

2007

RAPPORT SUR L'EXERCICE




SAINT-GOBAIN

Présent dans **57 pays**
 avec **206 000 salariés**,
Saint-Gobain a pour ambition
 d'être leader mondial de l'habitat
 apportant des solutions innovantes
 aux défis essentiels de notre temps :
 croissance, économies d'énergie,
 protection de l'environnement.

(en millions d'euros)	2005 ⁽¹⁾	2006	2007
CHIFFRE D'AFFAIRES	35 110	41 596	43 421
Résultat d'exploitation	2 860	3 714	4 108
Résultat net courant ⁽²⁾	1 284	1 702	2 114
Bénéfice net courant par action (en €)	3,72	4,62	5,65
Résultat net	1 264	1 637	1 487
Bénéfice net par action (en €)	3,66	4,44	3,97
Autofinancement	2 735	3 347	3 762
Investissements industriels	1 756	2 191	2 273
Nombre de titres	345 256 270	368 419 723	374 216 152
Dividende net (en €)	1,36	1,70	2,05*
Cours (+ haut, en €)	51,55	64,30	85,85
Cours (+ bas, en €)	43,20	49,06	62,60
Dernier cours de l'année	50,25	63,65	64,49
Personnel (au 31 décembre)	199 630	206 940	205 730

(1) Avec le groupe BPB consolidé au 1^{er} décembre 2005.

(2) Hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provision pour amendes Vitrage (Commission Européenne).

* Proposé à l'Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Saint-Gobain a connu en 2007 un niveau d'activité soutenu avec une croissance interne de 5% (dont 3,7% en prix de vente et 1,3% en volumes) en dépit du ralentissement observé au second semestre, qui se compare à une base élevée en 2006.

Message

du Président du Conseil d'administration
et du Directeur Général



« Développer de nouveaux
matériaux et **services**
pour la **maison du futur** »

Pierre-André de Chalendar
Directeur Général

Jean-Louis Beffa
*Président
du Conseil d'administration*

2007 a été pour notre Groupe une bonne année en termes de résultats et d'activités. Avec une croissance de plus de 10 % du résultat d'exploitation et de 24 % du résultat net courant, nous avons dépassé nos objectifs, révisés à la hausse, après une excellente année 2006 et malgré un contexte international plus difficile. La bonne tenue de nos marchés en Europe et notre développement rapide en pays émergents ont largement compensé l'effet de la crise immobilière aux États-Unis et la hausse des prix de l'énergie. Cela confirme la pertinence du modèle de développement de notre Groupe.

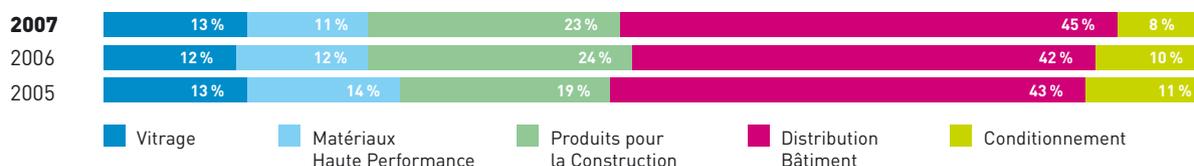
2007 a été marqué par un certain nombre de changements. Dans notre organisation d'abord avec la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ensuite dans l'affirmation de notre stratégie de centrer Saint-Gobain sur les marchés de l'habitat, au sens large, avec l'ambition d'y être un leader mondial. C'est un choix adapté aux défis de notre temps puisque ce

secteur offre un fort potentiel d'économies d'énergie. C'est une formidable opportunité que nous devons saisir pour accompagner la « révolution verte » que le bâtiment connaîtra dans les prochaines années. De plus, nous avons un positionnement unique, des compétences exceptionnelles, des solutions adaptées à tous les stades du développement économique nous permettant ainsi de faire croître les positions de Saint-Gobain. Nous poursuivons nos efforts de recherche et d'innovation dans l'objectif d'inventer de nouveaux matériaux pour la maison du futur. Enfin, 2007 a été marqué par un changement dans notre actionnariat avec l'entrée de Wendel au capital du Groupe qui a été suivi de l'accord conclu en mars 2008 fixant les conditions de sa participation à notre gouvernance.

Compte tenu de notre confiance dans la solidité du Groupe et des actions engagées dans tous les secteurs d'activité, l'année 2008 nous mettra sur la voie des objectifs chiffrés qui ont été fixés pour l'horizon 2010.

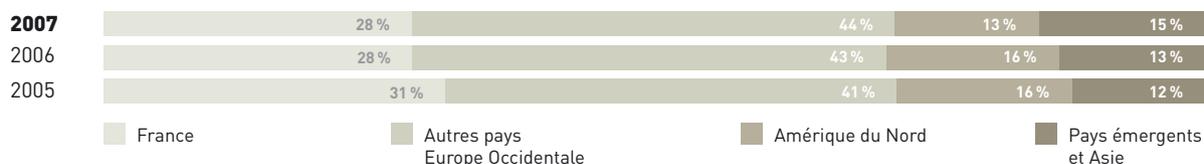


• Chiffre d'affaires par Pôle



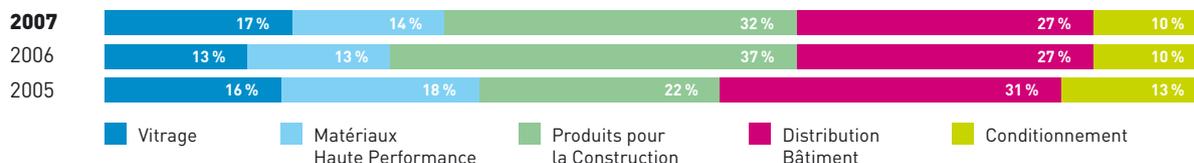
En 2007, les 5 Pôles du Groupe ont contribué à la progression du chiffre d'affaires et en particulier les activités liées aux marchés de l'habitat en Europe (notamment Vitrage, Distribution, Aménagement Intérieur), qui ont bénéficié d'une forte demande, amplifiée par les nouvelles réglementations en matière d'économies d'énergie dans le bâtiment. Ce dynamisme a plus que compensé la forte baisse d'activité de la construction aux États-Unis.

• Chiffre d'affaires par zone géographique



L'analyse de la croissance interne par zone géographique montre un fort contraste entre l'Amérique du Nord, en recul de 7,1 %, et le reste du monde, en croissance soutenue. Ainsi, la France voit ses ventes progresser de +5,2 %; les autres pays d'Europe Occidentale de +6 %. La zone Pays émergents et Asie reste la plus dynamique, avec une croissance interne de +16,5 %.

• Résultat d'exploitation par Pôle



• Résultat d'exploitation par zone géographique



La marge d'exploitation du Groupe, qui progresse sur chacun des deux semestres, s'établit à 9,5 % du chiffre d'affaires (12 % hors Distribution Bâtiment), contre 8,9 % en 2006 (10,9 % hors Distribution Bâtiment) en 2006. À l'exception de l'Amérique du Nord, la rentabilité s'améliore dans chacune des zones géographiques.

Le résultat d'exploitation augmente de +10,6 %, et de +11,4 % à taux de change constants.



Rapport sur l'Exercice 2007

Le présent Document de référence, incorporant le rapport financier annuel, a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 8 avril 2008 (D.08-0214), conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Sommaire

Saint-Gobain aujourd'hui

Un <i>leader</i> mondial de l'habitat	4
Les métiers de Saint-Gobain	7
Un effort accru de Recherche et d'Innovation	7
L'action	
Bourse	10
Actionnariat	13
Politique d'information	21
La Gouvernance d'entreprise	22
Conseil d'administration	23
Direction	33
Contrôle externe de la Société	33
Procédures de contrôle interne	37

Rapport d'activité sur l'Exercice 2007

Une année de forte croissance, troublée par des secousses financières encore incomplètement maîtrisées	45
Après une année 2006 historique, des résultats encore en forte hausse	47
Vitrage	50
Matériaux Haute Performance	52
Produits pour la Construction	56
Distribution Bâtiment	62
Conditionnement	65
Perspectives et objectifs pour 2008	67
Les facteurs de risques	68
Le Développement durable	73

Comptes consolidés du Groupe Saint-Gobain	119
--	-----

Comptes de la Compagnie de Saint-Gobain (Société-mère)	177
---	-----

Renseignements sur les filiales	208
--	-----

Personne responsable	219
-----------------------------	-----

Table de concordance	220
-----------------------------	-----





Saint-Gobain aujourd'hui

Un leader mondial de l'habitat

Riche d'une longue histoire internationale, commencée en France en 1665 avec la création de la Manufacture des Glaces de Miroirs, le Groupe Saint-Gobain s'est développé au fil du temps et dans ses diverses composantes comme acteur des révolutions industrielles et techniques successives. Présent aujourd'hui dans 57 pays, il poursuit une politique continue de croissance rentable, répondant aux défis et contraintes de la mondialisation de l'économie, mais forte d'une profonde mutation de son portefeuille d'activités, intervenue lors des vingt dernières années. Cette mutation a entraîné une reconfiguration ambitieuse de ses structures et de ses orientations stratégiques.

Un choix stratégique clair

Saint-Gobain se définit clairement désormais par rapport aux marchés de l'Habitat, au sens large, en affichant une nouvelle ambition, être « leader mondial de l'Habitat en apportant des solutions innovantes aux défis essentiels de notre temps : croissance, énergie, environnement ». L'Habitat offre en effet d'importantes possibilités de positionnement et de développement pour les divers métiers de Saint-Gobain, présentés en détail plus loin : enjeux environnementaux en particulier (préservation des ressources de la planète, économies d'énergie), auxquels doivent répondre des solutions spécifiques et pérennes. En Europe, par exemple, le bâtiment représente 40 % de la consommation totale d'énergie, dont 75 % imputables au chauffage. Les produits et services dont Saint-Gobain a la maîtrise apportent des solutions concrètes à de tels défis : vitrages isolants, vitrages bas-émissifs et de contrôle solaire, matériaux isolants (laines de verre, plaques de plâtre, systèmes d'isolation extérieure des façades). Avec les 4 000 agences de ses différentes enseignes de distribution de matériaux, Saint-Gobain offre aussi aux maîtres d'œuvre et clients un réseau unique. Dans le domaine de l'énergie, grâce à ses programmes de recherche verrière, il s'est aussi positionné en tant que fournisseur de plaques de verre sur le marché prometteur du solaire (thermique pour la production d'eau chaude, photovoltaïque pour le stockage de l'électricité d'appoint).

Un positionnement unique

Cette conjonction de compétences donne au Groupe un positionnement unique pour apporter des réponses aux besoins de marchés prometteurs et porteurs, avantage renforcé par des atouts particulièrement forts :

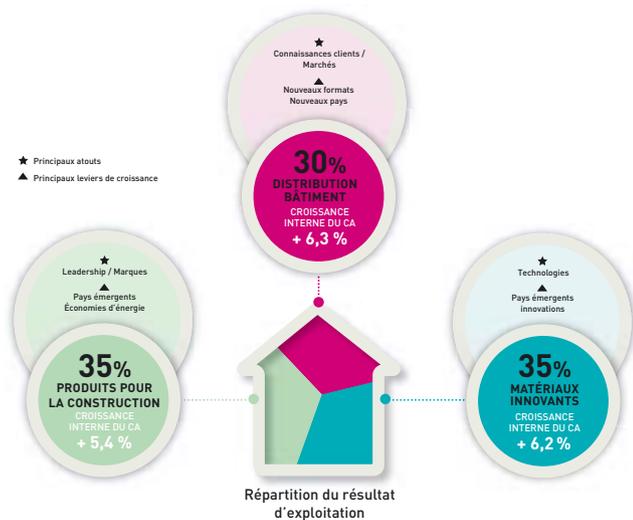
- des positions de *leader* mondial¹ dans toutes ses activités, mais basées sur des réponses locales adaptées aux besoins de chaque pays, émergent ou développé ;
- des solutions associant produits et services adaptées aux besoins des clients ;
- un potentiel d'innovation exceptionnel, grâce à une expertise industrielle et des compétences accumulées dans le domaine des matériaux ;
- dans le domaine de l'énergie et de l'environnement, un portefeuille exceptionnel de produits et de solutions.

C'est fort de cette analyse que le Groupe a progressivement recentré, de 2004 à 2007, son positionnement sur l'Habitat. Celui-ci, qui représentait déjà, en 2004, 60 % du chiffre d'affaires, en constituera près de 85 % en 2008, si l'on ajoute à l'acquisition de BPB, en 2005, celle de Norandex en 2007, qui a marqué une entrée ciblée dans la distribution nord-américaine et, dernière en date, celle de Maxit, qui se concrétisera au premier trimestre 2008. C'est au total 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires qui ont été engrangés, en regard de la cession, pour 1,5 milliard d'euros, de métiers devenus périphériques par rapport à cette stratégie (Pompes plastique, Flaconnage, Renforcement & Composites).

Un nouveau modèle de développement

Cette stratégie globale s'appuie, par ailleurs, sur un modèle de développement générateur d'une croissance forte et équilibrée. Rapportés à leurs grands marchés finals, les différents métiers du Groupe se regroupent, d'abord, dans la pratique, autour de trois piliers : les Produits pour la Construction (35 % du résultat d'exploitation 2007), les Matériaux Innovants (35 %) et la Distribution Bâtiment (30 %). Cette analyse et ce ciblage permettent de mettre en œuvre des politiques d'optimisation des coûts et des synergies de croissance menant à un groupe plus intégré.

■ Un modèle de développement générant une croissance forte et équilibrée



Chacun de ces piliers offre cependant ses propres atouts et fonctionne sur des moteurs de croissance différenciés. Les Produits pour la Construction, qui ont connu sur trois ans une croissance interne de 5,4 %, s'appuient sur un *leadership* incontesté et des marques porteuses. Leurs leviers de croissance se situent dans les pays émergents et sur le créneau des économies d'énergie. La Distribution Bâtiment (6,3 % de croissance interne sur la même période) tire sa force de la connaissance de ses clients et de ses marchés, grâce à ses nombreuses enseignes qu'elle consolide à travers le monde et à la création de nouveaux concepts et nouveaux formats, y compris ceux adaptés aux nouveaux pays. Les Matériaux Innovants, regroupés autour du Vitrage et des Matériaux Haute Performance, sont axés sur la technologie et regroupent déjà 80 % des efforts Recherche et Développement du Groupe, avec des fertilisations croisées. Ils consacrent prioritairement leurs efforts à l'innovation et aux pays émergents. A titre d'illustration concrète de cette trame, on rappellera la création réussie du *leader* mondial de l'aménagement intérieur par la réunion des compétences d'Isover et de BPB depuis 2005, le bel exemple de croissance externe de la distribution en Scandinavie, grâce aux achats de Dahl et Optimera, la conquête enfin, en deux ans, d'une position de *leader* sur le verre photovoltaïque, avec une part de marché mondial de 30 %¹.

Le second axe du modèle de développement est de pouvoir répondre, grâce aux fortes positions mondiales du Groupe, aux différents états de maturation et de besoin des marchés de l'Habitat. Si ces derniers sont durablement porteurs, aussi bien dans les pays développés – modernisation et rénovation des bâtiments, normes de réglementation pour le neuf – que dans les pays émergents (besoins en infrastructures, effets de la croissance démographique et de l'urbanisation), ils n'en présentent pas moins des stades de développement différents. Grâce à son positionnement international tout à fait unique, Saint-Gobain peut moduler sa présence mondiale dans les divers métiers par des réponses locales adaptées et pertinentes.

1 - Source Saint-Gobain.

Les premiers besoins à satisfaire dans les pays émergents sont ceux de l'approvisionnement en eau des habitants, enjeu planétaire du XXI^e siècle. *Leader* mondial dans le métier de la canalisation, Pont-à-Mousson a une longue expérience des grands marchés internationaux, mais sert aussi de pionnier et de défricheur sur tels nouveaux territoires pour d'autres métiers : mortiers, plâtre, vitrages. L'aménagement intérieur (plaques de plâtre, isolation) est particulièrement pertinent pour les pays « en transition » ou développés, avec une priorité pour les pays froids et une phase ultérieure pour les pays chauds. La Distribution peut alors prendre le relais, pour proposer concepts et formats d'offre adéquats. L'ensemble des matériaux innovants, enfin, s'adresse aux pays développés, demandeurs d'économies d'énergie, de production d'énergie renouvelable et plus généralement des composantes d'une maison du futur, respectueuse de l'environnement et des éco-systèmes. Sur fond d'un tel schéma, Saint-Gobain est donc parfaitement à même de proposer ses compétences croisées et ses savoir-faire adaptés à chaque stade de développement.

