays-Bas. Distribution de vitrage Automobile de remplacement. Autover Distribution SA - Belgique (100 %).

► Glasfabriek Sas Van Gent BV

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass Benelux. Fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempé. Usine à Sas Van Gent (Pays-Bas). Ventes 2003 : 22,2 millions d'euros. Personnel : 139.

► Saint-Gobain Isover Benelux

Participation 100 % par Saint-Gobain Isover G + H AG. Fabrication et commercialisation de produits isolants. Usine à Etten-Leur (Pays-Bas). Ventes 2003 : 84,2 millions d'euros. Personnel : 350.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Isover Benelux NV - Belgique (99,8 %). Commercialisation.
- Saint-Gobain Cultilène BV - Pays-Bas (100 %). Transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 58.
- Saint-Gobain Ecophon BV - Pays-Bas (30 %).

► Saint-Gobain Diamond Products SA (Luxembourg)

Participation 100 % par Saint-Gobain Abrasifs (France). 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. Usine à Bascharage (Luxembourg). Ventes 2003 : 39,3 millions d'euros. Personnel : 157. Détient : 99,9 % de Saint-Gobain Diamond Products - Belgique. Production d'outils diamantés. Usine à Mechelen. Ventes : 3,1 millions d'euros. Personnel : 30.

► Saint-Gobain Nederland

Participation 100 %. Société financière.

Espagne	<i>1 euro = 166,39 pesetas</i>
Portugal	<i>1 euro = 200,48 escudos</i>

► Saint-Gobain Cristaleria SA

Participation 25,8 % + 71,8 % par International Saint-Gobain + 2 % par SGPPI. Production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile, et de produits isolants (laine de verre et de roche). Usines de vitrage à Arbós (*float*), Avilès (*float*), Madrid (Hortaleza), Renedo de Pielagos. Usine de produits isolants à Azuqueca de Henares. Ventes 2003 consolidées : 467,2 millions d'euros. Personnel : 1 812.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Vicasa, La Veneciana, Saint-Gobain Canalizacion, Saint-Gobain Vetrotex España - Espagne, Saint-Gobain Glass Portugal - Portugal, Saint-Gobain Glass Exprover - Belgique, Saint-Gobain Sekurit Mexico, Saint-Gobain Glass Mexico, Saint-Gobain Vetrotex America (55,6 % + 44,4 % par Saint-Gobain Vetrotex España) - Mexique, Saint-Gobain de Colombia, Pam Colombia SA - Colombie. Voir fiches de renseignements.
- Autover Iberica - Espagne (100 %). Distribution de vitrage Automobile de remplacement.
- Wanner y Vinyas (100 %) - Espagne. Isolation thermique et acoustique. Ventes : 52,9 millions d'euros. Personnel : 287.
- Industrias del Cuarzo (Incusa) (100 %). Carrière de sable.
- Vislam (5 %), Inmobiliaria Cristalvex (100 %).
- La Veneciana Norte (5 %), La Veneciana Levante (5 %), La Veneciana Bética (5 %), La Veneciana Canarias (5 %).
- Procustic - Espagne (100 %). Transformation et distribution de produits isolants acoustiques.
- Portaglas SL - Espagne (99,2 % + 0,8 % par La Veneciana). Ventes : 26,8 millions d'euros. Personnel : 181.
- Cristaleria de Hortaleza - Espagne (100 %). Ventes : 20,7 millions d'euros.
- Iberisol - Portugal (65,2 % + 22,3 % par Wanner y Vinyas). Distribution de produits isolants.
- Vidrieria Argentina (VASA) - Argentine (49 %). Ventes : 90 millions de pesos argentin. Personnel : 287. Fabrication de vitrage pour le Bâtiment.
- Cristaleria Andina - Panama (100 %).
- Holding Concorde SA - Colombie (51 %). Inversiones *Float* Chile Ltda - Chili (49 %).

Renseignements sur les filiales

► La Veneciana

Participation 100 % par Saint-Gobain Cristaleria. Commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes 2003 consolidées : 107,3 millions d'euros. Personnel (filiales comprises) : 791.

Filiales et participations

- La Veneciana Norte (95 %), La Veneciana Levante (95 %), La Veneciana Bética (95 %), La Veneciana Canarias (95 %), La Veneciana Balear SA (100 %), Cristaleria Industrial (CRISA) (95 %), Vidrios de Seguridad Laminados - Vislam (95 %).

► Saint-Gobain Vetrotex España

Participation 100 % par Saint-Gobain Cristaleria. Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement. Usine à Alcalá de Henares. Ventes 2003 : 76,3 millions d'euros. Personnel : 367. Détient :

- 0,1 % de Saint-Gobain Vetrotex International - Fr. Voir Saint-Gobain Vetrotex France.
- 100 % de CemFil International - GB. Distribution de fibres de verre CemFil pour le renforcement du béton. 100 % de Vetrotex Distribucion Norte, de Vetrotex CemFil et de Saint-Gobain Tevesa - Espagne.
- 40 % de Beijing Saint-Gobain Vetrotex Glass Fiber - Chine. Voir Saint-Gobain China Invest CY.

► Saint-Gobain Canalizacion

Participation 80 % par Saint-Gobain PAM + 20 % par Saint-Gobain Cristaleria. Canalisations en fonte ductile. Usine à Santander. Ventes 2003 : 155,2 millions d'euros. Personnel : 275. Détient : PAM Colombia SA - Colombie (95 %). Voir fiche de renseignements. Saniplast (100 %) - Espagne. Distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 40,4 millions d'euros. Personnel : 108.

► Saint-Gobain Vicasa SA

Participation 99,9 % par Saint-Gobain Cristaleria. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels, flacons). Usines à Azuqueca de Henares (Guadalajara), Burgos, Dos Hermanas (Séville), Jerez de la Frontera (Cadix), Saragosse. Ventes 2003 : 238,6 millions d'euros. Personnel : 1 163. Les chiffres de ventes et de personnel incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA. Production d'emballages en verre creux. Usine à Montblanc (Catalogne).

Filiales et participations

- Saint-Gobain Cristaleria - Espagne, Saint-Gobain Mondego - Portugal. Voir fiches de renseignements.
- Saint-Gobain La Granja SA - Espagne (100 %). Production d'emballages en verre creux (flacons), isolateurs et moulages. Usine à La Granja (Ségovie). Ventes : 58,9 millions d'euros. Personnel : 345. Détient 100 % de Saint-Gobain Calmar SA - Espagne. Production de pompes plastiques. Usine à Barcelone. Ventes : 47 millions d'euros. Personnel : 339.

- Vidrieras Canarias (41 %). Emballages en verre creux. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 110.
- Gijon Fabril - Espagne (100 %). Production et distribution de machines et de moules pour l'industrie du verre.
- Rayen Cura Saic - Argentine (60 %). Production d'emballages en verre creux (bouteilles). Usine à Mendoza. Ventes : 85,5 millions de pesos argentins. Personnel : 255.

► Saint-Gobain Abrasivos (Espagne)

Participation 100 % par Saint-Gobain Abrasifs (France). Production de meules abrasives. Usines à Pampelune et à Montmelo. Ventes 2003 : 40,9 millions d'euros. Personnel : 250. Détient : 100 % de Saint-Gobain Abrasivos Lda - Portugal. Distributeur de produits abrasifs. Usine à Porto.

► Saint-Gobain Glass Portugal

Participation 100 % par Saint-Gobain Cristaleria. Production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'électroménager. *Float* à Santa Iria de Azoia (Portugal). Ventes 2003 : 52 millions d'euros. Personnel : 154. Détient :

- SGSP Vidro Automovel - Portugal. Voir fiche de renseignements.
- 100 % de Covipor-CIA Vidreira do Norte, et 100 % de Covilis - Portugal. Transformation de produits verriers pour le Bâtiment. Ventes de l'ensemble : 26,5 millions d'euros. Personnel : 167.

► SGSP Vidro Automovel

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass Portugal. Transformation de vitrage pour l'Automobile. Usine à Santa Iria de Azoia (Portugal). Ventes 2003 : 59,2 millions d'euros. Personnel : 283. Détient : 60 % d'Autoverlusa - Portugal. Négoce de vitrage. Automobile de remplacement.

► Saint-Gobain Mondego

Participation 100 % par Saint-Gobain Vicasa. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Usine à Figueira da Foz (Portugal). Ventes 2003 : 53,8 millions d'euros. Personnel : 256.

Grande-Bretagne 1 euro = 0,692 livre sterling

► Saint-Gobain PLC

Participation 72,6 % par Partidis + 11,4 % par Saint-Gobain Glass Benelux + 5,8 % par Spafi + 4,5 % par Saint-Gobain PAM + 4,5 % par Halbergerhütte + 1,2 % par Saint-Gobain Isover A/S. Holding. Détient :

- Solaglas Ltd, Saint-Gobain Pipelines Plc, Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc, Abrasives Plc, Saint-Gobain Building Distribution Ltd - GB. Voir fiches de renseignements.

- Orchardflint - GB. Holding.
- Saint-Gobain Glass UK Ltd (100 %) - GB. *Float* à Egborough. Ventes : 57,3 millions de livres sterling. Personnel : 149.
- Saint-Gobain Pipe Systems Plc (100 %) - GB. Distribution de produits de canalisation pour le BTP et l'industrie.
- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd (100 %). Ventes : 6,1 millions de livres sterling. Personnel : 43.
- Saint-Gobain Insulation UK (100 %). Détient 50 % de British Gypsum Isover - GB. Production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 11,4 millions de livres sterling. Personnel : 143.

► Solaglas Ltd

Participation 100 % par Saint-Gobain Plc. Transformation et distribution de vitrage pour le Bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 42 sites, dont 27 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes 2003 (filiales comprises) : 178,2 millions de livres sterling. Personnel (filiales comprises) : 2 306. Détient :

- Groupe Hayes, Groupe Dockrell Glass - GB (100 %). Transformation Bâtiment.
- Thermax, Birmingham Build - GB (100 %). Transformation Automobile et Bâtiment.
- Saint-Gobain Glass Ltd - GB (100 %). Société de commercialisation au Royaume-Uni des produits des branches Vitrage et Conditionnement.
- Vetrotech Saint-Gobain UK (50 %).

► Saint-Gobain Building Distribution Ltd

Participation 100 % par Saint-Gobain Plc. Distribution de matériaux de construction. Ventes 2003 : 1,89 milliard de livres sterling. Personnel : 12 600. Détient : 100 % de Meyer Decorative Surface USA. Distribution de matériaux de construction.

► Saint-Gobain Pipelines Plc

Participation 100 % par Saint-Gobain Plc. 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. Usines à Stanton, Staveley, Holwell, Risca, West Bromwich et Telford. Ventes 2003 : 150 millions de livres sterling. Personnel : 1 289. Détient :

- Saint-Gobain Pipelines South Africa - Afrique du Sud (100 %). Voir fiche de renseignements.
- Foundry Products Ltd - GB, Guest and Chrimmes - GB (100 %).
- Stanton Bonna Concrete Ltd - GB (20 %). Tuyaux en béton.

► Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc

Participation 100 % par Saint-Gobain Plc. Fabrication et vente de plastiques hautes performances et de produits pour procédés chimiques. Usine à Stoke-on-Trent. Détient :

- 100 % de Saint-Gobain Quartz Plc - GB. Voir fiche de renseignements.

- 100 % de de Chemfab Holding - Irlande. Transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Détient : 100 % de Tygaflor Holdings - Irlande qui détient à son tour : 100 % de Chemfab Luxembourg SARL. Détient 100 % de SG PPL Ireland. Ventes : 23,4 millions d'euros. Personnel : 115.
- 100 % de Chemfab Holding UK Ltd GB. Ventes : 6,3 millions de livres sterling. Personnel : 31.
- 100 % de Saint-Gobain Crystals & Detectors UK Ltd - GB.
- 100 % de Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd - GB. Production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Usine à Rainford. Ventes : 7,4 millions de livres sterling. Personnel : 77.
- 100 % de Saint-Gobain Performance Plastics Corby - GB. Production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Ventes : 3,1 millions de livres sterling. Personnel : 37.