Trois priorités

La mise en œuvre de cette stratégie se définit à travers trois priorités pour les années à venir :

- accélération du développement en pays émergents, pour viser à y faire un tiers du chiffre d'affaires, hors Distribution Bâtiment, en 2010. Ceux-ci ont déjà apporté une contribution significative à la croissance du Groupe entre 2005 et 2007 : 36 % de la croissance interne et 47 % de la croissance du résultat d'exploitation (RE). Le Groupe y a donc investi massivement en 2007, pour 1 milliard d'euros (50 % du total du Groupe hors Distribution). 24 nouvelles usines ont été lancées et de nombreux projets sont en cours de réalisation (usines de plaques de plâtre à Abu Dhabi, en Russie et en Hongrie ; nouvelle ligne d'isolation en Pologne, usines de verre plat en Colombie et en Égypte, de matériaux haute performance au Mexique, au Venezuela, en Inde, en Chine et en Pologne) ;
- environnement, économies d'énergie et innovation : pour accompagner la « révolution verte » en marche dans le bâtiment, Saint-Gobain s'appuie sur trois atouts-maîtres qui sont les siens, *leadership* global dans l'Habitat, support aux clients dans cette évolution, grâce à la Distribution Bâtiment, mise en œuvre de ses capacités d'innovation pour proposer des solutions nouvelles de l'habitat de demain (confort thermique, acoustique, esthétique, sécurité incendie). Environ 30 % du chiffre d'affaires et 40 % du RE du Groupe sont d'ores et déjà liés aux économies d'énergie ;
- excellence opérationnelle : l'optimisation des activités, les recherches de synergies génératrices de réduction des coûts, s'exercent à travers des programmes concrets. Les principaux concernent la réduction des frais généraux (programme Symphonie), la centralisation des achats (Procure) qui atteignait 50 % de ceux-ci en 2007, et un programme d'excellence industrielle (*World Class Manufacturing*), qui a touché 100 % des activités à fin 2007. Ces programmes, conçus sur un mode adaptable, doivent procurer une réduction de coûts de 300 millions d'euros (M€) en moyenne annuelle à l'horizon 2010.

Des objectifs chiffrés

L'horizon 2010 verra donc un déploiement dynamique de la stratégie :

- investissements de croissance interne en pays émergents ;
- acquisitions avec trois priorités de développement dans ces mêmes pays émergents, d'accroissement du potentiel d'innovation, de renforcement de la Distribution ;
- efforts accrus d'innovation et de R & D, notamment dans le domaine de l'énergie et de l'environnement et de leurs points d'application dans les marchés de l'habitat.

Sur la période 2007-2010, le Groupe vise ainsi à une accélération de sa croissance et de sa rentabilité : progression par an et en moyenne de 5 % de la croissance interne et de 10 % du bénéfice net par action. Pour les capitaux engagés, il prévoit des objectifs relevés à la hausse, avec 22 à 25 % de retour sur investissements (ou ROI) (contre 20 % auparavant) et 13 à 14 % de la rentabilité des capitaux engagés (ou ROCE) (contre 12 %).

UN RECENTRAGE SUR LES MARCHÉS DE L'HABITAT

Poursuivant sa stratégie de recentrage sur les marchés de l'Habitat, Saint-Gobain a mené à bien, en 2007, une politique de gestion dynamique de son portefeuille d'activités, en cédant pour 1 216 M€ d'actifs non stratégiques (dont 960 M€ de titres de sociétés nets de la trésorerie cédée et 256 M€ d'immobilisations corporelles et incorporelles) et en acquérant, parallèlement, 70 sociétés pour une valeur totale de titres de 965 M€ nets de la trésorerie acquise.

Le Groupe s'est notamment désengagé de 80 % du capital de Saint-Gobain Desjonquères, spécialisé dans le flaconnage verre pour la parfumerie et la pharmacie. Il a également cédé en fin d'année à Owens Corning l'activité « Renforcement & Composites » du Pôle Matériaux Haute Performance. Il a aussi annoncé sa volonté de se désengager, courant 2008, de l'ensemble du Pôle Conditionnement.

En regard de ces cessions, 70 acquisitions ont apporté un chiffre d'affaires nouveau de 1,7 milliard d'euros au total en année pleine. La majeure partie de ces acquisitions a été réalisée dans les pôles Distribution Bâtiment pour 53 d'entre elles, moyennant un investissement de 582 M€, et Produits pour la Construction, où 10 sociétés ont été achetées pour un montant de 226 M€. Les 7 autres acquisitions ont été ciblées sur le Vitrage et les Matériaux Haute Performance. Les acquisitions de la Distribution Bâtiment faites en France, en Scandinavie et au Royaume-Uni et aux États-Unis, ont apporté 291 agences supplémentaires aux réseaux du Pôle. En particulier, l'achat ciblé du groupe américain Norandex, fabricant et distributeur de clins (ou *siding*), en vinyle pour les façades de maison, marque beaucoup plus fortement la présence du Pôle aux États-Unis. Parmi les 10 sociétés acquises par les Produits pour la Construction, situées pour la plupart en pays émergents, 6 concernent l'activité Gypse, 2 les Mortiers et 2 l'Isolation. Au mois d'août, a été également annoncé un accord pour l'acquisition du groupe germano-scandinave Maxit (HeidelbergCement Group), en position de *leader* sur plusieurs grands marchés des mortiers, à la tête de 103 unités de production dans 30 pays. Autorisée début mars 2008 par les autorités européennes de la concurrence, l'opération ne sera effective qu'à la fin du premier trimestre 2008, mais une telle acquisition permettra à l'activité Mortiers de doubler sa taille, avec l'apport d'une excellente complémentarité géographique et de métiers entre Weber et Maxit.

Les principales données consolidées sur dix ans

en millions d'euros	2007	2006	2005 ⁽¹⁾	2004	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
	[en IFRS]										
Chiffre d'affaires ⁽²⁾	43 421	41 596	35 110	32 172	32 025	29 590	30 274	30 390	28 815	22 952	17 821
Résultat d'exploitation	4 108	3 714	2 860	2 743	2 632	2 442	2 582	2 681	2 693	2 314	1 776
Résultat net ensemble consolidé	1 543	1 682	1 294	1 275	1 120	1 065	1 074	1 174	1 642	1 389	1 182
Résultat net courant	2 114	1 702	1 284	1 289	1 122	1 020	1 051	1 057	1 026	883	790
Bénéfice net courant par action (en euros)	5,65	4,62	3,72	3,78	3,29	2,93	12,32	12,40	12,04	10,12	8,75
	-	-	-	-	-	-	3,08*	-	-	-	-
Résultat net (part du Groupe)	1 487	1 637	1 264	1 239	1 083	1 039	1 040	1 134	1 517	1 226	1 097
Bénéfice net par action (en euros)	3,97	4,44	3,66	3,63	3,18	2,99	12,20	13,30	17,80	14,05	12,15
	-	-	-	-	-	-	3,05*	-	-	-	-
Autofinancement	3 762	3 347	2 735	2 639	2 612	2 471	2 673	2 733	2 643	2 360	1 912
Investissements totaux ⁽³⁾	3 238	2 775	8 747	2 197	2 194	1 911	2 061	2 246	4 694	3 479	3 019
Capitaux propres	15 267	14 487	12 318	10 863	11 806	11 310	11 542	12 348	11 724	11 151	9 924
Endettement net	9 928	11 599	12 850	6 218	5 566	5 657	7 012	7 792	8 217	6 306	3 885
Actif immobilisé	26 041	26 274	26 763	17 183	17 515	17 237	18 840	19 678	19 530	16 909	14 033
Fonds de roulement	1 980	2 451	2 324	3 181	4 943	5 247	3 951	3 075	3 222	2 612	1 838
Personnel (au 31 décembre)	205 730	206 940	199 630	181 228	181 228	172 811	172 357	173 329	171 125	164 698	117 287

(1) Avec BPB consolidé au 1^{er} décembre 2005.

(2) Y compris produits accessoires, pour 295 M€ en 2007, 273 M€ en 2006 et 250 M€ en 2005.

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

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

Les métiers de Saint-Gobain

Outre la répartition par grands secteurs d'activité et marchés finals présentée plus haut, les métiers de Saint-Gobain fonctionnent opérationnellement en 5 entités ou pôles, dont la place relative a légèrement évolué de 2006 à 2007 compte tenu des diverses acquisitions, d'une part, et des cessions intervenues dans le Conditionnement (Calmar, Desjonquères) et les Matériaux Haute Performance (Renforcement & Composites). La Distribution Bâtiment a réalisé 45 % du chiffre d'affaires (contre 42 % auparavant), les Produits pour la Construction 26 % (contre 26 %), le Vitrage 13 % (contre 12 %), les Matériaux Haute Performance 11 % (contre 12 %) et le Conditionnement 8 % (contre 10 %). La construction neuve et la rénovation représentent, en cumul d'un Pôle à l'autre, 75 % du chiffre d'affaires global. Qualitativement, les acquisitions structurantes qui ont jalonné les années récentes ont apporté à chacun des secteurs un profil de valeurs ajoutées très complémentaires : par l'innovation pour les Matériaux Haute Performance venus de Norton, mais présente également au cœur de l'activité Vitrage, par les services pour la Distribution Bâtiment, par les solutions pour BPB et les produits de construction.

Le Pôle **Produits pour la Construction** (PPC) comprend les produits d'aménagement intérieur de l'habitat (laine de verre d'isolation, plaque de plâtre, plafonds acoustiques en laine de roche ou de verre) et ceux de l'aménagement extérieur (revêtement de façades, de toitures, adduction d'eau, tuyaux bâtiment, voirie et aménagement urbain). Les métiers du Pôle sont tout à la fois multirégionaux (Isolation, Matériaux de Construction) et mondiaux (Canalisation). Depuis l'intégration de British Plaster Board (BPB) et d'une nouvelle activité « Gypse » en 2006, le Pôle est ainsi devenu *leader* mondial de l'aménagement intérieur, en raison de la forte complémentarité d'offre de produits et de solutions entre l'isolation et le gypse.

Le Pôle **Distribution Bâtiment** issu initialement des composantes Point.P et Lapeyre du groupe Poliet, est le premier distributeur de matériaux de construction en Europe et premier distributeur de carrelages au plan mondial¹. Ce secteur a en effet connu un développement important depuis 1996, tant par croissance interne que par acquisitions, en France (Point.P et Lapeyre), au Royaume-Uni (Jewson et Graham), aux Pays-Bas et en Europe de l'Est (Raab Karcher), et dans les pays nordiques avec l'achat de Dahl et Optimera. En 2007, le Pôle s'est implanté à une grande échelle aux États-Unis, avec l'acquisition de Norandex et a pris pied dans le négoce italien *via* l'acquisition de Vemac. Ces divers mouvements lui ont permis d'être présent tant sur des marchés en phase de consolidation, comme la Grande-Bretagne, que sur ceux en cours de développement, en bâtissant ainsi sa position européenne ou internationale (Telhanorte au Brésil).

En troisième lieu, les Matériaux Innovants recourent les activités du Vitrage et des MHP. Le Pôle **Vitrage** réunit trois grands métiers : fabrication de verre plat, transformation et distribution du verre pour le Bâtiment, vitrages pour l'Automobile. La gamme de produits pour le bâtiment est enrichie de produits de spécialités (vitrage anti-feu, électroménager, verres de protection nucléaire, verres pour l'électronique). Présent dans 40 pays

dont bon nombre de pays émergents, ce Pôle continue d'assumer un développement international soutenu. Il possède 33 unités de fabrication de verre flotté (*float*) de par le monde, dont 7 en participation. Une nouvelle ligne est en cours de construction en Pologne.

Le Pôle **Matériaux Haute Performance** (MHP) orienté vers les marchés de l'industrie et de la construction a la maîtrise et l'expertise de trois familles de matériaux : des céramiques minérales (Céramiques, Grains et Poudres, Abrasifs, Cristaux), des polymères de performance (Plastiques de Performance) et des tissus de verre (Solutions Textiles). À la tête d'un portefeuille unique de matériaux et de technologies, il contribue également au marché automobile (filtres à particules) et aux défis de l'habitat, par exemple dans le domaine du photovoltaïque (découpe de substrats de silicium, films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles), et des supports pour l'éclairage, en association avec les savoir-faire du Vitrage.

Le Pôle **Conditionnement** est le deuxième acteur mondial dans l'emballage verre, avec la fabrication de bouteilles et pots en verre pour l'emballage des boissons et des produits alimentaires. Pour répondre à la diversité des marchés et des demandes, il est présent industriellement dans 12 pays, en Europe, aux États-Unis depuis 1995, et en Amérique latine et commercialement dans 44 pays. Il s'est développé en 2006 au Chili, en prenant le contrôle de SG Envasas, devenant le deuxième producteur d'emballage pour le vin dans ce pays. Le Pôle a ainsi renforcé sa présence en Amérique latine où il possède déjà cinq implantations au Brésil et une en Argentine. Il a cédé, courant 2007, Saint-Gobain Desjonquères, spécialisé dans les flacons en verre pour la parfumerie et la pharmacie.

Un effort accru de recherche et d'innovation

Depuis plusieurs années, l'innovation est placée au cœur de la politique de mutation de Saint-Gobain et de ses différents métiers. Sur fond de budget en croissance continue (+ 25 % en trois ans), le Groupe déploie à la fois des projets stratégiques, qui lui permettent d'aborder de nouveaux marchés, et des programmes transversaux appelés à développer les synergies entre les différents métiers. Il renforce également son ouverture vers l'extérieur avec des organismes ou universités de réputation internationale, pour préparer et favoriser une politique d'embauche de jeunes talents. Il déploie une politique de partenariat avec de jeunes entreprises de haute technologie (« jeunes pousses »). Enfin, des initiatives spécifiques, notamment avec des équipes mixtes d'acteurs de la R & D et du Marketing, sont consacrées à l'étude et la mise en œuvre des innovations dans le domaine de l'Habitat. Au total, 700 projets étaient actifs dans l'ensemble du Groupe en 2007.

Une politique de projets

En tête des programmes de recherche figurent les projets stratégiques de rupture visant à aborder de nouveaux marchés. Sept d'entre eux ont été poursuivis ou développés en 2007 :

- Pile à combustible : le projet SOFCs (pile à combustible à oxyde solide) vise notamment à mettre au point la fourniture

1 - Source Saint-Gobain.

HABITAT ET MATÉRIAUX INNOVANTS

Saint-Gobain conçoit son offre aux divers marchés de l'Habitat et du cadre de vie à partir d'un travail transversal effectué entre les différents piliers d'activité du Groupe. Les innovations technologiques du Vitrage automobile peuvent, par exemple, s'appliquer à l'Habitat, mais l'innovation est aussi présente dans les services, avec la création de nouveaux formats comme Greenworks, en Grande-Bretagne, premier point de vente consacré aux énergies renouvelables ou Mobissimo, pour la maison à ossature bois. Les Produits pour la Construction ont mis au point un prototype de « maison multi-confort » et proposent des modèles de maisons passives expérimentées en Scandinavie. Ces deux initiatives ouvrent la voie à des méthodes de construction réclamant peu ou pas d'apport de chaleur actif. L'apport de Saint-Gobain est en effet particulièrement riche : vitrages isolants et anti-solaires, isolation intérieure, isolation thermique extérieure des murs et des toitures, isolation acoustique, énergie solaire alternative à l'énergie fossile, production d'énergie décentralisée avec la pile à combustible, économies d'éclairage grâce aux nouveaux procédés, adduction et traitement de l'eau.

Cette gamme de solutions n'est rendue possible que grâce aux prometteuses synergies que procure le secteur des Matériaux Innovants. Les matériaux Céramiques fournissent ainsi de nouveaux grains pour la découpe des supports de cellules photovoltaïques, elles-mêmes équipées de modules de verre plat. Grains et poudres servent aussi à la pigmentation des carreaux de céramique domestiques. La production de produits réfractaires de fours particulièrement sophistiqués permet la fabrication des verres spéciaux pour écrans plats. Les abrasifs servent, dans la Construction et l'Habitat, à la découpe des murs et sols en béton, au polissage des matériaux intérieurs et aux finitions décoratives. Les cristaux sont à la base de l'élaboration des diodes électro-luminescentes, qui participent au développement de l'éclairage de demain, très économe en énergie et associé au vitrage comme support.