► Saint-Gobain Quartz Plc

Participation 100 % par Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc. Fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, production de quartz fondu pour l'industrie des semi-conducteurs, la fabrication des fibres optiques, le chauffage infrarouge et les équipements de laboratoire. Usines à Wallsend. Ventes 2003 : 12,7 millions de livres sterling. Personnel : 195. Détient :

- TSL Quadrant Ltd - GB (100 %). Usine à Harlow.
- SG Semicon Services - GB (100 %). Usine à Cumberland.

► Abrasives Plc

Participation 100 % par Saint-Gobain Plc. Détient : 100 % d'Unicorn Abrasives Ltd et de Saint-Gobain Abrasives Ltd - GB. Ventes de l'ensemble : 73,4 millions de livres sterling. Personnel : 695. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des super-abrasifs. Usines à Stafford, Gloucester, Tottenham, Welwyn, Leicester, Southampton et Brighton. Détient : 100 % SG Universal Abrasives Inc. - USA. Usines à Bristol et Romulus. Ventes : 48,7 millions de dollars. Personnel : 232.

Italie 1 euro = 1 936,3 liras

► Saint-Gobain Glass Italia

Participation 100 % par Vertec. Usines à Pise (produits transformés Bâtiment) et à Sesto Fiorentino (atelier d'argenterie). Ventes 2003 : 139,2 millions d'euros. Personnel : 329.

Filiales et participations

- Saint-Gobain Sekurit Italia - Italie. Voir fiche de renseignements.
- Flovetto (50 %). Float à Vasto.
- Mineraria Apuana (100 %). Exploitation d'une carrière de dolomie.
- Sirsa (49 %). Composants pour l'industrie Automobile.
- M.A.C. Trasporti (50 %). Transports routiers.
- Gruppo Fontana (100 %). Transformation et négoce de verre. Ventes : 56,1 millions d'euros Personnel : 73.
- Vetreira Industriale Saint-Gobain (V.I.S.) SRL (100 %). Personnel : 58.

Renseignements sur les filiales

► Saint-Gobain Sekurit Italia

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass Italia.
Transformation de vitrage pour l'Automobile.
Usine à Savigliano.
Ventes 2003 : 70,4 millions d'euros.
Personnel : 285.
Détient : 100 % d'Autover Italia SRL, 50 % de Borgna Sicurglass SRL et de Vetro Sud SRL - Italie.

► Saint-Gobain Iover Italia

Participation 92 % par International Saint-Gobain.
Fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre).
Usines à Vidalengo et Chieti.
Ventes 2003 : 59 millions d'euros.
Personnel : 250.
Détient : 17,9 % de Saint-Gobain Iover SA - Suisse. Voir fiche de renseignements.

► Saint-Gobain Vetrotex Italia

Participation 100 % par International Saint-Gobain.
Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.
Usines à Besana Brianza et Vado Ligure.
Ventes 2003 : 140,3 millions d'euros.
Personnel : 525.
Détient : 75,9 % de Saint-Gobain Revetex SRL - Italie, 100 % de SG LMC - Italie, 13,1 % de Saint-Gobain Vetrotex International - France. Voir Saint-Gobain Vetrotex France.

► Saint-Gobain Condotte Spa

Participation 90 % par Saint-Gobain PAM + 10 % par Halbergerhütte.
Canalisations en fonte ductile.
Usines à Cogoletto, Lavis et Pesaro.
Ventes 2003 : 82,6 millions d'euros.
Personnel : 193.

► Saint-Gobain Vetri

Participation 100 % par Saint-Gobain Emballage.
Production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels).
Usines à Dego, Lonigo, Villa Poma, Pescia, Gazzo Veronese, Carcare.
Ventes 2003 : 356,9 millions d'euros.
Personnel : 1 162.
Détient : Silver - Italie (100 %). Produits de carrière de sable. Ecoglass - Italie (100 %). Récolte et traitement du calcin.

► Saint-Gobain Abrasivi Spa (Italie)

Participation 100 % par Saint-Gobain Abrasifs (France).
Production de meules abrasives.
Usines à Corsico (Milan), Caronno (Varèse), Turin et Salerne.
Ventes 2003 : 88,7 millions d'euros.
Personnel : 450.

► SEPR Italia

Participation 100 % par SEPR.
Fabrication de réfractaires électrofondus.
Usine à Mezzocorona.
Ventes 2003 : 31,1 millions d'euros.
Personnel : 221.

Pologne

1 euro = 4,398 zlotys

► Saint-Gobain Glass Polska

Participation 100 % par Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH.
Production et transformation de vitrage.
Float à Strzemieszyce.
Ventes 2003 : 302,6 millions de zlotys.
Personnel : 242.
Détient : 100 % de Glaspol - Pologne. Négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 133,7 millions de zlotys.
Personnel : 428. 100 % de Hsj Jaroszwowiec - Pologne. Ventes : 79,7 millions de zlotys. Personnel : 349.

► Saint-Gobain Iover Polska

Participation 100 % par Saint-Gobain Iover AB.
Production et commercialisation de produits isolants.
Ventes 2003 : 247,2 millions de zlotys.
Personnel : 246.

► Saint-Gobain Velimat Polska Sp ZOO

Participation 100 % par SG Vertex AS.
Production et commercialisation de voile de verre.
Ventes 2003 : 34,4 millions de zlotys.
Personnel : 71.

► Saint-Gobain Abrasives Sp ZOO

Participation 100 % Saint-Gobain Abrasifs SA (France).
Production et commercialisation de meules abrasives.
Usine à Kolo.
Ventes 2003 : 99,4 millions de zlotys.
Personnel : 466.

Suisse

1 euro = 1,521 francs suisse

► Saint-Gobain Iover SA

Participation 46,7 % par Saint-Gobain Iover G + H AG + 34,1 % par International Saint-Gobain + 17,9 % par Saint-Gobain Iover Italia.
Fabrication et commercialisation de produits isolants.
Commercialisation de fibres de renforcement. Usine à Lucens.
Ventes 2003 : 45,8 millions de francs suisses.
Personnel : 164.
Détient : 25 % de Saint-Gobain Iover AB - Suède. Voir fiche de renseignements. 49 % de Saint-Gobain Eurocoustic - Fr. Voir Saint-Gobain Iover.

► International Saint-Gobain

Participation 96,5 % + 3,5 % par Valfix.
Holding.
Détient : Iover SA - Suisse, Saint-Gobain Iover Italia - Italie, Saint-Gobain Vetrotex Italia - Italie, Saint-Gobain Iover AB - Suède, Saint-Gobain Cristaleria - Espagne. Voir fiches de renseignements.
1,9 % d'Euroventures BV - Pays-Bas.

Scandinavie

1 euro = 7,431 couronnes danoises
1 euro = 9,125 couronnes suédoises
1 euro = 8,000 couronnes norvégiennes
1 euro = 5,95 marks finlandais

► Saint-Gobain Glass Nordic A/S (Danemark)

Participation 50 % par Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH + 50 % par Saint-Gobain Glass Benelux.
Holding.
Détient 100 % de :
• Emmaboda Glas AB - Suède. Production de vitrage isolant et de verre trempé. Usine à Emmaboda. Ventes : 224,3 millions de couronnes suédoises. Personnel : 244. Détient : 100 % de Glashuset I Sverige AB - Suède. Négoce de verre.
• Scanglas A/S - Danemark. Production de vitrage isolant et de verre trempé. Usines à Korsør et Kjellerup. Ventes : 244,1 millions de couronnes danoises. Personnel : 206.
• Brodrene Böckmann A/S - Norvège. Production de vitrage isolant. Usines à Frederikstad et Gjøvik. Ventes : 333,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 270.
• Scandi - Glass A/S - Norvège. Production de vitrage isolant. Usine à Sem. Ventes : 71,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 44.
• SI-Glass A/S - Norvège. Production de verre feuilleté et trempé. Usine à Sauda. Ventes : 73,6 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 72.
• Scanglas Regionalgruppen A/S - Danemark. Ventes : 181,8 millions de couronnes danoises. Personnel 170 ; Baltiklaas - Estonie ; Finniglass Oy - Finlande (63 %) ; Verinvest Oy - Finlande (82,7 %). Négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment.

► Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB (Suède)

Participation 100 % par Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH.
Production de vitrage trempé et feuilleté pour l'Automobile.
Usine à Eslöv.
Ventes 2003 : 477,8 millions de couronnes suédoises.
Personnel : 265.
Détient : 100 % de Saint-Gobain Sekurit Eesti A/S - Estonie.
Personnel : 161. Production de pare-brise de remplacement.

► Saint-Gobain Iover AB (Suède)

Participation 75 % par International Saint-Gobain + 25 % par Saint-Gobain Iover SA.
Fabrication et commercialisation de produits isolants.
Usines à Billesholm et Vrena.
Ventes 2003 : 814,4 millions de couronnes suédoises.
Personnel : 499.
Détient : Saint-Gobain Ecophon AB - Suède, Saint-Gobain Iover Oy - Finlande, Saint-Gobain Iover Polska - Pologne. Voir fiches de renseignements.

► Saint-Gobain Ecophon AB (Suède)

Participation 100 % par Saint-Gobain Iover AB.
Production et commercialisation de plafonds acoustiques.
Usine à Hyllinge.
Ventes 2003 : 773,8 millions de couronnes suédoises.
Personnel : 441.
Détient : 100 % de Saint-Gobain Ecophon Production A/S - Danemark. Production de produits acoustiques ; 60 % d'Ecophon C.T.T. - USA ; 100 % de Decoustics - Canada. Ventes : 33,3 millions de dollars canadiens. Personnel : 218.

► Saint-Gobain Iover Oy (Finlande)

Participation 100 % par Saint-Gobain Iover AB.
Production et commercialisation de produits isolants.
Usines à Hyvinkää et Forssa.
Ventes 2003 : 85,4 millions d'euros.
Personnel : 308.
Détient : 100 % de Saint-Gobain Iover Esti AS - Estonie, 100 % de SIA-Saint-Gobain Iover - Lettonie, 100 % d'UAB Saint-Gobain Iover - Lituanie, 99,9 % de Zao Iover - Russie. Commercialisation de produits isolants. 100 % de SG Iover Holding Oy - Finlande qui détient 64,6 % de SG Iover Yegorievsk - Russie. Personnel : 113. 100 % de Iover Invest. Oy - Finlande qui détient 100 % de SG Iover Zat - Ukraine.

► Saint-Gobain Iover A/S (Danemark)

Participation 100 % par Saint-Gobain Iover G + H AG.
Fabrication et commercialisation de produits isolants.
Usine à Vamdrup.
Ventes 2003 : 356,9 millions de couronnes danoises.
Personnel : 202.
Détient : 1,2 % de Saint-Gobain Plc - GB. Voir fiche de renseignements. 100 % de Glasuld Ireland. 100 % de Glasuld Norge A/S - Norvège. Production et commercialisation de produits isolants.

► Saint-Gobain Ceramic Materials A/S (Norvège)

Participation 100 % par SEPR.
Fabrication et vente de produits de carbure de silicium.
Usines à Lillesand et Arendal.
Ventes 2003 : 405,4 millions de couronnes norvégiennes.
Personnel : 271.
Détient :
• Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA (100 %) - Belgique. Process de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Usine à Hody. Ventes : 18,3 millions d'euros. Personnel : 30.
• Saint-Gobain Materiales Ceramicos (100 %) - Venezuela. Production de carbure de silicium. Ventes : 17,9 millions d'euros. Personnel : 27.
• SG Ceramic Mat. Lianyungang (50 % + 50 % par SG China Invest) - Chine.