L'expertise du Groupe dans la transformation des polymères mène à de nouvelles générations de films et tissus composites pour la toiture. Les membranes architecturales, en particulier, constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés remportent un grand succès pour leur robustesse, mais aussi leur légèreté, leur résistance aux ultraviolets et leurs propriétés de correction acoustique.

de poudres et composants céramiques pour les nombreux acteurs du domaine des piles à combustible et à développer des partenariats avec les *leader* de la technologie, en visant à devenir leur fournisseur stratégique ;

- Photovoltaïque : le projet consiste à renforcer l'activité existante de fabrication de modules, assurée par le partenariat avec Shell dans la société Avancis, et à développer les verres à couches conductrices et à performances optiques, grâce en particulier aux nouvelles technologies des couches minces ;
- Verres pour l'électronique : ce programme a fortement évolué en 2007. De premiers essais industriels sont en préparation sur ce marché prometteur ;
- Filtre à particules pour moteur diesel : confié principalement aux équipes de R & D du Centre de Recherche et d'Études Européennes (CREE) à Cavaillon (France) et de Rödentel (Allemagne), ce projet reste axé sur un objectif prioritaire, la qualification de nouveaux produits chez les clients ;
- Isolants Hautes Performances : cet axe de recherche privilégie deux voies, le développement d'une compréhension accrue du marché de l'isolation et l'émergence de nouveaux matériaux (aérogels et isolants sous vide). Les études de marché en cours concernent conjointement les solutions existant tant dans les marchés de l'habitat que dans ceux hors habitat ;
- Polymères composites : les progrès les plus récents ont ouvert la voie à une réflexion sur les applications des films polymères dans le bâtiment, en particulier pour les toits. Cet axe de développement continue d'être privilégié en 2008 ;
- Support pour l'éclairage : la progression de ce programme s'est faite dans deux directions. Une nouvelle méthode de croissance des saphirs utilisés comme supports de LED (*diodes électro-luminescentes*) a permis de réaliser les premiers prototypes appelés à être testés par les clients début 2008. Parallèlement, le projet de verre à couches pour les OLED a conduit à des résultats techniques significatifs, qui devraient ouvrir la porte à des accords de partenariat. Les programmes dits transversaux permettent, pour leur part, de renforcer les échanges et synergies entre les équipes de R & D des différents pôles et centres de recherche et de mettre en place des actions amont pouvant profiter à différentes activités.

Le programme « Protection des surfaces » a ainsi abouti à rassembler et catégoriser les problématiques concernant surtout les matériaux de construction, et à mettre en place un projet d'identification de la nature des bio-organismes se développant à la surface des mortiers et des toits en bardeau synthétique. Avec l'Institut Pasteur, a été également lancé un projet exploratoire ayant trait aux moyens écologiques de contrôle du développement des bio-organismes à la surface des matériaux.

Le programme « Catalyse » a conduit au renforcement des programmes catalyse associés au projet Filtres à Particule, ainsi qu'à l'initiation d'une collaboration entre Norpro et les équipes CREE. L'équipe mixte CNRS / Saint-Gobain à Cavaillon joue un rôle très important dans le développement de cet axe Catalyse au CREE.

Parmi les autres programmes, celui des Nouveaux liants débouche sur des solutions industrielles qui intéressent les Abrasifs appliqués et les Solutions Textiles qui en sont utilisateurs pour leurs produits. Le programme « Fours et Verres

Innovants » a permis de cibler des possibilités de développement de nouveaux procédés : préchauffage des matières premières verrières, technologies nouvelles pour la fabrication de la laine de roche ou le traitement des déchets en isolation.

L'acoustique est également devenue une préoccupation majeure du monde de l'habitat. La demande correspondante du marché pour de nouvelles solutions est en croissance forte, aussi bien en Amérique du Nord qu'en Europe. Plusieurs actions en cours impliquent différentes activités : l'isolation pour les plafonds, les Mortiers avec les colles carrelages, le Gypse demandeur de plaques à qualité acoustique, les MHP de textiles de verres absorbants et, bien sûr, le Vitrage qui œuvre à ce sujet depuis plusieurs années. En fédérant ces actions dans un nouveau programme transversal « Acoustique » et en y ajoutant des actions amont, le Groupe se place dans les meilleures conditions pour anticiper et suivre les évolutions du marché. Avec le photovoltaïque, le champ des applications acoustiques est en effet l'un des domaines où le plus grand nombre de jeunes pousses ont été identifiées.

Les programmes émergents, qui ouvrent la voie à de nouveaux développements stratégiques ont été au nombre de 3 en 2007. La mise sur le marché par Lapeyre des premiers produits en bois hydrophobe « WoodProtect » a été complétée d'une étude stratégique, concluant à des possibilités d'actions plus larges sur de nouveaux marchés, hors du périmètre de Lapeyre, tant aux États-Unis qu'en Europe, qui se concrétiseront en 2008. Le programme « Purification de l'air » dédié lui aussi à l'Habitat est consacré au développement du produit Quartzel, même si les perspectives de ventes en restent encore modestes. Le troisième projet, « Minimage », développant en collaboration avec STMicroelectronics des systèmes optiques pour téléphone portable, a enregistré ses premiers succès techniques. Deux nouveaux programmes émergents vont être lancés en 2008, l'un sur l'efficacité énergétique et l'inertie thermique des bâtiments, l'autre sur l'intégration du photovoltaïque dans leur architecture.

L'innovation au service de l'Habitat

La priorité donnée à l'axe « Innovation et Habitat » a donné lieu plus généralement à diverses initiatives trans-structures. 2007 a vu le lancement d'ateliers de créativité, regroupant des équipes mixtes R & D et Marketing venues des différents métiers du Groupe, Distribution comprise. Des concepts structurants ont été identifiés. Leur regroupement sous le thème « qualité de vie » a permis de faire émerger des couples Produits / Marchés (par exemple les textiles lumineux) et de déboucher sur des plans d'action selon une démarche transverse (dans le cas cité, Gypse + Solutions Textiles). Cette approche sera poursuivie en 2008.

Dans cette même logique, des réflexions ont été lancées avec des partenaires extérieurs. Un programme a été également lancé par le Pôle PPC, dans le cadre du projet DOMOPOLE, mais concerne l'ensemble du Groupe et des partenaires extérieurs. En s'appuyant à la fois sur le marketing et la R & D, il doit permettre la mise en œuvre de matériaux ou de solutions innovantes autour de réalisations concrètes (maison individuelle, projets en partenariat), valorisant des fonctions importantes (énergie, acoustique, luminosité).

Ouverture et coopération internationale

Lancé courant 2006, le réseau de coopération universitaire international (SUN : *Saint-Gobain University Network*) est devenu opérant. Des opérations ont été mises en œuvre avec l'université Lomonosov (Russie), Harvard (États-Unis), l'Indian Institute of Technology de Madras (Inde), l'université de São Paulo (Brésil). Un accord cadre a été signé avec le CNRS, et une chaire Saint-Gobain mise en place avec l'École Polytechnique et l'ESPCI. Des discussions avancées existent avec l'université de Californie à Santa Barbara (États-Unis) et le NIMS (Japon), et de nouveaux contacts ont été établis, en particulier avec l'université d'Aix-la-Chapelle (Allemagne) et le MIT (États-Unis). Ces actions permettent de soutenir une politique d'embauche ciblée, qui consiste à identifier, à travers des collaborations de longue durée, des jeunes talents tout en appuyant les projets de recherche internes. Ces groupes d'embauches, qui s'appuient de façon non exclusive sur le réseau SUN, fonctionnent moyennant une coordination internationale. Ce dispositif et les revues des effectifs de la Recherche organisées régulièrement contribuent à une gestion transversale de la communauté des chercheurs du Groupe.

Techno-Marketing et « jeunes pousses »

L'identification de projets innovants passe également par une politique de relations avec des entreprises de type « jeunes pousses », au moyen de la participation à des fonds de capital-risque. C'est ainsi que s'était formalisé en 2006 le projet NOVA, au départ à l'initiative du Pôle MHP.

Ses deux composantes, une équipe de techno-marketing et celle s'occupant des jeunes pousses ont depuis été très actives et ont notablement évolué. 40 % de l'activité techno-marketing se situe désormais hors du Pôle MHP, avec des études sur le bois hydrophobe, les vitrages actifs, les isolants haute performance. Le progrès des relations avec les jeunes pousses permet aujourd'hui d'identifier rapidement de nombreuses sociétés, en s'appuyant sur un réseau relativement large, incluant en particulier le fonds d'investissement NGEN, auquel Saint-Gobain participe. Cette démarche ouvre de très intéressantes perspectives. Le NOVA *Board* se réunit deux fois par trimestre, en présence de responsables au plus haut niveau (responsable de Pôle ou responsables d'activité de premier rang). Il permet d'orienter rapidement les dossiers et un bon niveau d'organisation et de décision.

L'effort accru de R & D qui a ainsi marqué l'année 2007 sur tous les fronts sera poursuivi sur sa lancée en 2008. En particulier, la mise en place d'un plan directeur pour les différents centres de recherche du Groupe visera à mettre leur organisation en harmonie avec les objectifs définis.

L'action Saint-Gobain

Bourse

Cotée sur Eurolist d'Euronext Paris (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2007, la vingtième capitalisation boursière française (24 125 millions d'euros) et au neuvième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 1 879 031 actions échangées quotidiennement en 2007, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales bourses européennes : Francfort, Londres et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988). Les transactions sur ces marchés ont également été importantes, essentiellement à la Bourse de Londres.

Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie de l'indice Dow Jones des 50 valeurs européennes (« DJ Euro Stoxx 50 »), ainsi que des indices « Développement Durable » Aspi Eurozone, FTSE4Good et ECPI.

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 en 2007 sur les options Saint-Gobain ont atteint 593 214 lots, contre 782 396 lots en 2006.

■ Cours extrêmes (source : Euronext Paris SA)

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2005	51,55	43,20	50,25
2006	64,30	49,06	63,65
2007	85,85	62,60	64,49

■ Dividendes

Année	Nombre de titres à rémunérer (actions)	Dividende net par action (en euro)	Rendement du dividende net sur le dernier cours de l'année
2005	345 256 270	1,36	2,71 %
2006	368 419 723	1,70	2,67 %
2007	374 216 152	2,05	3,18 %

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



■ Taux de rendement global pour l'actionnaire (ou TSR « Total Shareholder Return »)

depuis la privatisation de décembre 1986 : 12,4 % par an

dont : + 8,4 % de plus-values sur cours
+ 4,0 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 % jusqu'en 2004)

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 2007 inclus
- cours au 31 décembre 2007 : 64,49 euros

sur 10 ans, du 31 décembre 1997 au 31 décembre 2007 : 10,6 % par an

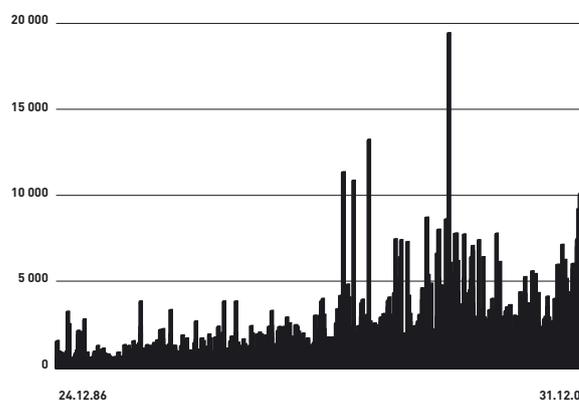
dont : + 7,1 % de plus-values sur cours
+ 3,5 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 % jusqu'en 2004)

détail du calcul :

- cours au 31 décembre 1997 : 855 francs, soit 32,59 euros (après division par 4 du nominal, intervenue le 27 juin 2002)
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2007 inclus
- cours au 31 décembre 2007 : 64,49 euros

■ Nombre d'actions échangées (en milliers)

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



■ Transactions depuis octobre 2006 (source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux en euros	Plus haut en euros	Plus bas en euros
2006				
octobre	35 112 254	2 040 827 215	59,40	56,90
novembre	44 931 800	2 672 314 101	62,00	56,65
décembre	36 888 300	2 251 979 963	64,30	58,55
Totaux	116 932 354	6 965 121 279	-	-
2007				
janvier	57 080 322	3 950 997 244	74,40	63,70
février	45 988 492	3 347 088 793	75,35	69,05
mars	57 603 627	4 048 432 330	73,98	67,20
avril	40 942 300	3 065 538 738	79,15	72,00
mai	40 296 529	3 228 882 057	82,20	78,00
juin	61 884 622	5 016 050 497	84,95	77,50
juillet	51 836 360	4 296 602 519	85,85	79,40
août	74 524 120	5 917 243 117	83,13	75,76
septembre	101 264 332	7 341 449 456	80,48	68,95
octobre	86 588 331	6 305 049 607	77,60	68,10
novembre	68 339 383	4 707 923 997	74,24	62,69
décembre	49 390 314	3 301 047 867	71,34	62,60
Totaux	735 738 732	54 526 306 223	-	-
2008				
janvier	76 727 021	4 200 962 561	65,26	46,50
février	68 161 252	3 572 434 573	57,10	49,00
mars	60 392 323	3 011 520 860	52,75	45,41

■ Transactions depuis octobre 2006 (source : London Stock Exchange)

Bourse de Londres	En nombre de titres	En €
2006		
octobre	11 701 230	459 073 668
novembre	15 553 234	624 666 294
décembre	10 220 631	416 670 131
Totaux	37 475 095	1 500 410 093
2007		
janvier	18 560 502	849 151 088
février	11 059 158	535 339 557
mars	15 449 270	734 315 751
avril	12 336 860	629 712 386
mai	9 466 773	516 804 780
juin	32 967 679	1 785 468 393
juillet	12 279 211	686 630 767
août	12 130 027	649 239 833
septembre	15 631 911	777 521 096
octobre*	18 320 857	920 814 245
Totaux	158 202 248	8 084 997 895

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

À la Bourse de Francfort, 526 900 titres ont été échangés en 2007 (source : Datastream).

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

Océane (obligations à Option de Conversion en Actions Nouvelles et/ou d'Échange en actions existantes)

En février 2002, la Compagnie de Saint-Gobain avait émis 4 380 953 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCÉANE) pour un montant de 920 millions d'euros à échéance de cinq ans. Ces obligations, qui ont été cotées sur Eurolist d'Euronext Paris à compter du 18 février 2002, ont été radiées d'Eurolist le 2 janvier 2007. En effet, 4 355 403 d'entre elles ont été présentées à la conversion en actions nouvelles au 20 décembre 2006. 17 421 612 actions nouvelles ont été en conséquence émises au 31 décembre 2006, donnant lieu à une augmentation de 4,96 % du nombre des actions en circulation.

Après une conversion complémentaire de 21 100 OCÉANE effectuée en 2007 dans les délais impartis (mais portée tardivement à la connaissance du Groupe), les 4 450 OCÉANE non présentées à la conversion ont été remboursées le 2 janvier 2007 au pair en numéraire (soit 210 € par obligation) et un montant d'intérêt de 5,5125 € par obligation a été mis en paiement à la même date.

Obligations

La Compagnie de Saint-Gobain a émis le 11 avril 2007 un emprunt obligataire de 2 500 M€ en deux tranches, l'une de 1 250 M€ (coupon annuel de 4,75 %) à échéance du 11 avril 2017, et l'autre de 1 250 M€ (coupon annuel Euribor 3 mois + 25 points de base) à échéance du 11 avril 2012.

Ces obligations sont cotées à la Bourse de Londres.

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 2007, elle se maintiendra à ce plafond en 2008. 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 2007 au titre de l'exercice 2006 s'est élevé à 7,73 €.

■ **Transactions depuis octobre 2006 (source : Euronext Paris SA)**

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux en euros	Plus haut en euros	Plus bas en euros
2006				
octobre	5 025	841 285	170,80	163,00
novembre	2 885	485 743	170,40	167,00
décembre	2 220	376 852	171,90	167,80
Totaux	10 130	1 703 880	-	-

2007				
janvier	924	158 738	174,00	169,00
février	1 618	281 102	176,80	168,00
mars	1 280	221 957	177,00	170,00
avril	1 393	242 349	175,90	170,00
mai	2 243	393 322	177,00	170,00
juin	7 620	1 317 735	179,80	165,00
juillet	1 179	203 018	177,00	165,04
août	1 280	218 574	172,00	170,00
septembre	1 658	283 380	172,00	150,00
octobre	1 684	287 595	173,00	165,00
novembre	2 956	492 642	170,00	153,00
décembre	3 285	516 904	161,01	153,20
Totaux	27 120	4 617 315	-	-

2008				
janvier	2 403	385 157	168,00	154,10
février	3 607	578 726	172,00	154,01
mars	5 755	875 212	161,70	138,01

■ **Transactions depuis octobre 2006 (source : Euronext Paris SA)**

Bourse de Paris	En nombre de titres	En capitaux en euros	Plus haut en euros	Plus bas en euros
2006				
octobre	235	38 477	164,01	161,75
novembre	276	44 902	167,00	162,00
décembre	151	24 484	164,01	161,90
Totaux	662	107 863	-	-

2007				
janvier	74	12 022	162,80	162,10
février	281	45 733	163,90	162,10
mars	57	9 285	162,90	162,90
avril	41	6 682	165,45	162,10
mai	84	13 787	164,15	164,11
juin	115	19 183	167,30	165,10
juillet	117	18 464	165,10	154,77
août	65	10 320	160,00	157,21
septembre	581	92 219	160,08	158,41
octobre	72	11 449	159,99	158,50
novembre	218	34 209	158,00	154,00
décembre	102	15 708	154,00	154,00
Totaux	1 807	289 062	-	-

2008				
janvier	113	17 321	155,50	152,50
février	65	9 347	147,00	142,00
mars	284	38 684	137,00	135,01

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain avait également réalisé une émission de titres participatifs de 100 millions d'écus, assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un montant égal de titres participatifs en écus.

Au total, 194 633 titres participatifs de 1 000 écus ont été émis. Leur nominal est désormais de 1 000 euros.

La rémunération de ces titres participatifs est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an, d'une part, et d'une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission, d'autre part.

Au total, la rémunération évolue, selon le résultat net consolidé, entre TMOE -0,50 % et TMOE +1,75 %. Le montant versé par titre en 2007 s'est élevé à 67,50 €, payés en deux fois.

■ **Transactions depuis décembre 2006 (source : Bourse du Luxembourg)**

Bourse de Luxembourg	En nombre de titres	En capitaux en euros	Plus haut en euros	Plus bas en euros
2006				
décembre	2	2 400	1 200,00	1 200,00
Totaux	2	2 400	-	-

2007				
juin	4 000	4 720	1 180,00	1 180,00
août	4 000	4 720	1 180,00	1 180,00
novembre	10 000	11 785	1 178,50	1 178,50
Total	18 000	21 225	-	-

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2007 que les actions, les Océane (radiées depuis le 2 janvier 2007), les obligations et les titres participatifs.

Actionnariat

Capital social

Au 31 décembre 2007, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 1 496 864 608 euros et composé de 374 216 152 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 368 419 723 actions

■ Répartition du capital

	31 décembre 2007		31 décembre 2006*		31 décembre 2005	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	17,9 %	17,2 %	0,2 %	0,2 %	-	-
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	6,3 %	10,3 %	5,9 %	10,1 %	6 %	10,3 %
Caisse des Dépôts et Consignations	3,3 %	3,2 %	3,4 %	3,3 %	3 %	2,9 %
PREDICA	1,7 %	1,6 %	1,8 %	1,7 %	1,8 %	1,7 %
COGEMA	1,6 %	1,6 %	1,7 %	1,7 %	1,8 %	1,8 %
Groupe AXA	0,9 %	1,0 %	1,4 %	1,4 %	1,2 %	1,3 %
Autodétention	1,2 %	0	1,8 %	0	2,4 %	0
Autres actionnaires	67,10 %	65,10 %	83,80 %	81,60 %	83,80 %	82,00 %
TOTAL	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

* Après conversion des OCÉANE.

À la connaissance de la Compagnie, il n'existe pas de pacte relatif au capital social ni d'action de concert entre les principaux actionnaires mentionnés ci-dessus.

Le pourcentage du capital détenu personnellement par les membres du Conseil d'administration est inférieur à 0,5 %. Il en est de même des membres de la Direction du Groupe.

Il n'existe pas d'autocontrôle d'actions Saint-Gobain : seule existe l'autodétention mentionnée ci-dessus.

Le nombre d'actionnaires est estimé, selon la dernière étude des titres au porteur identifiables réalisée au 31 décembre 2007, à environ 220 000.

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

Au 31 décembre 2007 le nombre total des droits de vote calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés les droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, s'est ainsi établi à 392 612 347, pour un nombre d'actions s'élevant à 374 226 152.

Compte tenu des options de souscription en cours (17 794 080), le capital potentiel - tous droits exercés - est de 392 010 232 actions à la même date.

au 31 décembre 2006. Au cours de l'exercice 2007, le nombre d'actions s'est accru de 5 796 429 actions : 84 400 actions à la suite de la conversion de 21 100 OCÉANE, 4 981 609 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe et 730 420 actions par exercice d'autant d'options de souscription.

Les franchissements suivants de seuils légaux en capital ou en droits de vote ont été déclarés en 2007 :

- franchissement en hausse le 29 juin 2007 des seuils de 5 % du capital et des droits de vote par Natixis
- franchissement en baisse le 16 juillet 2007 du seuil de 5 % des droits de vote par Natixis
- franchissement en baisse le 17 juillet 2007 du seuil de 5 % du capital par Natixis
- franchissement en hausse le 7 août 2007 du seuil de 5 % du capital par Natixis
- franchissement en hausse le 9 août 2007 du seuil de 5 % des droits de vote par Natixis
- franchissement en hausse le 24 septembre 2007 du seuil de 5 % du capital par Wendel
- franchissement en hausse le 25 septembre 2007 du seuil de 5 % des droits de vote par Wendel
- franchissement en baisse le 25 septembre 2007 du seuil de 5 % des droits de vote par Natixis
- franchissement en baisse le 26 septembre 2007 du seuil de 5 % du capital par Natixis
- franchissement en hausse le 18 octobre 2007 des seuils de 10 % du capital et des droits de vote par Wendel
- franchissement en hausse le 2 novembre 2007 du seuil de 15 % du capital par Wendel
- franchissement en hausse le 7 novembre 2007 du seuil de 15 % en droits de vote par Wendel
- franchissement en hausse le 20 mars 2008 du seuil de 20 % du capital par Wendel.

Le franchissement en hausse des seuils de 10 % en capital et en droits de vote le 18 octobre 2007 a donné lieu à la déclaration d'intentions suivante :

« Wendel déclare :

- ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la Société ;
- ne pas agir de concert avec un tiers ;
- se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation ;
- qu'elle examine l'opportunité d'une représentation éventuelle au sein du Conseil d'administration de Saint-Gobain. »

Le franchissement en hausse du seuil de 20 % du capital le 20 mars 2008 a donné lieu à la déclaration d'intentions suivante :

« Wendel déclare :

- ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la Société ;
- ne pas agir de concert avec un tiers ;
- se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation dans la limite de 21,5 % du capital, selon les termes de la lettre adressée par Wendel à la Société en date du 18 mars 2008 ;
- conformément à cette lettre, Wendel présentera avec l'appui du Conseil d'administration de la Société

la nomination de deux administrateurs à l'assemblée générale prévue le 5 juin 2008 et la nomination d'un administrateur à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2008. »

Wendel a précisé détenir indirectement, au 26 mars 2008, 20,62 % du capital et 19,65 % des droits de vote de Saint-Gobain. Dans sa séance du 20 mars 2008, le Conseil d'administration a accepté les propositions formulées et engagements pris par Wendel, tels qu'exprimés dans la lettre adressée par cette dernière au Président de la Compagnie le 18 mars 2008. Cette lettre, qui a été publiée le 20 mars 2008, est intégralement reproduite ci-après :

Paris, le 18 mars 2008

Monsieur le Président,

Nos discussions, conduites dans un esprit de partenariat, ont permis d'approfondir ensemble les conditions dans lesquelles Wendel pourrait prendre part à la gouvernance de votre société. Nous sommes donc en mesure de vous confirmer les dispositions à mettre en œuvre pour nous permettre d'apporter, en tant que principal actionnaire, notre contribution au développement de Saint-Gobain en participant à son Conseil, tout en vous donnant les assurances que vous avez jugées nécessaires. En tant que principal actionnaire de Saint-Gobain nous entendons en effet soutenir sa stratégie, mise en œuvre par son Directeur Général, et contribuer à la réalisation de ses projets tout en lui apportant une stabilité actionnariale.

1. Droits de vote

Nous sommes disposés, dans le cas où Wendel se trouverait en mesure d'exercer seul ou de concert plus de 3 % des voix des actionnaires participant à une assemblée générale de Saint-Gobain, du seul fait de la détention de droits de vote double, à limiter l'exercice de ces droits lors de ladite assemblée de telle sorte que Wendel n'excède pas ce seuil de 34 %¹⁾.

Ces dispositions demeureront valables jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2011.

Toutefois les dispositions ci-dessus venant limiter les droits de vote de Wendel cesseront de s'appliquer en cas de franchissement du seuil de 11 % du capital de Saint-Gobain par tout autre actionnaire agissant seul ou de concert ou en cas de dépôt d'une offre publique visant Saint-Gobain.

2. Gouvernance

Nous avons constaté que la gouvernance de Saint-Gobain est en ligne avec les principes posés par l'AFEP et le MEDEF.

Nous comprenons que vous envisagez de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 5 juin 2008 de porter le nombre d'administrateurs à 16 afin de maintenir un nombre suffisant d'administrateurs indépendants, et nous voterons en faveur de cette résolution. Dans ce cadre, notre représentation au Conseil d'administration de Saint-Gobain comprendra trois administrateurs, les deux premiers étant proposés par le Conseil d'administration à l'assemblée générale annuelle du 5 juin 2008 et le troisième à l'assemblée générale annuelle de 2009.

Un Comité Stratégique sera créé à la suite de l'assemblée générale du 5 juin 2008. Il comprendra trois membres. Il sera présidé par un administrateur indépendant et comprendra le Directeur Général de Saint-Gobain et un administrateur proposé par Wendel. Ce Comité permettra notamment de poursuivre le dialogue que nous avons engagé avec la Direction Générale de Saint-Gobain. Il se réunira 6 fois par an pour examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres

Un administrateur représentant Wendel sera également nommé au Comité des Mandataires à compter de l'assemblée générale de 2008.

Nous sommes enfin d'accord pour ramener notre représentation au Conseil d'administration de Saint-Gobain à un administrateur si nous venions à détenir moins de 10 % de son capital.

Par ailleurs, Wendel et la Direction Générale se concerteront, un mois avant le Conseil d'administration concerné, sur les projets de résolutions autres que ceux cités aux a) et b) ci-dessous destinés à être présentés aux assemblées générales des actionnaires.

Nous ne proposerons aucune résolution au vote des actionnaires de Saint-Gobain lors des assemblées générales de 2008 et de 2009 qui n'ait obtenu préalablement l'accord du Conseil d'administration.

En particulier, nous sommes en mesure de vous indiquer que nous voterons :

a) à l'Assemblée Générale annuelle du 5 juin 2008

1. l'adoption d'une résolution similaire à la 20^e résolution adoptée lors de l'assemblée générale du 7 juin 2007 ;
2. le renouvellement du mandat d'administrateur du Président du Conseil d'administration ;

b) à l'Assemblée Générale de juin 2009

l'adoption de résolutions similaires aux résolutions 12 à 20 adoptées dans la partie extraordinaire de l'assemblée générale des actionnaires de Saint-Gobain du 7 juin 2007.

1 - Wendel et Saint-Gobain notifieront le dispositif ainsi convenu à l'établissement en charge de la tenue de l'assemblée générale afin qu'il effectue les calculs nécessaires dont il informera le bureau de l'assemblée.

3. Évolution de la participation de Wendel

Nous vous confirmons que nous ne ferons pas évoluer la participation détenue directement ou indirectement par Wendel, seul ou de concert, au-delà du seuil de 21,5 % du capital de Saint-Gobain.

Bien entendu, cette disposition ne s'appliquera pas en cas de réduction du nombre d'actions de Saint-Gobain ou d'acquisition par Saint-Gobain de ses propres actions Wendel conservant le nombre d'actions détenues au préalable.

Par ailleurs, en cas d'augmentation du capital de Saint-Gobain, Wendel pourra, si elle le souhaite, exercer ses droits afin de maintenir ou d'augmenter sa participation dans la limite de 21,5 % du capital.

Toutefois les dispositions ci-dessus concernant l'évolution de la participation de Wendel cesseront de s'appliquer en cas de franchissement du seuil de 11 % du capital de Saint-Gobain par tout autre actionnaire agissant seul ou de concert ou en cas de dépôt d'une offre publique visant Saint-Gobain. Enfin Wendel est d'accord pour ne pas s'associer à une offre publique dont les termes ne seraient pas approuvés par le Conseil d'administration de Saint-Gobain, pour s'abstenir de toute démarche de nature à provoquer, encourager ou favoriser la réussite d'une telle offre publique ainsi que pour s'abstenir de la recommander publiquement, étant précisé que Wendel demeurera libre d'apporter tout ou partie de ses titres à une telle offre.

4. Droit de première offre

Nous partageons votre désir de favoriser un actionariat stable et de qualité. En conséquence, dans le cas où nous envisagerions de transférer, en une ou plusieurs fois, des titres représentant au moins 5 % du capital de Saint-Gobain, à un nombre limité d'acquéreurs, nous informerons sa Direction Générale de notre projet et du prix que nous souhaitons obtenir.

La Direction Générale disposera alors d'un délai de 5 jours de bourse à compter de la notification pour faire acquérir par un tiers ou par la Société au prix indiqué les titres dont la vente est envisagée. A défaut de cette désignation, nous serons libres de transférer ces titres au moins audit prix. En tout état de cause, la Direction de Saint-Gobain fera ses meilleurs efforts pour contribuer à la réussite de la transaction réalisée dans un esprit de coopération et de partenariat.

Enfin nous précisons qu'en cas d'offre publique sur Saint-Gobain ce droit de première offre ne s'appliquera pas pour l'apport par Wendel de titres Saint-Gobain à une offre publique déclarée recevable.

5. Durée

Les engagements que nous prenons dans la présente lettre seront valables pendant une période expirant à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de Saint-Gobain se tenant en 2009, sauf en ce qui concerne les dispositions relatives aux droits de vote prévues au paragraphe 1 des présentes.

Nous sommes d'accord pour qu'ils se renouvellent ensuite par tacite reconduction par périodes successives de 12 mois jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de Saint-Gobain se tenant en 2011. Nous pourrions cependant y mettre fin en notifiant notre décision à Saint-Gobain deux mois au plus tard avant la date d'expiration de l'accord ou, le cas échéant, la date d'expiration d'une période de renouvellement. Dans un tel cas, les administrateurs représentant Wendel démissionneront du Conseil d'administration à l'expiration de cet accord.

Par ailleurs, en cas de désaccord majeur survenant entre Wendel et la majorité du Conseil d'administration de Saint-Gobain, une procédure de conciliation d'une durée de deux mois sera organisée ; si, à la suite de cette procédure de conciliation, le désaccord subsiste, les administrateurs représentant Wendel démissionneront alors du Conseil.

Dans les deux cas prévus ci-dessus et sous réserve des dispositions relatives aux droits de vote prévues au paragraphe 1 des présentes, seules les dispositions des paragraphes 3 et 4 des présentes concernant l'évolution de notre participation et le droit de première offre consenti à Saint-Gobain demeureront en vigueur, (a) dans le cas d'un non-renouvellement de l'accord, pendant la période de préavis prévue ci-dessus et (b) dans le cas d'un désaccord majeur, pendant la période de conciliation également prévue ci-dessus, et en outre dans chacun de ces deux cas, pendant une période subséquente de deux mois. Wendel serait libérée de ces engagements si une assemblée générale des actionnaires de Saint-Gobain, autre que l'assemblée générale mixte annuelle devant délibérer sur des propositions de résolutions habituelles pour ce type d'assemblée, était réunie par le conseil d'administration pendant les périodes de préavis et de conciliation ou pendant la période subséquente de deux mois prévues ci-dessus.