Renseignements sur les filiales

Amérique du Nord 1 euro = 1,131 dollar US
1 euro = 1,582 dollar canadien

► Saint-Gobain Corporation

Participation 100 % par Spafi.
Détient : 100 % de Saint-Gobain Delaware Corporation - USA. Holding contrôlant CertainTeed Corporation, Saint-Gobain Containers, Inc., Saint-Gobain Calmar, Inc., Saint-Gobain Glass Corporation et Saint-Gobain Abrasives, Inc. - USA. Voir fiches de renseignements.

► CertainTeed Corporation

Participation 100 % par Saint-Gobain Delaware Corporation.
Ventes 2003 : 2 682 millions de dollars.
Personnel : 8 059.
Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Saint-Gobain Vetrotex America Inc., Saint-Gobain Technical Fabrics America, Saint-Gobain BayForm America Inc., Saint-Gobain BTI Inc., CertainTeed Corona, Inc.
Produits d'isolation. Usines à Athens (Georgie), Chowchilla (Californie), Kansas City (Kansas), Mountaintop (Pennsylvanie), Sherman (Texas), Winter Haven (Floride).
Matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités :
• Revêtements et fenêtres en PVC. Usines à Corona et West Sacramento (Californie), Hagerstown (Maryland), McPherson (Kansas), Jackson (Michigan), Lebanon (Indiana), Social Circle (Géorgie), Auburn (Washington), Richmond (Virginie).
• Toiture pour bâtiments résidentiels (shingles). Usines à Birmingham (Alabama), Fremont et Wilmington (Californie), Oxford (Caroline du Nord), Peechtree City (Géorgie), Shreveport (Louisiane), Norwood (Massachusetts), Shakopee (Minnesota), Milan (Ohio), Portland (Oregon), Ennis (Texas).
• Toiture pour bâtiments commerciaux. Usines à Chester (Pennsylvanie) et Little Rock (Arkansas).
• Granulés. Usines à Gads Hill (Missouri), Glenwood (Arkansas), Norwood (Massachusetts).
• Polymérisation. Usine à Lake Charles (Louisiane).
• Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades). Usines à Lodi (Californie), McPherson (Kansas), Waco (Texas), Social Circle (Géorgie), Buffalo (New York), Romeoville (Illinois).
• Fiber Cement siding. Usines à White City (Oregon), Roaring River (Caroline du Nord).

Filiales et participations

• Saint-Gobain Vetrotex America, Inc. - USA (100 %). Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement. Usine à Wichita Falls (Texas).
• Saint-Gobain Technical Fabrics America, Inc. - USA (100 %). Production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement. Usines à Albion (New York), Brunswick (Maine), Charleston et Ridgeway (Caroline du Sud), Dover (Ohio), Greensboro (Caroline du Nord, Lakewood (Washington), Russellville (Alabama), Wichita Falls (Texas). Détient : 100 % de Saint-Gobain BTI Inc - USA. Détient 100 % de Saint-Gobain BayForm America Inc. - USA. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Usines à Cadiz (Ohio), Des Moines (Iowa) et Merrill (Wisconsin).
• Ecophon C.T.T - USA (40 %). Commercialisation de plafonds acoustiques.
• Bird Inc. - USA (100 %). Production de shingles et roofing. Détient : 100 % de GS Roofing Products Company Inc.
• CertainTeed Corona, Inc. - USA (100 %).

► Saint-Gobain Abrasives, Inc.

Participation 100 % par Saint-Gobain Delaware Corporation.
Ventes 2003 : 596,1 millions de dollars.
Personnel : 3 494.
Production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de super-abrasifs. Principales usines : Worcester (Massachusetts), Littleton (New Hampshire), Livingston (New Jersey), Glenmont et Troy (New York), Arden et Greensboro (Caroline du Nord), Brownsville et Stephenville (Texas), Fullerton et Ontario (Californie). Hot Springs (Arkansas), Bensenville (Illinois), Romulus (Michigan), Hamilton et Plattsville (Ontario), Travelers Rest (Caroline du Sud). Principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande. Détient également : Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc., Grindwell Norton - Inde, Saint-Gobain KK - Japon (via Norton Foreign Affiliates). Voir fiches de renseignements. Saint-Gobain Abrasivos de Mexico - Mexique (100 %). Production d'abrasifs non-tissés et de meules abrasifs. Usine à Reynosa.

► Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc.

Participation 100 % par Saint-Gobain Abrasives Inc.
Par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques et avancées, 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.
Principales usines à Worcester, Northampton et Taunton (Massachusetts), Wayne, Bridgewater, et Mickelton (New Jersey), Amherst, Niagara Falls, Sanborn, Granville, Hoosick Falls, et Poestenkill (New York), Akron, Aurora, Stow, Ravenna, Newbury, Mantua, Springboro et Solon (Ohio), Louisville (Kentucky), Buckhannon (West Virginia), Olyphant, Latrobe et Malvern (Pennsylvanie), Boca Raton (Floride), Bristol (Rhode Island), Austin, Bryan, Irving et Houston (Texas), Bryant, et Fort Smith (Arizona), Colorado Springs (Colorado), Soddy-Daisy (Tennessee), East Granby (Connecticut), Elk Grove et Mundelein (Illinois), Anaheim, Fremont, Milpitas, San Jose et Garden Grove (Californie), Huntsville (Alabama), Merrimack et Milford (New Hampshire), Portage (Wisconsin), Seattle et Washougal (Washington), Albuquerque (New Mexico), West Jordan (Utah), Scarborough (Maine), Beaverton (Michigan), Paris, Brantford et Niagara Falls (Ontario, Canada), Chandler (Arizona), Mundelein (Illinois).
Ventes 2003 : 1 256,8 millions de dollars.
Personnel : 6 050.
Ces chiffres incluent ceux des filiales consolidées.

► Saint-Gobain Glass Corporation

Participation 100 % par Saint-Gobain Delaware Corporation.
Détient : 100 % de HCS Corporation. Usine à Kent (Washington). Saint-Gobain Sekurit USA, Inc. Usines à Lansing et Shelby Township (Michigan). Saint-Gobain Sully, N.A., Inc. Usine à Trumbauersville (Pennsylvanie). Sovis North America, Inc. Usine à Madison (Géorgie). Vetrotech Saint-Gobain North America, Inc. Usine à Auburn (Washington).