6. Communication

Il est entendu qu'aucun de nos deux groupes ne diffusera de communiqué ni ne prendra de position publique concernant l'autre sans l'en avoir préalablement informé.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, à l'expression de nos sentiments les meilleurs,

Ernest-Antoine Seillière
Président du Conseil de surveillance

Jean-Bernard Lafonta
Président du Directoire

■ Évolution du capital sur cinq ans

	Montant du capital	Nombre d'actions	
07-03	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
01-04	1 364 100 540 €	341 025 135	Annulation de 6 799 832 actions
06-04	1 380 497 308 €	345 124 327	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 099 192 actions (à 31,41 €)
11-04	1 362 569 200 €	340 642 300	Annulation de 4 482 027 actions
12-04	1 363 952 000 €	340 988 000	Souscription de 345 700 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-05	1 381 021 880 €	345 255 470	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 267 470 actions (à 36,48 €)
12-05	1 381 025 080 €	345 256 270	Souscription de 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-06	1 402 622 244 €	350 655 561	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 5 399 291 actions (à 40,84 €)
12-06	1 403 992 444 €	350 998 111	Souscription de 342 550 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-06	1 473 678 892 €	368 419 723	Émission de 17 421 612 actions nouvelles par conversion de 4 355 403 OCÉANE
01-07	1 474 063 692 €	368 515 923	Émission de 96 200 actions nouvelles par conversion de 21 100 OCÉANE et souscription de 11 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-07	1 479 834 028 €	369 958 507	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 1 442 584 actions (à 61,68 €)
06-07	1 481 310 428 €	370 327 607	Souscription de 369 100 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-07	1 495 296 928 €	373 866 632	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 3 539 025 actions (à 58,05 €)
07-07	1 495 596 528 €	373 899 132	Souscription de 32 500 actions par exercice d'autant d'options de souscription
08-07	1 495 726 928 €	373 931 732	Souscription de 32 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
09-07	1 495 773 328 €	373 943 332	Souscription de 11 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
10-07	1 495 789 428 €	373 947 357	Souscription de 4 025 actions par exercice d'autant d'options de souscription
11-07	1 495 959 828 €	373 989 957	Souscription de 42 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-07	1 496 864 608 €	374 216 152	Souscription de 226 195 actions par exercice d'autant d'options de souscription

Autorisations financières

L'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2007 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :

- **Jusqu'en décembre 2008**, achat et revente éventuelle des actions Saint-Gobain dans la limite de 10 % du nombre des actions composant le capital social à la date de l'assemblée, au prix maximum d'achat unitaire de 90 €.
- **Jusqu'en décembre 2008**, émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 368 M€.
- **Jusqu'en août 2009** :
 - Annulation de tout ou partie des actions préalablement rachetées, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, et réductions de capital correspondantes.
 - Augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, pour un montant nominal maximum de 590 M€ (actions) et de 3 000 M€ (valeurs obligataires).
 - Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai de priorité pour les actionnaires, d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 295 M€ (actions) et de 1 500 M€ (valeurs obligataires).
 - Augmentation de capital, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, qui seraient consentis à la Société.
- Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres pour un montant nominal maximum de 74 M€.
- Les montants nominaux prévus par ces quatre autorisations financières ne sont pas cumulables.
- Augmentation du capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 74 M€.
- **Jusqu'en août 2010** :
 - Attribution d'options donnant droit soit à l'achat d'actions existantes soit à la souscription d'actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100 % de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 3 % du capital.
 - Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans la limite de 1 % du capital.
 - La limite de 3 % de l'autorisation d'attribution d'options constitue un plafond global.

Au cours de l'exercice 2007, il a été fait usage des trois autorisations suivantes :

- achats et revente d'actions Saint-Gobain : 2 460 265 cédées pour permettre l'exercice d'options d'achat antérieurement attribuées ;
- Plan d'Épargne du Groupe : 4 981 609 actions émises ;
- Options de souscription d'actions : 3 673 000 options attribuées.

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

En application de la Directive européenne concernant les offres publiques d'acquisition, la loi prévoit¹ désormais qu'il soit fait état dans le rapport annuel de diverses informations lorsqu'elles « sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ». Parmi les éléments énoncés par la loi sur lesquels doivent porter ces informations, ceux qui sont susceptibles à fin 2007 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- Comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration dispose jusqu'en décembre 2008 de la faculté d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 368 M€.
- En cas de changement de contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain :
- les plans de rémunération différée et de retraite à prestations définies existant dans les filiales américaines du Groupe prendraient immédiatement fin et les droits de leurs bénéficiaires deviendraient exigibles dans les douze mois ; les montants concernés s'élèvent globalement à 137 M\$ à fin 2007.
- les porteurs des obligations émises en 2006 et 2007 par la Compagnie auraient le droit, sous certaines conditions, de demander le remboursement anticipé du principal et le paiement des intérêts courus de leurs titres : emprunts obligataires de 1 800 M€ en deux tranches de mai 2006, de 600 M£ en deux tranches de novembre 2006, et de 1 000 MCZK de novembre 2006 ainsi que les emprunts obligataires en deux tranches de 2 500 M€ en avril 2007 ; par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au financement de l'acquisition de Maxit (octobre 2007 pour 2 125 M€), au financement de l'acquisition de BPB (août 2005 avec un montant résiduel disponible de 500 M€) et au support du financement général du Groupe (novembre 2004 pour 2 000 M€) ainsi qu'un prêt bancaire et trois lignes de crédit bilatérales, comportent également une clause de changement de contrôle de la Compagnie.

Plan d'Épargne du Groupe

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

En 2007, le Plan d'Épargne du Groupe a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 3 539 025 actions ont été souscrites pour un montant total de 205,4 M€ (5 399 291 actions et 220,5 M€ en 2006), ainsi qu'un plan à effet de levier qui a été souscrit à concurrence de 89 M€ et donné lieu à la création de 1 442 584 actions.

En France, 79 % des salariés ont participé au PEG par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE). Le PEG a été également proposé dans dix-neuf autres pays européens et onze pays d'autres continents. Au total, plus de 59 000 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2007.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent au 31 décembre 2007 6,3 % du capital et 10,3 % des droits de vote de la Compagnie.

Un nouveau Plan a été lancé en 2008. Il offre aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, et une formule à effet de levier, dans la limite globale de neuf millions d'actions.

Plans d'options sur actions Saint-Gobain – principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

Des plans d'options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 1998 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 pour les plans suivants).

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 2007 de M. Gérard MESTRALLET puis, à compter du 8 juin 2007, de M. Jean-Martin FOLZ, Président, de M. Jean-Cyril SPINETTA et de Mme Sylvia JAY.

Outre la Direction Générale (9 personnes), l'attribution d'options effectuée en novembre 2007 concerne trois catégories de bénéficiaires :

- la catégorie A comprend les autres membres du Comité de Liaison du Groupe (29 personnes) ;
- la catégorie B comprend les principaux responsables opérationnels et fonctionnels des Pôles et Délégations générales (1 191 personnes) ;
- la catégorie C comprend des cadres à haut potentiel ainsi que des salariés, cadres et non-cadres, ayant accompli une performance particulière (481 personnes).

Le nombre total de bénéficiaires du plan de novembre 2007 est ainsi de 1 698 (2006 : 1 689). 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 au titre de ce plan est de 3 673 000 (3 995 800 en 2006), et représente 1 % du capital social à fin 2007.

Les plans portent de nouveau depuis 2003 sur des options de souscription d'actions nouvelles, tandis que de 1997 à 2002, ils ont porté 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 ou de souscription correspond donc à 100 % de ce cours moyen, soit 71,56 € pour les attributions de novembre 2007.

Les principales conditions générales arrêtées par le Conseil pour l'exercice des options attribuées en 2007 sont les suivantes :

- le délai maximum de levée est de dix ans ;
- le délai minimum de levée est de quatre ans ;
- le bénéfice des options est perdu en cas de départ

du Groupe avant leur levée sauf décision exceptionnelle du Directeur Général 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. À ce titre, comme il l'avait déjà fait pour le Comité de Liaison ces dernières années, le Conseil d'administration a notamment assujéti la levée de la moitié des options attribuées en novembre 2007 aux 38 principaux dirigeants du Groupe à la réalisation d'une condition de performance. Celle-ci est désormais liée à l'atteinte du taux de 13 % de retour sur capitaux employés (« ROCE ») lors de l'exercice 2010.

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 2007 au moins 4 800 actions Saint-Gobain

et doivent accroître leur détention de 400 actions au moins chaque année suivante ; les principaux bénéficiaires de la catégorie B doivent détenir pour leur part au moins 400 actions Saint-Gobain en permanence au nominatif.

Enfin, en application de la loi du 30 décembre 2006 (article L225-185 du code de commerce), le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des Mandataires, que le Président et le Directeur Général seront tenus, s'agissant des options attribuées en novembre 2007, de conserver jusqu'à cessation de leurs fonctions, sous forme d'actions Saint-Gobain, l'équivalent de 50 % de la plus-value nette (des impositions et contributions fiscales et cotisations sociales à leur charge) d'acquisition des actions lors de l'exercice de ces options.

Les trois tableaux ci-après récapitulent les données relatives aux plans d'options en vigueur au cours de l'Exercice 2007 ainsi que celles concernant les mandataires sociaux et les dix principaux attributaires :

Date de l'AG d'autorisation	24.6.1999	24.6.1999	28.6.2001	28.6.2001	5.6.2003	5.6.2003	9.6.2005	9.6.2005	7.6.2007
Date du Conseil d'administration	18.11.1999	16.11.2000 ³	22.11.2001	21.11.2002	20.11.2003	18.11.2004	17.11.2005	16.11.2006 ⁴	22.11.2007
Nature des options	achat	achat	achat	achat	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription
Nombre de bénéficiaires	393	780	1 351	1 368	1 393	1 480	1 561	1 689	1 698
Nombre total d'actions pouvant être obtenues ⁽¹⁾	1 750 900	2 696 500	3 774 800	3 785 500	3 717 700	3 881 800	3 922 250	3 995 800	3 673 000
Dont :									
• nombre d'actions pouvant être obtenues par les membres de la Direction du Groupe	538 000	810 400	924 800	936 200	914 800	1 002 800	1 115 000	1 011 900	681 000
• nombre de dirigeants concernés ⁽²⁾	19	20	18	18	17	17	16	16	15
Point de départ d'exercice des options	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	19.11.2007 ou 19.11.2008	18.11.2008 ou 18.11.2009	17.11.2009 ou 17.11.2010	23.11.2011
Date d'expiration	17.11.2009	15.11.2010	21.11.2011	21.11.2012	20.11.2013	18.11.2014	17.11.2015	16.11.2016	22.11.2017
Prix de souscription / d'achat ⁽¹⁾	40,63 €	37,72 €	40,22 €	23,53 €	35,67 €	43,56 €	45,71 €	58,10 €	71,56 €
Rabais sur cours moyen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre d'options non levées au 31/12/2007 ⁽¹⁾	329 924	885 560	1 726 804	1 255 715	2 725 980	3 662 450	3 758 050	3 974 600	3 673 000

(1) 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 2007 ; les prix de souscription ou d'achat ont été corrélativement divisés par quatre.

(2) La liste nominative des personnes composant la Direction du Groupe figure en page 33.

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

(4) En outre, une attribution particulière portant sur 30 000 options de souscription au prix de 55,40 € est intervenue le 27 février 2006.

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

Options consenties durant l'Exercice 2007 à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

	Nombre d'options attribuées	Prix	Point de départ d'exercice
M. Jean-Louis Beffa	100 000 ^(*)	71,56 €	novembre 2011
M. Pierre-André de Chalendar	200 000 ^(*)	71,56 €	novembre 2011

Options levées durant l'Exercice 2007 par chaque mandataire social

	Nombre d'actions souscrites ou achetées		Date de caducité
M. Jean-Louis Beffa	240 000	23,53 €	novembre 2012
M. Gianpaolo Caccini	23 000	40,63 €	novembre 2009
	51 000	37,72 €	novembre 2010
M. Pierre-André de Chalendar	40 000	40,22 €	novembre 2011
	45 000	23,53 €	novembre 2012

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

Options consenties, durant l'Exercice 2007, 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)

Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées

Prix unitaire

485 000^(*) 71,56 €

Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'Exercice 2007 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)

291 073

Prix moyen pondéré

32,00 €

(*) Comme indiqué ci-dessus, la moitié des options ainsi consenties ne pourront être levées après expiration du délai de levée, que si le retour sur capitaux employés («ROCE») atteint lors de l'exercice 2010 est au moins égal à 13%. Conformément aux recommandations AFEP/MEDEF de janvier 2007, il est précisé que la valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des attributions faites en 2007 à MM. Jean-Louis BEFFA et Pierre-André de CHALENDAR s'élève respectivement à 1 216 000 € et à 2 432 000 €.

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.

Opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'AMF en 2007 par les mandataires sociaux

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des marchés financiers en 2007 par les mandataires sociaux sont récapitulées ci-après :

Déclarant	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire	Montant total
M. Jean-Louis BEFFA	Cession	mai 2006	58,21	4 365 750,00
	Acquisition	mai 2006	40,63	3 047 250,00
	Acquisition	janvier 2007	23,53	5 647 200,00
	Cession	janvier 2007	72,50	58 003,55
	Cession	janvier 2007	72,999	13 139 952,39
M. Pierre-André de CHALENDAR	Acquisition	mai 2006	37,72	528 080,00
	Acquisition	mai 2006	40,63	893 860,00
	Acquisition	janvier 2007	40,22	1 608 800,00
	Cession	janvier 2007	72,07	2 882 800,00
	Acquisition	février 2007	23,53	1 058 850,00
M. Gianpaolo CACCINI	Souscription	février 2007	37,72	339 480,00
	Souscription	février 2007	40,63	284 410,00
	Souscription	février 2007	40,63	650 080,00
	Cession	février 2007	75,00	675 000,00
	Cession	février 2007	74,00	518 000,00
	Cession	février 2007	74,00	1 184 000,00
M. Robert CHEVRIER	Acquisition	septembre 2007	78,627	78 627,00
M. Bernard CUSENIER	Souscription	avril 2007	58,05	23 941,00
	Souscription	avril 2007	61,68	10 000,00
Mme Yuko HARAYAMA	Acquisition	septembre 2007	79,70	64 939,58

Rachats d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2007, la Compagnie n'a acheté sur le marché aucune de ses actions. Pendant la même période, 2 460 265 actions Saint-Gobain ont été cédées à des titulaires d'options d'achat d'actions pour permettre l'exercice de ces options, pour un montant global de 118,3 M€. Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2007.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L225-209 du code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2007, la Compagnie détenait au total 4 279 403 de ses actions (soit 1,14 % du capital social), entièrement affectées aux plans d'options d'achat d'actions en vigueur selon la répartition et pour les prix d'achats suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achats en €	Plans	Nombre d'actions	Prix d'achats en €
1998	81 400	3 494 095	2001	1 726 804	77 069 468
1999	329 924	14 095 890	2002	1 255 715	66 878 779
2000	885 560	37 818 320	-	-	-

Le prix de revient moyen de ces actions en portefeuille au 31 décembre 2007 s'établit à 46,59 € et celui des actions cédées en 2007 (aux titulaires d'options d'achat au moment de l'exercice de ces options) à 48,09 €.

Le 16 novembre 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu un contrat de liquidité avec la société Exane conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2005. Le contrat a pour objet de donner mandat au prestataire d'intervenir pour

le compte de la Compagnie de Saint-Gobain en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions Saint-Gobain ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance de marché. Les moyens mis à disposition de ce contrat par la Compagnie de Saint-Gobain et portés au crédit du compte de liquidité étaient à la mise en œuvre du contrat, le 3 décembre 2007, de 50 M€. Au 31 décembre 2007, le compte de liquidité comportait 96 566 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 43 873 344,86 €.

POLITIQUE D'INFORMATION

La Direction de la Communication Financière est chargée de mettre en œuvre la politique d'information du Groupe à l'égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires.

Sa Directrice est Mme Florence TRIOU-TEIXEIRA (Tél. : 01 47 62 33 33 - Fax : 01 47 62 50 62).

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

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

Au cours de l'année 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a organisé diverses rencontres en France avec ses actionnaires : à Paris en mars, à Dijon en mai, à Grenoble en juin, à Nantes en octobre, à Orléans en novembre et à Clermont-Ferrand en décembre. Une réunion a également eu lieu lors du *Salon Actionaria* à Paris en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la dixième année consécutive. Outre les deux réunions annuelles d'analystes et de journalistes à l'occasion de la publication des résultats estimés en janvier

et semestriels 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. 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

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

BNP Paribas - Immeuble Tolbiac
GIS-ÉMETTEURS - 75450 PARIS CEDEX 09
par téléphone : N° VERT 0 800 03 33 33
par télécopie : N° VERT 0 800 77 25 85

CALENDRIER FINANCIER 2008

Résultats estimés 2007 :

24 janvier 2008 après bourse

Résultats 2007 définitifs :

20 mars 2008 après bourse

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2008 :

22 avril 2008 après bourse

Assemblée Générale : 5 juin 2008 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris, 17^e

Date de règlement du dividende :

19 juin 2008

Résultats définitifs du 1^{er} semestre 2008 :

24 juillet 2008 après bourse

Chiffre d'affaires des neuf mois :

22 octobre 2008 après bourse

La Gouvernance d'entreprise

La Compagnie de Saint-Gobain adhère aux principes de gouvernance d'entreprise énoncés par les rapports AFEP-MEDEF et met en œuvre l'ensemble de leurs recommandations qui ont été consolidées en octobre 2003 (AFEP-MEDEF, *Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées*).

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé : *Tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1^{er} mars 2008.*

Jean-Louis BEFFA

Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 66 ans, M. BEFFA est également Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens, 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 Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 250 153 actions Saint-Gobain. Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Isabelle BOUILLLOT

Présidente de la société China Equity Links

Âgée de 58 ans, Mme BOUILLLOT est Administrateur d'Accor, d'Umicore et Gérante majoritaire de IB Finance. Elle détient 1200 actions Saint-Gobain. 42, rue Henri Barbusse - 75005 Paris

Gianpaolo CACCINI

Président de l'Association des producteurs italiens de verre (Assovetro)

Âgé de 69 ans, de nationalité italienne, ancien Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain, M. CACCINI est Administrateur de Nexans, de JM Huber Corp. et de Saint-Gobain Corporation. Il détient 6 320 actions Saint-Gobain. Assovetro - Via Bissolati 76, 1 Rome (Italie)

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 49 ans, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain et Administrateur de la Compagnie par l'Assemblée Générale du 8 juin 2006, puis Directeur Général le 7 juin 2007. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB. Il détient 80 246 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Robert CHEVRIER

Président de Société de Gestion Roche Inc.

Âgé de 64 ans, de nationalité canadienne, M. CHEVRIER

est Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc., membre du Comité de vérification et Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal, Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc., Président du Comité de vérification de cette dernière société et d'Addenda Capital Inc. Il détient 1 000 actions Saint-Gobain. 200 avenue des Sommets, Suite 2001, Ile des Sœurs - Verdun - Québec (Canada H3E 2B4)

Gerhard CROMME

Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 65 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également Président du Conseil de surveillance de Siemens AG, membre du Conseil de surveillance de Allianz SE, et Axel-Springer. Il détient 800 actions Saint-Gobain. August Thyssen Strasse 1, D 40211 Düsseldorf (Allemagne)

Bernard CUSENIER

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

Âgé de 61 ans, M. CUSENIER est Directeur Général de Saint-Gobain Ecophon S.A. et Directeur Général Délégué de Saint-Gobain Eurocoustic. Il détient 832 actions Saint-Gobain. Saint-Gobain Eurocoustic, 7, place de Saverne - 92415 Courbevoie Cedex

Jean-Martin FOLZ

Président de l'AFEP

Âgé de 61 ans, M. FOLZ, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A., est également Administrateur de Société Générale, Alstom, et de Solvay, et membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour. Il détient 1 200 actions Saint-Gobain.

11, avenue Delcassé - 75008 Paris

Yuko HARAYAMA

Professeur à l'Université Tohoku (Japon)

Âgée de 57 ans, de nationalité japonaise, Mme HARAYAMA n'exerce pas d'autre mandat d'administrateur. Elle détient 800 actions Saint-Gobain. Tohoku University 6-6-11-805 Aoba, Aramaki, Aoba-ku, Sendai, 980-8579 Japon

Sylvia JAY

Vice Chairman de L'Oréal UK

Âgée de 61 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited, *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain*, *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*. Elle détient 800 actions Saint-Gobain. 255 Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ (Grande-Bretagne)

José Luis LEAL MALDONADO

Ancien ministre espagnol de l'économie

Âgé de 68 ans, de nationalité espagnole, M. LEAL MALDONADO est également Administrateur de Carrefour, CEPESA, et Renault España, ainsi que de Saint-Gobain Cristaleria. Il détient 4 000 actions Saint-Gobain.

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

Gérard MESTRALLET

Président-Directeur Général de Suez

Âgé de 58 ans, M. MESTRALLET est également membre du Conseil de surveillance d'Axa, et Administrateur de Pargesa Holding. Au sein du Groupe Suez, M. MESTRALLET est Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Suez Environment Company, Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona. 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

Âgé de 66 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France, membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de l'*International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*. Il détient 820 actions Saint-Gobain.

3, rue d'Antin - 75002 Paris

Denis RANQUE

Président-Directeur Général de THALES

Âgé de 56 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, Premier Vice-Président du GIFAS et Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

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

Jean-Cyril SPINETTA

Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM

Âgé de 64 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Président-Directeur Général de Groupe Air France et Administrateur d'Alcatel Lucent. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

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

Secrétaire du Conseil d'administration : **Bernard FIELD**
Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par les rapports AFEP-MEDEF et reproduits dans « *Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* » d'octobre 2003. Il a conclu de cet examen que répondent à tous ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : Mme BOUILLOT, MM. CHEVRIER, FOLZ, Mmes HARAYAMA, JAY, MM. RANQUE et SPINETTA soit sept administrateurs sur quinze au 1^{er} mars 2008.

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

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

Renouvellement du Conseil d'administration

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

- M. BEFFA : février 1987 juin 2004
- M. PÉBEREAU : juin 1993 juin 2005
- M. MESTRALLET : novembre 1995 juin 2007
- Mme BOUILLOT et
M. LEAL MALDONADO : juin 1998 juin 2004
- M. FOLZ : mars 2001 juin 2005
- Mme JAY : juin 2001 juin 2004
- M. RANQUE : juin 2003 juin 2007
- M. CACCINI : juin 2004 juin 2005
- MM. CROMME et SPINETTA : .. juin 2005 juin 2005
- M. de CHALENDAR : juin 2006 juin 2006
- M. CUSENIER : septembre 2006 juin 2007
- M. CHEVRIER et
Mme HARAYAMA juin 2007 juin 2007

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'affecte pas les mandats en cours à cette date. Les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :

- M. BEFFA, Mme BOUILLOT, Mme JAY et
M. LEAL MALDONADO : Assemblée annuelle de 2008 ;
- MM. CACCINI, CROMME, FOLZ, PÉBEREAU et SPINETTA :
Assemblée annuelle de 2009 ;
- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2010 ;
- MM. CHEVRIER, CUSENIER, Mme HARAYAMA,
MM. MESTRALLET et RANQUE : Assemblée annuelle de 2011.

Par suite de l'échéance des quatre mandats précités à l'issue de l'Assemblée Générale du 5 juin 2008, et sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration

a décidé de soumettre à l'approbation des actionnaires lors de cette Assemblée le renouvellement du mandat ou la nomination pour une durée de quatre ans des personnalités suivantes :



Jean-Louis BEFFA

M. Jean-Louis BEFFA est Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain.

Il est âgé de 66 ans. Ancien élève de l'École Polytechnique, il est ingénieur en chef des Mines, diplômé de l'École Nationale Supérieure du Pétrole et de l'Institut d'Études 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, alors nationalisé, en janvier 1986. Après la privatisation de Saint-Gobain fin 1986, il a été nommé Administrateur et Président-Directeur Général de Saint-Gobain en février 1987. Ses mandats d'Administrateur et de Président-Directeur Général ont été renouvelés pour six ans en juin 1992 et en juin 1998, puis pour 4 ans en juin 2004. Atteint par la limite d'âge prévue par les statuts pour les fonctions de Directeur Général à l'issue de l'Assemblée générale du 7 juin 2007, il a cessé ces fonctions à cette date et demeure depuis lors Président du Conseil d'administration.

M. BEFFA est par ailleurs Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens, 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 Administrateur de Saint-Gobain Cristalleria et de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 250 153 actions Saint-Gobain.

Adresse : Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex



Isabelle BOUILLLOT

Mme Isabelle BOUILLLOT est Administrateur d'Accor, d'Umicore, et Présidente de la société China Equity Links et est âgée de 58 ans.

Diplômée de droit public et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Mme BOUILLLOT est ancienne élève de l'École 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. Mme BOUILLLOT a été membre du Conseil des Marchés Financiers de 1997 à octobre 2003. Mme BOUILLLOT a été nommée Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 1998 pour six ans. Son mandat a été renouvelé pour quatre ans en juin 2004. Elle détient 1 200 actions Saint-Gobain.

Adresse : 42, rue Henri Barbusse - 75005 Paris



Sylvia JAY

Vice Chairman de L'Oréal UK, de nationalité britannique, Mme Sylvia JAY est âgée de 61 ans.

Lady 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).

Elle est également Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited, *Chairman* du Pilgrim Trust et de *Food from Britain*, *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme* et de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*.

Mme Sylvia JAY a été nommée Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain en juin 2001 pour trois ans. Son mandat a été renouvelé pour quatre ans en juin 2004.

Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Adresse : 255 Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ (Grande-Bretagne)

Par ailleurs, en conséquence de l'accord conclu sur les conditions d'entrée de Wendel au Conseil d'administration, le Conseil, sur proposition du Comité des Mandataires, a décidé :

- de proposer à l'Assemblée la nomination en qualité d'Administrateur de M. Jean-Bernard LAFONTA, en remplacement de M. José-Luis LEAL MALDONADO qui n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat, pour une durée de quatre ans ;
- de proposer à l'Assemblée de porter de quinze à seize le nombre maximum d'Administrateurs composant le Conseil d'administration, et de nommer à ce nouveau poste d'Administrateur M. Bernard GAUTIER pour une durée de quatre ans.



Jean-Bernard LAFONTA

Âgé de 46 ans, M. Jean-Bernard LAFONTA est ingénieur du Corps des Mines, ancien élève de l'École Polytechnique. Il a commencé sa carrière

comme ingénieur de production et occupé différentes fonctions dans l'administration entre 1986 et 1992, notamment au sein de cabinets. En 1993, il rejoint les équipes de Fusions-Acquisitions de la banque Lazard en tant que Directeur Adjoint.

En 1996, il devient Directeur de la stratégie de la BNP, avant de devenir Directeur des marchés de capitaux, puis Président de Banque Directe et membre du comité de direction générale de BNP Paribas.

Il rejoint le Groupe Wendel fin 2001, en tant que Directeur Général. Il redéfinit la stratégie et renouvelle entre 2002 et 2005 plus de 80 % du portefeuille. Wendel devient l'une des premières sociétés d'investissement en Europe. En 2005, Jean-Bernard LAFONTA est nommé Président du Directoire. M. Lafonta est en outre Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas et de Editis Holding, Administrateur de Legrand, membre du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV., Président du Conseil d'administration de Winvest International SA SICAR, membre du Conseil de la Gérance de Materis Parent SARL, membre du Conseil de surveillance d'Altineis 2, Président de la Compagnie de l'Audon, gérant de Winvest Conseil, Granit, JB Mac Nortance, Société Civile Hautmer, Société Civile Ilbano. Adresse : 89, rue Taitbout, 75009 Paris



Bernard GAUTIER

Âgé de 48 ans, M. Bernard GAUTIER est ingénieur de formation (SUPELEC). Il a commencé sa carrière en créant une entreprise dans le secteur des médias,

AG Euromedia. De 1983 à 1989, il est consultant chez Arthur Andersen, dans le secteur média-presse et des services. Après douze ans chez Bain & Company, dont il devient Senior Partner et membre du *International Board of Director* en 1999, il a rejoint Atlas Venture début 2001 en tant que General Partner et responsable du Bureau de Paris de 2000 à 2003. Il a une expérience opérationnelle de l'investissement et une expérience approfondie des technologies de l'information, des télécommunications, et des services associés ainsi que des fonds de LBO et Private Equity. Il est membre du Directoire de Wendel depuis mai 2005. M. GAUTIER est en outre Vice-Président du Conseil de surveillance de Editis Holding, membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3, Legron BV, Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV, Stahl Group BV, Winvest International SA SICAR, gérant de Winvest Conseil, BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier. Adresse : 89, rue Taitbout, 75009 Paris

Mandats sociaux et fonctions de Direction exercés « à tout moment des cinq dernières années »

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

Jean-Louis BEFFA

Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain 2007 • Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie • Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 2006 • Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie

de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 2005 • Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle • co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie • Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 2004 • Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie • Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 2003 • Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM, Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Co-Président de la Fondation Centre Saint-Gobain pour la Recherche en Économie • Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites

Isabelle BOUILLLOT

Président de la Société China Equity Links

2007 • Président de la société China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance 2006 • Président de la société China Equity Links • Gérante majoritaire IB Finance • Administrateur d'Accor et d'Umicore 2005 • Gérante majoritaire IB Finance • Administrateur d'Accor et d'Umicore 2004 • Gérante majoritaire IB Finance • Membre du Conseil de surveillance d'Accor • Administrateur de La Poste et d'Umicore 2003 • Président du Directoire de CDC Finance- CDC Ixis • Administrateur de San Paolo IMI, La Poste et C3D • Membre du Conseil de surveillance d'Accor, de la CNE et de CNP Assurances • Au sein du Groupe Caisse des Dépôts, 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 CDC Finance - CDC Ixis

Gianpaolo CACCINI

Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro)

2007 • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Nybron et Saint-Gobain Corporation 2006 • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) • Ancien Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Nybron et Saint-Gobain Corporation 2005 • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Saint-Gobain Corporation • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) 2004 • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Saint-Gobain Corporation • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) 2003 • Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

2007 • Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain • puis Directeur Général Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB 2006 • Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain •

Administrateur de Saint-Gobain Corporation, de SG Aldwych, de BPB et SG Distribution Nordic AB.

Robert CHEVRIER

Président de Société de Gestion Roche Inc.

2007 • Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. • Membre du Comité de vérification et Président de la Société du fonds de Pension de Banque de Montréal • Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc. • Président du Comité de vérification de Cascades Inc. et d'Addenda Capital Inc. • Président du Comité de vérification de Transcontinental Inc. • Membre du Comité de vérification et du Comité des ressources humaines de CGI Inc.

Gerhard CROMME

Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

2007 • Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG et de Siemens AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE, de Axel-Springer, de Deutsche Lufthansa AG et de E.ON AG • Administrateur de BNP Paribas et de Suez
2006 • Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG • Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A.
2005 • Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG • Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A.

Bernard CUSENIER

Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic

2007 • Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic • Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG Avenir
2006 • Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG Avenir

Jean-Martin FOLZ

Président de l'AFEP

2007 • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot, et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Société Générale, Alstom, et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour
2006 • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot, et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia
2005 • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot, et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia
2004 • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot, et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia
2003 • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia

Yuko HARAYAMA

Professeur à l'Université Tohoku (Japon)

2007 • Néant

Sylvia JAY

Vice Chairman de L'Oréal UK

2007 • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*.
2006 • *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme* et de *Prison Reform Trust*

2005 • *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Directrice Générale de la *British Food and Drink Federation* (jusqu'en août 2005) • *Lay member* du *Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar* • *Industrial Governor* de la *British Nutrition Foundation* • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • membre du *Franco-British Council* et *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme*

2004 • Directrice Générale de la *British Food and Drink Federation* • Administrateur de Carrefour • *Lay member* du *Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar* • *Industrial Governor* de la *British Nutrition Foundation* • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme* • Membre du *Council of Food from Britain* et du *Franco-British Council*

2003 • Directrice Générale de la *British Food and Drink Federation* • Administrateur de Carrefour • *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*

José Luis LEAL MALDONADO

Ancien ministre espagnol de l'économie

2007 • Administrateur de Carrefour, CEPESA, Renault España et Saint-Gobain Cristaleria
2006 • Administrateur de Carrefour, CEPESA, Renault España et Saint-Gobain Cristaleria
2005 • Président de l'Association espagnole des Banques • Administrateur de Carrefour, CEPESA, Renault España et Saint-Gobain Cristaleria
2004 • Président de l'Association espagnole des Banques • Administrateur de Carrefour, CEPESA, Renault España et Saint-Gobain Cristaleria
2003 • Président de l'Association espagnole des Banques Administrateur de CEPESA, Alcatel España, Renault España et Saint-Gobain Cristaleria

Gérard MESTRALLET

Président-Directeur Général de Suez

2007 • Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Houlival • Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona
2006 • Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, et Suez Energie Services • Vice-président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona
2005 • Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Hisusa, Elyo • Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona • Administrateur de Crédit Agricole (jusqu'en mai 2005) • Membre du Conseil de surveillance de Taittinger (jusqu'en septembre 2005)
2004 • Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Taittinger • Administrateur de Crédit Agricole et Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Electrabel, Suez Environnement • Vice-Président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona
2003 • Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Taittinger • Administrateur de Crédit Agricole, Pargesa Holding, Electrabel • Président de Suez-Tractebel, de Hisusa • Vice-président de Sociedad General de Aguas de Barcelona • Président de la Société Générale de Belgique (jusqu'en octobre 2003), de Tractebel (jusqu'au octobre 2003) • Censeur de Casino (jusqu'en septembre 2003)

Michel PÉBEREAU

Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

2007 • Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris

et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de l'*International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*

2006 • Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge, Total et Pargesa Holding • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de l'*International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*

2005 • Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge et Total • Membre du Conseil de surveillance d'Axa • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil d'orientation de l'Institut Aspen • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*International Monetary Conference*, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de l'*International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*

2004 • Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge et Total, BNP Paribas UK, Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Membre du Conseil de surveillance d'Axa • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise et du Conseil d'orientation de l'Institut Aspen • Membre de l'*International Monetary Conference*, de la *Monetary Authority of Singapore* de l'*International Capital Markets Advisory Committee*, de la *Federal Reserve Bank of New-York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*

2003 • Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge et Total, BNP Paribas UK • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Dresdner Bank • Censeur des Galeries Lafayette • 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*

Denis RANQUE

Président-Directeur Général de THALES

2007 • Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique

2006 • Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique

2005 • Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique

2004 • Président-Directeur Général de THALES • 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

2003 • Président-Directeur Général de THALES • 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 • Membre du Conseil consultatif de la Banque de France

Jean-Cyril SPINETTA

Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM

2007 • Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Unilever et d'Alcatel Lucent

2006 • Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Alitalia, d'Unilever et d'Alcatel Lucent • Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises

2005 • Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM • Administrateur de Alitalia • Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises

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

Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Il est rappelé qu'en application de la loi sur les nouvelles réglementations économiques, le Conseil d'administration avait décidé en juillet 2002, puis confirmé le 10 juin 2004, que la direction générale de la Compagnie de Saint-Gobain continuerait à être assumée par le Président du Conseil d'administration, M. Jean-Louis BEFFA, avec le titre de Président-Directeur Général.