► Saint-Gobain Containers, Inc.

Participation 100 % par Saint-Gobain Delaware Corporation.
Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Usines à El Monte, Maywood, Madera (Californie), Henderson, Wilson (Caroline du Nord), Dolton, Lincoln (Illinois), Dunkirk (Indiana), Ruston (Louisiane), Milford (Massachusetts), Pevely (Missouri), Carteret (New Jersey), Sapulpa (Oklahoma), Port

Allegany (Pennsylvanie), Waxahachie (Texas), Seattle (Washington), Burlington (Wisconsin).
Ventes 2003 : 1 444,5 millions de dollars.
Personnel : 5 335.
Détient : Tropicana Industrial Glass - USA (50 %). Production d'emballage en verre creux (bouteilles).

► Saint-Gobain Calmar, Inc.

Participation 100 % par Saint-Gobain Delaware Corporation.
Fabrication de pompes plastique.
Usines à City of Industry (Californie), Lee's Summit (Missouri), Washington Court House (Ohio), Winfield (Kansas).
Ventes 2003 : 195,3 millions de dollars.
Personnel : 1 157.
Détient :
• SG Calmar Wuxi Dispensing Systems Ltd. - Chine (100 %). Assemblage de pompes plastique. Usine à Wuxi.
• Saint-Gobain Calmar Argentina - Argentine (99 %), Saint-Gobain Calmar SA de CV - Mexique (99 %), Saint-Gobain Calmar Canada Ltd - Canada (100 %). Sociétés commerciales.

► Saint-Gobain Technical Fabrics Canada, Ltd

Participation 100 % par Spafi.
Usine à Midland.
Ventes 2003 : 65,4 millions de dollars canadiens.
Personnel : 201.
Détient :
• 100 % de Saint-Gobain BayForm Canada. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Usines à Toronto et Midland (Ontario), Calgary (Alberta) St Apollinaire (Québec). Ventes : 31,3 millions de dollars canadiens. Personnel : 23.
• 100 % de Saint-Gobain Technical Fabrics SA de CV - Mexique. Production de moustiquaires (*insect screen*). Usine à Tlaxcala. Ventes : 195,6 millions de pesos mexicains. Personnel : 156.
• 6,7 % de Saint-Gobain Vetrotex International. Voir Saint-Gobain Vetrotex France.

Brésil 1 euro = 3,474 réals

► São Lourenço

Participation 100 %.
Holding.
Détient : 44,7 % de Saint-Gobain Vidros SA.

► Saint-Gobain Vidros SA

Participation 54,5 % + 44,7 % par São Lourenço + 0,8 % par Santa Claudia.
Production et transformation de vitrage, pour le Bâtiment et l'Automobile, de verre creux (bouteilles, flacons, pots industriels), de gobeletterie et de fibres de verre d'isolation et de renforcement. Usines à Mauá, Agus Branca, Campo Bom et Canoas.
Ventes 2003 : 919,4 millions de réals.
Personnel : 3 005.

Filiales et participations

• Cebrace - Brésil. Voir fiche de renseignements.

• Saint-Gobain Isover Argentina - Argentine (100 %). Production de fibres de verre d'isolation et de renforcement. Usine à Llavallol. Ventes : 18,9 millions de pesos argentins. Personnel : 90.
• Santa Marina Vitrage Ltda - Brésil (100 %). Ventes : 29,5 millions de réals. Personnel : 126.

► Cebrace

Participation 50 % par Saint-Gobain Vidros SA.
Production et transformation de vitrage.
Float à Jacarei et Caçapava.
Ventes 2003 : 527,1 millions de réals.
Personnel : 634.

► Brasilit

Participation 100 % par SGPPI.
Fabrication de plaques et moulages en fibres-ciment. Usines à Esteio (Rio Grande do Sul), Caxanga (Pernambuco), Belém (Para).
Ventes 2003 : 114,9 millions de réals.
Personnel : 559.

Filiales et participations

• Eterbras - Brésil. Voir fiche de renseignements.
• Santa Veronica (100 %). Détient Carborundum Holding (100 %) qui détient Saint-Gobain Cerâmicas & Plásticos (100 %). Production et vente de fibres d'isolation haute température et produits réfractaires. Usine à Vinhedo. Ventes : 131,2 millions de réals. Personnel : 380. Détient 50 % de Jundu - Brésil. Exploitation de carrières. Personnel : 277.
• São Juliano (25 % + 50 % par Santa Veronica + 25 % par Saint-Gobain Ceramic Materials AS). Détient 100 % de Saint-Gobain Materiais Cerâmicos - Brésil. Production de carbure de silicium. Usine à Barbacena (Minas Gerais). Ventes : 104,2 millions de réals. Personnel : 347.
• Saint-Gobain Quartzolit (35 % + 15 % par Santa Veronica + 50 % par Saint-Gobain Weber). Voir Saint-Gobain Weber.

► Eterbras

Participation 80 % par Brasilit.
Fabrication de plaques et moulages en fibres-ciment. Usines à Capivari (São Paulo), Guadalupe (Rio de Janeiro) et Goiânia (Goiás).
Ventes 2003 : 116,4 millions de réals.
Personnel : 414.

► Saint-Gobain Canalização

Participation 90,5 % par Saint-Gobain PAM + 9,5 % par Santa Claudia.
Fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Usine à Barra Mansa (Rio de Janeiro).
Ventes 2003 : 341,9 millions de réals.
Personnel : 1 312.

► Saint-Gobain Abrasivos Ltda

Participation 100 % par Spafi.
Production d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués. Usines à Caieiras, Caldas, Guarulhos, Lorena, Igarassu, Paulista, Vinhedo e Jundiaí.

Renseignements sur les filiales

Ventes 2003 : 304,8 millions de réals.
Personnel : 1 221.
Détient 100 % de Saint-Gobain Abrasivos Argentina - Argentine.
Production et distribution d'abrasifs agglomérés. Usine à Campana. Personnel : 32.