Compte tenu de la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Jean-Louis BEFFA à l'issue de l'Assemblée Générale du 7 juin 2007 par l'effet de la limite d'âge stipulée par les statuts pour l'exercice de ces fonctions, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 7 juin 2007 que la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain serait à compter de cette date assumée sous sa responsabilité par le Directeur Général, et a nommé à cette fonction M. Pierre-André de CHALENDAR, M. Jean-Louis BEFFA conservant les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Conformément aux recommandations du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002, consolidées dans « *Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* » en octobre 2003, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur en 2003.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Compagnie tel qu'en vigueur à fin 2007 précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont résumées ci-après :

- **Séances du Conseil.** Il tient sept séances ordinaires par an, dont une sur un site du Groupe différent chaque année. Les administrateurs peuvent, dans les conditions prévues par la loi, participer à une séance par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.
- **Information préalable et permanente des administrateurs.** Outre l'envoi avec la convocation de chaque séance d'une sélection d'analyses financières et d'un panorama d'articles de presse concernant le Groupe, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour, le projet de rapport annuel et les projets de comptes consolidés et sociaux sont transmis aux administrateurs préalablement aux séances au cours desquelles ils sont débattus. Le dossier remis lors

de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe, arrêtées à la fin du mois précédant la séance. Entre les séances, les administrateurs reçoivent au fur et à mesure tous les communiqués diffusés par le Groupe, et, le cas échéant, les informations utiles sur les événements ou opérations significatifs pour le Groupe. D'une manière générale, les administrateurs sont en droit de demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estiment 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.** Les administrateurs sont des « initiés permanents » au regard de la législation et de la réglementation sur les marchés financiers, et se conforment aux dispositions relatives à la prévention du délit d'initié. En outre, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels 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

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

- **Jetons de présence.** Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante (voir page 30).
- **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 auquel s'astreignent les administrateurs en ce qui concerne les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration aussi longtemps que ceux-ci n'ont pas été rendus publics.

Il n'existe pas à la connaissance de la Compagnie de Saint-Gobain de conflit d'intérêts entre la Compagnie et les membres du Conseil d'administration au titre de leurs intérêts privés ou professionnels.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Le Conseil procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation a été faite avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisé en 2000, 2003 et 2006², et conduite par le Comité des Mandataires les années intermédiaires sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs par le Président du Comité.

Une nouvelle évaluation formalisée, confiée au cabinet Egon Zehnder, a été effectuée en 2006. Elle a été réalisée par voie d'entretiens individuels menés par le consultant avec chaque administrateur et a donné lieu à l'établissement d'un rapport de synthèse par ce cabinet qui l'a présenté au Comité des Mandataires. Le Conseil d'administration a approuvé les recommandations que lui a adressées le Comité et qui ont trait en particulier à l'approfondissement des débats du Conseil sur les options stratégiques envisageables, à la réflexion à engager sur l'évolution de l'organisation de la gouvernance de la Compagnie et la composition du Conseil en fonction des échéances de mandats d'administrateurs à intervenir en 2007 et 2008, à la présentation d'un exposé annuel sur la politique de ressources humaines et de responsabilité sociale du Groupe, ou encore à l'élargissement du cercle des dirigeants, hors Direction Générale, exposés au Conseil.

Une nouvelle évaluation interne conduite par le Comité des Mandataires est prévue au premier semestre 2008.

Le Conseil d'administration a tenu huit séances au cours de l'exercice 2007. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 83 %.

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 - Rapports sur l'Exercice 2000, page 55, 2003, page 26, et 2006 page 26.

Comités du Conseil d'administration

Comité des Comptes

- M. Michel PÉBEREAU, Président
- Mme Isabelle BOUILLOT
- M. Denis RANQUE, succédant à M. Jean-Martin FOLZ à compter du 8 juin 2007

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 quatre fois en 2007. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 83 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Lors de trois de ces 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 l'exposition aux risques et les engagements significatifs, qui ont fait l'objet d'une note spécifique du Directeur Financier à l'intention du Comité.

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 2006 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, et pour leurs autres prestations. Les données 2006 et 2007 figurent page 34. Il est rappelé à cet égard que la Compagnie a mis en application depuis le 1^{er} octobre 2003 une note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes des sociétés du Groupe Saint-Gobain et à leur réseau, et celles qui leur sont interdites.

Parmi ses autres travaux le Comité a plus particulièrement pris connaissance du budget pour 2007 et examiné les rapports des Commissaires aux comptes sur l'application de « *cash management* » TRAX et sur les opérations de trésorerie, ainsi que le rapport d'activité de la direction de l'Audit interne pour 2006, son programme d'audit pour 2007 et son rapport d'activité pour le premier semestre 2007, et les notes de doctrines émises par la Direction Financière au premier semestre 2007.

Enfin, le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition des Commissaires aux comptes, puis à l'audition individuelle du Directeur financier, de la Directrice de la gestion financière, du Directeur de la trésorerie, des financements, des risques et assurances, et du Directeur de l'audit et du contrôle internes, en conformité avec les recommandations du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 25 janvier, 22 mars, 26 juillet et 20 septembre 2007.

Comité des Mandataires

- M. Jean-Martin FOLZ, Président, succédant à M. Gérard MESTRALLET à compter du 8 juin 2007
- Mme Sylvia JAY
- M. Jean-Cyril SPINETTA

Les trois membres du Comité sont des 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 sur « Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées ».
- Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par ce rapport et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.
- Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président du Conseil d'administration.
- Il examine la ou les propositions du Président du Conseil d'administration tendant à la nomination d'un Directeur Général et/ou d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et en rend compte au Conseil.
- Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la détermination du montant et des modalités de la rémunération, notamment des critères de sa partie variable, et de la retraite du Président du Conseil d'administration, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.
- Il procède de même qu'au paragraphe précédent à l'égard du Directeur Général et/ou du ou des Directeurs Généraux Délégués.
- Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions ainsi que du choix entre options de souscription et options d'achat d'actions et examine les propositions de la Direction Générale tendant à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés du Groupe Saint-Gobain.
- Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.
- Il prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives à la gouvernance d'entreprise ; il conduit l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration qui est réalisée périodiquement.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2007. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 78 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Il s'est en premier lieu saisi de la question des candidatures à proposer à l'assemblée générale pour pourvoir aux mandats d'administrateur de MM. Paul Allan DAVID et Sehoon LEE venant à expiration à cette occasion, et a fait ses propositions (M. Robert CHEVRIER et Mme HARAYAMA) au Conseil.

Il a également préparé l'examen par le Conseil des critères d'indépendance de chacun des administrateurs qui sont énoncés par le rapport AFEP-MEDEF.

Il a par ailleurs examiné les modalités de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général qu'impliquait la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Jean-Louis BEFFA par l'effet de la limite d'âge, et a adressé au Conseil ses recommandations à cet égard.

Le Comité a procédé, comme chaque année, au réexamen de la politique d'attribution et de la nature des options sur actions Saint-Gobain¹ 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. Il a par ailleurs examiné l'opportunité de procéder à une attribution gratuite d'actions, et a conclu qu'il n'adresserait pas de propositions en ce sens au Conseil pour 2007.

D'autre part, le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur le montant de la part fixe et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de la rémunération des mandataires sociaux pour 2007 (voir pages 31 et 32).

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 22 mars, 19 avril et 15 novembre 2007.

Rémunérations des administrateurs

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

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

- le Président et le Directeur Général de la Compagnie ne perçoivent pas de jetons de présence ;
- chacun des autres membres du Conseil d'administration se voit allouer à titre de partie fixe la somme annuelle de 25 600 € et à titre de partie variable 3 520 € 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 7 360 € et de 2 560 €, et à titre de partie variable 2 560 € 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 ;

1 - La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options en vigueur figurent aux pages 17, 18 et 19.

- 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 brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2007 s'est élevé à 800 000 € (800 000 € au titre de l'exercice précédent).

Le montant net¹ individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2007 s'établit ainsi :

Mme Bouillot 71 627 €, M. Caccini 47 679 €,
M. Chevrier 21 568,50 €, M. Cromme 40 560 €,
M. Cusenier 63 573 €, M. David 26 111,25 €, M. Folz 69 212 €,
Mme Harayama 21 568,50 €, Mme Jay 55 539,75 €,
M. Leal Maldonado 40 560 €, M. Lee 11 871,75 €,
M. Mestrallet 62 412 €, M. Pébereau 62 187 €,
M. Ranque 67 576 €, M. Spinetta 49 707 €.

Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux : principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

La rémunération et les autres dispositions relatives au statut de M. Jean-Louis BEFFA en sa qualité de Président-Directeur Général jusqu'au 7 juin 2007, puis de Président du Conseil d'administration à compter du 8 juin 2007 ont été arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Mandataires ainsi qu'il suit :

- Pour la période du 1^{er} janvier au 7 juin 2007, sa rémunération était composée d'une part fixe inchangée de 980 000 € bruts en base annuelle, et d'une part variable elle-même composée :
- pour moitié, d'une partie quantitative assise sur la progression du résultat net hors plus ou moins-values du Groupe au 30 juin 2007 par rapport à celui au 30 juin 2006, compte tenu de l'objectif de progression ressortant du budget 2007 ;
- pour moitié, d'une partie qualitative reposant sur deux objectifs de performance personnelle, le Comité des Mandataires en appréciant la réalisation ;
- au total, cette part variable ne pouvait excéder 1,3 fois le montant brut de la part fixe de la rémunération.
- Pour la période du 8 juin au 31 décembre 2007, sa rémunération était composée *prorata temporis* d'une part fixe ramenée à 650 000 € bruts en base annuelle, et d'une part variable elle-même composée :
- pour un tiers, d'une partie quantitative assise sur la progression du résultat net hors plus ou moins-values du Groupe au 31 décembre 2007 par comparaison à celui au 31 décembre 2006, compte tenu de l'objectif de progression ressortant du budget 2007 ;

- pour les deux-tiers, d'une partie qualitative reposant sur trois objectifs de performance personnelle, le Comité des Mandataires en appréciant la réalisation ;
- au total, cette part variable ne pouvant excéder 400 000 € bruts en base annuelle.

Sur ces bases, sa partie quantitative étant nulle compte tenu de la provision comptable pour amendes liées aux dossiers concurrence du Vitrage, le montant brut de la part variable de la rémunération de M. Jean-Louis BEFFA s'établit au titre de l'exercice 2007 à 430 468 € (1 274 000 € au titre de l'exercice 2006).

Le montant brut global de la rémunération perçue (part fixe et part variable) par M. Jean-Louis BEFFA au titre de l'exercice 2007 s'élève ainsi à 1 226 430 € (2 254 000 € au titre de 2006).

En ce qui concerne « les engagements de toutes natures pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux » visés par la loi², le Conseil d'administration a confirmé que, pour l'application des dispositions du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 dont bénéficie M. Jean-Louis BEFFA, ayant atteint en cours d'exercice 2007 l'âge de 66 ans, la base de sa retraite sera constituée de la somme de la rémunération fixe perçue au titre de 2006 et de la moyenne des parts variables perçues au titre de 2002 à 2006 inclus dans la limite de 50 % de la part fixe perçue au titre de 2006, et que la retraite ainsi calculée prendra effet à compter de la cessation de son mandat de Président du Conseil d'administration.

M. Jean-Louis BEFFA ne bénéficie d'aucun autre engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

La rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général Délégué, puis Directeur Général à compter du 8 juin 2007, a été fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Mandataires ainsi qu'il suit :

- Pour la période du 1^{er} janvier au 7 juin 2007, sa rémunération était composée *prorata temporis* d'une part fixe inchangée de 650 000 € bruts en base annuelle, et d'une part variable pouvant atteindre au maximum 130 % de la part fixe et composée pour moitié d'une partie quantitative reposant sur le même mode de calcul que pour M. Jean-Louis BEFFA, et pour moitié d'une partie qualitative reposant sur trois objectifs de performance personnelle, le Comité des Mandataires en appréciant la réalisation.
- Pour la période du 8 juin au 31 décembre 2007, la part fixe de sa rémunération était portée en base annuelle à 750 000 € bruts et calculée *prorata temporis*, et la part variable pouvant atteindre au maximum 150 % de la part fixe était composée pour moitié d'une partie quantitative assise sur la progression du résultat net hors plus ou moins-values du Groupe au 31 décembre 2007 par comparaison à celui

1 - Après déduction de la retenue à la source de 25% pour MM. Caccini, Cromme, David, Mme Jay et MM. Leal Maldonado et Lee, non-résidents fiscaux en France.

2 - Article L225-102-1, troisième alinéa, du code de commerce.

au 31 décembre 2006, compte tenu de l'objectif de progression résultant du budget 2007, et pour moitié d'une partie qualitative reposant sur les mêmes objectifs de performance personnelle que ceux prévus pour la première période, le Comité des Mandataires en appréciant la réalisation.

Sur ces bases, sa partie quantitative étant nulle compte tenu de la provision comptable pour amendes liées aux dossiers concurrence du vitrage, le montant brut de la part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR s'établit au titre de l'exercice 2007 à 458 750 € (845 000 € au titre de l'exercice 2006).

Le montant brut global de la rémunération perçue (part fixe et part variable) par M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de 2007 s'élève ainsi à 1 164 519 € (1 495 000 € au titre de 2006).

En outre, le Conseil d'administration a confirmé que M. Pierre-André de CHALENDAR continuera à bénéficier, en sa qualité de Directeur Général, du régime de retraite dont il bénéficiait en tant que salarié, résultant du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972, les années de service accomplies en cette qualité étant prises en compte pour le calcul de son ancienneté, qui sera décomptée à partir du 1^{er} octobre 1989, date de son entrée dans le Groupe. La base de calcul de la retraite sera constituée par la part fixe de la dernière rémunération perçue.

Au 31 décembre 2007, M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucun autre engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

M. Pierre-André de CHALENDAR continue de bénéficier par ailleurs des dispositions du contrat d'assistance passé entre la Compagnie de Saint-Gobain et une société de services spécialisée dans les différents aspects de la gestion des principaux cadres dirigeants, dans la limite de 25 heures de consultation par an.

MM. Jean-Louis BEFFA et Pierre-André de CHALENDAR disposent chacun d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur.

Ils ne perçoivent pas de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'ils exercent 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 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.

Les rémunérations des dirigeants comportent, en sus d'une part fixe, une part variable dont l'objet est de refléter l'action personnelle du dirigeant de chacun d'entre eux dans la conduite du secteur dont il est chargé.

La généralisation de ce principe a induit la mise en place de formules comprenant à la fois des indicateurs économiques comme le retour sur actifs nets (« ROA ») ou le retour sur investissements (« ROI ») et des critères 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 qui implique un engagement personnel très marqué. Elle peut connaître des variations significatives d'une année à l'autre en fonction des résultats obtenus et de la performance démontrée.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2007 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe, telle que définie ci-après, s'est élevé à 15,3 M€ (13,3 en 2006), dont 7,1 M€ (5,4 en 2006) constituant la part variable brute de ces rémunérations et 0,7 M€ au titre d'allocations de fin de carrière versées pendant l'exercice.