Mexique	<i>1 euro = 12,216 pesos mexicains</i>
Colombie	<i>1 euro = 3 252,2 pesos colombiens</i>

► Saint-Gobain Glass Mexico

Participation 100 % par Saint-Gobain Cristaleria.
Float à Cuautlá.
Ventes 2003 : 936,4 millions de pesos mexicains.
Personnel : 304.
Détient : Saint-Gobain Sekurit Mexico - Mexique. Voir fiche de renseignements.

► Saint-Gobain Sekurit Mexico

Participation 8,5 % par Saint-Gobain Cristaleria + 91,5 % par Saint-Gobain Glass Mexico.
Production de vitrage pour l'Automobile.
Usine à Cuautlá.
Ventes 2003 : 805,2 millions de pesos mexicains.
Personnel : 717.

► Saint-Gobain Vetrotex America (Mexique)

Participation 55,6 % par Saint-Gobain Cristaleria + 44,4 % par Saint-Gobain Vetrotex España.
Production et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.
Usine à Xicohténcatl.
Ventes 2003 : 412,4 millions de pesos mexicains.
Personnel : 341.

► Saint-Gobain de Colombia

Participation 28,5 % + 49,4 % par Saint-Gobain Cristaleria + 17,1 % par Cristaleria Andina.
Production de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile.
Usines à Barranquilla et Usinme.
Ventes 2003 : 53,2 milliards de pesos colombiens.
Personnel : 209.

► PAM Colombia SA

Participation 95 % par Saint-Gobain Canalizacion + 5 % par Saint-Gobain Cristaleria.
Production de tuyaux pour l'adduction d'eau.
Ventes 2003 : 41,6 milliards de pesos colombiens.
Personnel : 141.

Japon	<i>1 euro = 131 yens</i>
--------------	--------------------------

► Saint-Gobain K.K.

Participation 100 % par Norton Foreign Affiliates.
Production de super-abrasifs, de céramiques techniques, de plastiques à hautes performances.
Usines à Chiba, Suwa et Seto.
Ventes 2003 : 6,8 milliards de yens.
Personnel : 182.

► NSG Vetrotex K.K.

Participation 100 % par Saint-Gobain Vetrotex International.
Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.
Usine à Tsu (Mie Prefecture).
Ventes 2003 : 8,9 milliards de yens.
Personnel : 226.
Détient :
• GRP Co., Ltd (100 %). Distribution de produits pour l'industrie du plastique renforcé. Ventes : 4 milliards de yens. Personnel : 17.
• Mie Textiles Co., Ltd (100 %). Tissage de verre. Ventes : 0,7 milliard de yens. Personnel : 31.

Autres pays	<i>1 euro = 1 347 wons coréens</i>
	<i>1 euro = 9,36 yuans chinois</i>
	<i>1 euro = 52,6 roupies indiennes</i>
	<i>1 euro = 8,53 rands sud-africains</i>

► Hankuk Glass Industries Inc. (Corée du Sud)

Participation à 43,8 % par Sofiag.
Float, production de verre plat.
Usines à Kunsan et Busan.
Ventes 2003 : 127,9 milliards de wons.
Personnel : 834.
Détient :
• Hankuk Sekurit Limited - Corée du Sud (50 % + 25 % par SGPPI + 25 % par Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH). Transformation pour l'Automobile. Usines à Kajwa (Incheon), Iksan et Kunsan. Ventes : 197,6 milliards de wons. Personnel : 724.
• Hankuk Processed Glass Inc. (100 %), Hankuk Lighting Glass (100 %), Hankuk Haniso (100 %), Hankuk Specialty Glass (60 %). Ventes de l'ensemble : 45,9 milliards de wons. Personnel : 637.
• Nanjing Saint-Gobain Hanglas Co - Chine (36,8 % + 36,8 % par Sofiag). Usine à Nankin. Ventes : 107,6 millions de yuans. Personnel : 638.

► Saint-Gobain Vetrotex Korea Ltd

Participation 98,6 % par Saint-Gobain Vetrotex International.
Fabrication et commercialisation de fibres de verre pour le renforcement.
Usine à Kunsan (Corée du Sud).
Ventes 2003 : 94,3 milliards de wons.
Personnel : 401.

► Saint-Gobain China Invest CY

Participation 100 % par SGPPI.
Holding.
Détient :
• Saint-Gobain Isover Beijing - Chine (29,5 % + 29,5 % par Saint-Gobain Isover). Produits isolants en laine de verre. Ventes : 60,7 millions de yuans. Personnel : 155.
• Zhanjiang Saint-Hua-Glass-Chine (35 % + 35 % par Saint-Gobain Oberland AG). Emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 106,4 millions de yuans. Personnel : 390.
• Beijing Saint-Gobain Vetrotex Glass Fiber - Chine (40 % + 40 % par Saint-Gobain Vetrotex España). Fibres de verre pour le renforcement. Ventes : 50,8 millions de yuans. Personnel : 135.
• Saint-Gobain Abrasives Shangai-Chine (32 % + 68 % par Saint-Gobain Abrasifs France). Production de meules abrasives. Usines à Shangai. Ventes : 199,8 millions de yuans. Personnel : 421.
• Beijing SEPR Refractories Co. - Chine (22 % + 65,9 % par SEPR). Fabrication de réfractaires électrofondus. Usine à Pékin. Ventes : 71,7 millions de yuans. Personnel : 190.
• Saint-Gobain Pipelines Co Ltd - Chine (28,4 % + 71,6 % par Saint-Gobain PAM). Canalisation en fonte ductile. Usine à Manshaan. Ventes : 253,2 millions de yuans. Personnel : 468.

► Grindwell Norton Ltd (Inde)

Participation 26,8 % par Saint-Gobain Abrasives Inc. + 24,6 % par SGPPI.
Production et commercialisation d'abrasifs et de céramiques.
Usines à Bangalore, Bombay, Nagpur et Tirupaty.
Ventes 2003 : 2,3 milliards de roupies indiennes.
Personnel : 1 315.

► Saint-Gobain Pipelines South Africa

Participation 100 % par Saint-Gobain Pipelines Plc.
Fabrication de pièces de fonderie.
2 usines à Pretoria (Afrique du Sud).
Ventes : 144,9 millions de rands.
Personnel : 450.

► Saint-Gobain Abrasives Pty

Participation 100 % par Saint-Gobain Abrasifs (France).
Production d'abrasifs appliqués, de super-abrasifs et de meules.
Usines à Isando et Port Elisabeth (Afrique du Sud).
Ventes 2003 : 126,6 millions de rands sud-africains.
Personnel : 192.

VI • Responsables du Document de Référence et du contrôle des comptes

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Personne qui assume la responsabilité du Document de Référence :

M. Jean-Louis BEFFA, Président-Directeur Général

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

A ma connaissance, les données du présent Document de Référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'émetteur ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Paris, le 19 avril 2004



Le Président-Directeur Général
Jean-Louis BEFFA

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- le Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, 32 rue Guersant, 75017 PARIS représenté par Messieurs Pierre COLL et Christian MARCELLIN, renouvelé dans ses fonctions le 25 juin 1998 pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2004 ;
- la Société d'Expertise Comptable Economique et Financière (SECEF), 3 rue de Turquie, 54000 NANCY, représentée par Messieurs Jacques TENETTE et Francis VALLET, renouvelée dans ses fonctions le 29 juin 2000 pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2006. Après concertation avec la Direction Générale de la Compagnie, la SECEF a démissionné de son mandat à compter de l'Assemblée Générale du 10 juin 2004.

ATTESTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain (« la Société ») et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent Document de Référence.

Ce Document de Référence a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration de la Société. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le Document de Référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la Société acquise dans le cadre de notre mission. Ce Document de Référence ne contient pas de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001 arrêtés par le Conseil d'administration de la Société et établis conformément aux règles et principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes professionnelles applicables en France et ont été certifiés sans réserve ni observation. En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à l'exercice clos le 31 décembre 2003, nous avons porté à la connaissance des actionnaires, dans notre rapport général et dans notre rapport sur les comptes consolidés, les éléments suivants :

Comptes annuels

- La société évalue annuellement la valeur de ses immobilisations financières et participations. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous avons procédé à l'appréciation de l'approche utilisée par la société, telle que décrite en note 1 de l'annexe, et nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2003.
- La société constitue une provision pour impôt latent, comme indiqué dans les notes 1 et 11 de l'annexe, correspondant aux impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à sa charge dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé ainsi que du régime de l'intégration fiscale. Sur la base des éléments disponibles lorsque nous avons conduit nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités de détermination de cette provision pour impôt latent ainsi que de l'information fournie en notes annexes.

Comptes consolidés

- Le Groupe évalue régulièrement, comme précisé en note 1 de l'annexe, la valeur de ses immobilisations corporelles et incorporelles. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons revu l'approche utilisée par le Groupe et sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par le Groupe au 31 décembre 2003.
- Les provisions pour retraites et autres avantages envers les salariés ont été comptabilisées selon les principes comptables décrits en note 1 de l'annexe et calculées selon les hypothèses et modalités de calcul détaillées en note 16 de l'annexe. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des hypothèses et modalités retenues pour la détermination de ces provisions ainsi que des évaluations qui en résultent.
- La nature des provisions pour risques et charges incluses dans le poste autres passifs du bilan est détaillée en note 18 de l'annexe. Sur la base des éléments disponibles lorsque nous avons

conduit nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités de détermination des provisions pour risques et charges ainsi que de l'information relative à ces provisions fournie en notes annexes par le Groupe au 31 décembre 2003.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels et des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de l'opinion sans réserve exprimée dans la première partie du rapport général et du rapport sur les comptes consolidés.

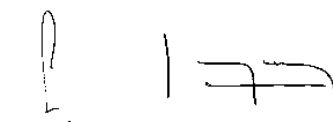
Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce Document de Référence.

Paris, le 19 avril 2004

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

SECEF



Pierre COLL

Christian MARCELLIN



Jacques TENETTE

Francis VALLET

Informations annexes

Conformément aux dispositions légales en vigueur, le présent Document de Référence inclus en page 42 le Rapport des Commissaires aux comptes prévu par le dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration décrivant les procédures de contrôle interne mises en place par la Compagnie de Saint-Gobain.

VII • Table de concordance

Rapport annuel	Pages
► Attestations des responsables	
• Attestation des responsables du document de référence	182
• Attestation des contrôleurs légaux des comptes	182
• Politique d'information	20
► Renseignements de caractère général	
Capital	
• Particularités	16
• Capital autorisé non émis	16
• Capital potentiel	15
• Tableau d'évolution du capital sur 5 ans	16
Marché des titres	
• Tableau d'évolution des cours et volumes sur 18 mois	12
• Dividendes	11
► Capital et droits de vote	
• Répartition actuelle du capital et des droits de vote	15
• Evolution de l'actionnariat	15
• Pactes d'actionnaires	15
► Activité du Groupe	
• Organisation du Groupe	5
• Chiffres clés du Groupe	6
• Informations chiffrées sectorielles	140
• Marchés et positionnement concurrentiel de l'émetteur	8 à 10
• Politique d'investissements	4 et 5
• Indicateurs de performance	6
► Analyse des risques du Groupe	
• Facteurs de risques	
- Risques de marché	99
- Risques particuliers liés à l'activité	100
- Risques juridiques	101
- Risques industriels et liés à l'environnement	100
• Assurances et couverture des risques	102
► Patrimoine, situation financière et résultats	
• Comptes consolidés et annexe	106
• Engagements hors-bilan	136
Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	167
• Information financière pro forma	NA
• Comptes sociaux et annexe	146
► Gouvernement d'entreprise	
• Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	21 à 32
• Composition et fonctionnement des comités	26 à 29
• Dirigeants mandataires sociaux (rémunérations et avantages, options consenties et levées)	29 et 30
• Dix premiers salariés non mandataires sociaux (options consenties et levées)	19
• Conventions réglementées	41
► Évolution récente et perspectives	
• Evolution récente	164
• Perspectives	104