Direction

DIRECTION DU GROUPE AU 1^{ER} MARS 2008

Direction générale

Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général¹

Jacques ASCHENBROICH Directeur Général Adjoint

Jean-Claude BREFFORT Directeur Général Adjoint

Philippe CROUZET Directeur Général Adjoint

Jérôme FESSARD Directeur Général Adjoint

Jean-Pierre FLORIS Directeur Général Adjoint²

Claude IMAUVEN Directeur Général Adjoint

Jean-François PHELIZON Directeur Général Adjoint

Bernard FIELD Secrétaire Général

Comité exécutif

Pierre-André de CHALENDAR

Benoît BAZIN

Bernard FIELD

Directions fonctionnelles

Benoît BAZIN Directeur Financier

Didier ROUX Directeur de la Recherche

Thierry LAMBERT Directeur de l'Audit
et du Contrôle internes³

Sophie CHEVALLON Directrice des Relations Extérieures³

Gonzague de PIREY Directeur du Plan⁴

Directeurs de Pôles

Jacques ASCHENBROICH Directeur du Pôle Matériaux
Haute Performance

Philippe CROUZET Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

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

Jérôme FESSARD Directeur du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS Directeur du Pôle Vitrage⁵

Claude IMAUVEN Directeur du Pôle Produits pour
la Construction

1 - Depuis le 7 juin 2007. 4 - Depuis le 1^{er} octobre 2007.

2 - Depuis le 1^{er} mars 2008. 5 - Jacques ASCHENBROICH jusqu'au 31 août 2007.

3 - Depuis le 8 juin 2007. 6 - Jean-François PHELIZON jusqu'au 31 août 2007.

Délégués généraux

Jacques ASCHENBROICH

Délégué Général pour l'Amérique du Nord⁶

Olivier du BOUCHERON

Délégué Général au Benelux

Benoît CARPENTIER

Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

Gilles COLAS

Délégué Général en Asie-Pacifique

Laurent GUILLOT

Délégué Général au Brésil et en Argentine

Jean LARONZE

Délégué Général en Pologne, Ukraine et Russie

Roland LAZARD

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

Olivier LLUANSI

Délégué Général en Roumanie, Bulgarie et Turquie

Anand MAHAJAN

Délégué Général en Inde

Paul NEETESON

Délégué Général en Allemagne et en Europe Centrale

Guy ROLLI

Délégué Général au Mexique, au Venezuela et en Colombie

Gianni SCOTTI

Délégué Général en Italie et en Grèce

Jorma TOIVONEN

Délégué Général pour les Pays Nordiques et les Pays Baltes

Contrôle externe de la société

Au 31 décembre 2007, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- PricewaterhouseCoopers Audit, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, représenté par MM. Pierre COLL et Rémi DIDIER, renouvelé dans ses fonctions le 10 juin 2004 pour une durée de six années expirant lors de l'assemblée annuelle de 2010.
- KPMG Audit, Département de KPMG S.A., 1 Cours Valmy 92923 La Défense, représenté par MM. Jean GATINAUD et Jean-Paul VELLUTINI, renouvelé dans ses fonctions le 8 juin 2006, pour une durée de six années expirant lors de l'assemblée annuelle de 2012.

Les Commissaires aux comptes suppléants, sont :

- M. Yves NICOLAS, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, nommé le 10 juin 2004, dont le mandat expirera lors de l'assemblée annuelle de 2010.
- M. Fabrice ODENT, 1 Cours Valmy 92923 La Défense, nommé le 7 juin 2007 et dont le mandat expirera lors de l'assemblée annuelle de 2012.

■ Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'Exercice 2007

en millions d'euros	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant		%		Montant		%	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Audit Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,7	0,8	5 %	7 %	0,7	0,7	6 %	6 %
Filiales intégrées globalement	10,5	10,1	79 %	90 %	10,7	10,0	92 %	93 %
Total	11,2	10,9	84 %	97 %	11,4	10,7	98 %	99 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Émetteur	0,4	0,2	3 %	1 %	0,0	0,1	0 %	1 %
Filiales intégrées globalement	1,7	0,2	12 %	2 %	0,2	0	2 %	0 %
Total	2,1	0,4	15 %	3 %	0,2	0,1	2 %	1 %
Sous-total	13,3	11,3	99 %	100 %	11,6	10,8	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0	0	0 %	0 %	0	0	0 %	0 %
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0,1	0	1 %	0 %	0	0	0 %	0 %
Sous-total	0,1	0	1 %	0 %	0	0	0 %	0 %
TOTAL	13,4	11,3	100 %	100 %	11,6	10,8	100 %	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 (Tél. : 01 47 62 30 00) et est immatriculée sous le n° 542039532 R.C.S. NANTERRE (Code APE 741J), Siret : 54203953200040.

Son objet social résumé est, généralement, tant en France qu'à l'étranger, la réalisation et la gestion de toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant aux activités industrielles et d'entreprise, notamment par l'intermédiaire de filiales ou participations, françaises ou étrangères (article 3 des statuts). L'exercice social s'étend du 1^{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, dans les cinq jours de bourse, de la détention directe, indirecte ou de concert de titres représentant au moins 0,50% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage. La même obligation s'applique lorsque la participation directe, indirecte ou de concert, devient inférieure à chacun de ces seuils. La violation de cette obligation peut être sanctionnée par la privation des droits de vote excédant la fraction non déclarée, pendant une durée de deux ans à compter de la date de régularisation, si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins trois pour cent du capital social ou des droits de vote en font la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale (décisions des AGM des 23 juin 1988, 15 juin 1990 et 10 juin 2004).

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

Administration de la Société

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

La durée des mandats des administrateurs est fixée à quatre ans au maximum, sous réserve de la limite d'âge qui est de 70 ans. Celle du Président du Conseil d'administration est fixée à 68 ans. Le Président du Conseil d'administration peut également assumer la Direction Générale de la Société, au choix des membres du Conseil. Il a, dans ce cas, le titre de Président-Directeur Général et la limite d'âge est de 65 ans

(comme celle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués) (AGM des 6 juin 2002 et 5 juin 2003).

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

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

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

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

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

Assemblées générales

Tout actionnaire peut participer aux assemblées générales, personnellement ou par mandataire, à la condition de justifier de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de 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, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (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.

*

Les statuts de la Compagnie de Saint-Gobain peuvent être consultés auprès de la Direction Juridique de la Compagnie. Une copie peut être obtenue auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre.

Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice

Aucune convention réglementée, au sens de la législation antérieure à la loi du 21 août 2007, n'a été conclue en 2007.

La loi du 21 août 2007 a prévu la « mise en conformité », notamment, des engagements de retraite à prestations définies, bénéficiant aux mandataires sociaux, en cours à la date de son entrée en vigueur. À ce titre, les engagements de retraite pris antérieurement à cette loi au bénéfice de M. Jean-Louis BEFFA, Président du Conseil d'administration, et de M. Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général, qui sont décrits pages 31 et 32, font l'objet de deux résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Enfin, en application des lois des 26 juillet 2005 et 21 août 2007, cette même assemblée est saisie d'une résolution d'approbation de l'engagement pris par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Mandataires, dans sa séance

du 20 mars 2008 au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général, « correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement »¹ de ses fonctions de Directeur Général « ou postérieurement à celles-ci », et dont le bénéfice est subordonné au respect de conditions liées aux performances du bénéficiaire.

Cet engagement prévoit qu'en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, hormis pour faute grave, M. Pierre-André de CHALENDAR bénéficiera d'une indemnité représentant trois fois le montant cumulé de la dernière part fixe, en base annuelle, de sa rémunération de Directeur Général au jour de ladite cessation et de la moyenne de la part variable, en base annuelle, de sa rémunération de Directeur Général des trois dernières années (ou, si trois années ne se sont pas écoulées, de celles fixées par le Conseil d'administration depuis sa nomination en qualité de Directeur Général). Le bénéfice de cette indemnité est subordonné au respect de la condition de performance suivante : l'atteinte d'un taux de retour sur capitaux employés (« ROCE ») de 12 % en moyenne au cours des trois exercices précédant la cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices ne se sont pas écoulés, des exercices écoulés depuis sa nomination de Directeur Général). Si le taux est supérieur à 12 %, l'intégralité de l'indemnité sera due ; s'il est inférieur à 12 % mais supérieur à 10 %, les trois-quarts de l'indemnité seront dus ; s'il est inférieur à 10 % mais supérieur à 8 %, la moitié de l'indemnité sera due ; en deçà de 8 %, aucune indemnité ne sera due. Dans le cas du versement d'une indemnité, celle-ci sera exclusive de toute autre indemnisation liée à la rupture éventuelle du contrat de travail dont M. Pierre-André de CHALENDAR était titulaire jusqu'à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué le 3 mai 2005 et qui a été suspendu depuis cette nomination. Par ailleurs, le bénéfice de l'engagement de retraite mentionné plus haut ne lui sera pas maintenu si son départ éventuel du Groupe intervenait avant qu'il ne remplisse les conditions d'âge de la retraite définies par le Règlement de retraite des ingénieurs et cadres applicable. En dernier lieu, le Conseil d'administration a prévu qu'en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, M. Pierre-André de CHALENDAR conservera le bénéfice des options sur actions Saint-Gobain qui lui ont et auront été attribuées antérieurement à ladite cessation, hors faute grave de sa part entraînant la cessation de ses fonctions de Directeur Général.

*

Par ailleurs, le Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, accepté les propositions formulées et engagements pris par Wendel dans la lettre que cette dernière a adressée à la Compagnie de Saint-Gobain le 18 mars 2008 (voir pages 14 et 15). L'acceptation de ces propositions et engagements forme une convention réglementée au sens de l'article L225-38 du code de commerce. Celle-ci est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 5 juin 2008.

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 L.225-37
du code de commerce.

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, ainsi que des principes
et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer
les rémunérations et avantages de toute nature accordés
aux mandataires sociaux, sont fournies ci-avant sous
les rubriques « *Composition, Renouvellement, Organisation
et Fonctionnement, Comités du Conseil d'administration,
Rémunérations des administrateurs, et Rémunérations et
avantages des mandataires sociaux* », (pages 23 à 32), qui sont
ici incorporées par référence.

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

Le contrôle interne de la Compagnie a pour objet, d'une part,
de veiller à ce que les opérations réalisées par la Compagnie
soient conformes aux objectifs du Groupe en termes
de performance et de rentabilité et, d'autre part, de contribuer
à la protection du patrimoine du Groupe, à la fiabilité
de ses informations financières et au respect des lois
et réglementations en vigueur.

Il repose sur une *organisation* et des *procédures*.

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

■ Les structures impliquées dans le contrôle interne
Le contrôle interne s'appuie sur l'organisation matricielle du
Groupe que constituent les Directions opérationnelles des Pôles
(métiers) et les Délégations Générales (zones géographiques),
ainsi que sur les services fonctionnels de la Compagnie
de Saint-Gobain, en particulier :

■ Le Comité de l'Audit et du Contrôle Internes
Le Comité de l'Audit et du Contrôle internes, créé en juin 2007,
assiste le Directeur Général dans la définition de l'architecture
générale du dispositif de contrôle interne du Groupe et s'assure
de sa mise en œuvre.

Le Comité réunit tous les deux mois :

- Le Secrétaire Général, également en charge des questions
relatives à la gouvernance d'entreprise et aux Principes
de Comportement et d'Action ainsi que des Affaires Juridiques
et Fiscales, et la Directrice du Développement responsable ;
- Le Directeur Financier, également en charge du Plan,
des Systèmes d'Information, des Achats, des Assurances et

- des Risques Industriels, et la Directrice de la Gestion Financière ;
- Le Directeur Général Adjoint en charge des Ressources
humaines et du Développement international, également
responsable de la Communication interne, des politiques
d'Environnement, d'Hygiène et de Sécurité et de l'animation
des Délégations générales ;
- Le Directeur de l'Audit et du Contrôle Internes et son Adjoint.

■ La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes
La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes coordonne
la définition et le déploiement du dispositif de contrôle
interne du Groupe. Elle en vérifie la mise en œuvre dans
les sociétés du Groupe par :

- une procédure d'auto-évaluation dont elle assure
la gestion en liaison avec les Pôles et les Délégations
générales (*questionnaire de contrôle interne, cf. infra*) ;
- les audits qu'elle réalise.

Depuis juin 2007, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Internes
rapporte au Directeur Général du Groupe.

Le Comité des Comptes l'entend au moins une fois par an.

Les auditeurs internes sont localisés au siège de la Compagnie
et dans les principales Délégations Générales du Groupe. Ils ont
réalisé en 2007 environ 180 missions dont les rapports ont été
communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôle
et Délégués Généraux compétents. Une synthèse est également
présentée au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Dans le respect de l'indépendance de chacun, il existe une étroite
concertation entre la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes
et le Collège des Commissaires aux comptes. Cette concertation,
fondée sur le partage de l'information, a pour objectif
d'accroître l'efficacité des contrôles et d'éviter les contrôles
redondants. Ainsi les rapports d'audit interne sont diffusés
dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe.
Inversement, les synthèses de rapports d'audit, de revue
de contrôle interne, et de revue informatique émis par
les Commissaires aux comptes du Groupe, sont communiquées
à la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes.

La programmation des missions de l'Audit Interne s'appuie
sur une identification des enjeux réalisée conjointement par
la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes de la Compagnie,
les Pôles et les Délégations Générales. Le plan d'audit est
présenté 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. Le rapport décrit les observations
faites durant la mission et débouche, après réponse de la société
auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan
d'action que la société auditée doit mettre en œuvre dans
des délais fixés.

Une information sur la situation d'avancement du plan d'action
est communiquée tous les six mois à l'Audit Interne et aux Pôles
jusqu'à la mise en œuvre complète des recommandations.
Pour les sociétés présentant des lacunes de contrôle interne,
passé le temps nécessaire à la mise en œuvre du plan d'action,
l'Audit Interne effectue un retour sur audit afin d'évaluer
les progrès accomplis.

Dans les cas de présomption de fraude ou de détournement, l'Audit Interne met en œuvre les mesures appropriées au cas d'espèce.

■ La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité
La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) anime et coordonne la politique du Groupe en ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, évoqué ci-après, auquel les directeurs des établissements doivent se conformer.

La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative de la Compagnie, des Délégations ou des Pôles. Ces audits suivent une grille en 20 étapes pour les activités industrielles du Groupe, en 12 étapes pour les activités à dominante commerciale. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles dans la filière EHS pour la plupart, et préalablement formés aux techniques d'audits. Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'un autre Pôle du Groupe. Ce sont désormais des audits « intégrés » qui comprennent les trois volets : environnement, hygiène et sécurité. Le référentiel d'audit est en cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001. Au cours de l'année 2007, 285 audits « 12 étapes » et près de 280 audits « 20 étapes » ont été réalisés dans le Groupe.

■ 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.

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

À ce titre, elle promeut un référentiel de protection, évoqué ci-après, et organise la visite des sites les plus importants (environ 410 en 2007) 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.

Ces audits permettent, outre la moindre vulnérabilité aux accidents, de souscrire des couvertures d'assurance en adéquation avec le risque potentiel (limite d'assurance).

Le Groupe a constitué au 1^{er} janvier 2004 une société d'assurance dommages détenue à 100 % qui assure les sites industriels et commerciaux hors États-Unis, Canada et Brésil, à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre et les sites de la délégation Amérique du Nord à hauteur de 15 millions de dollars. Ce mécanisme facilite la prise de décisions de prévention des sites.

De manière générale la couverture des filiales au regard des risques de dommages aux biens et de responsabilité civile est gérée soit directement par la Direction des Risques et Assurances soit par les Délégations aux États-Unis et au Canada et au Brésil sous le contrôle de la Direction des Risques et Assurances.

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

L'activité de Trésorerie fait l'objet de contrôles périodiques. La Direction de la Trésorerie et des Financements de la Compagnie est l'objet d'un audit semestriel. Cet audit (revue des opérations dites de marché) examine les opérations de trésorerie faites dans le semestre, 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 font l'objet d'une revue annuelle 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 périodiquement, 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.

■ 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 Pôles. 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.

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 :

■ Questionnaire d'auto-évaluation

La Compagnie de Saint-Gobain a conçu en 2005 un questionnaire reprenant 400 contrôles couvrant les processus suivants : Principes de Comportement et d'Action du Groupe Saint-Gobain, gestion financière, trésorerie et financement, assurances, comptabilité, juridique, fiscal, systèmes d'information, ressources humaines, environnement, hygiène et sécurité, risques industriels, ventes, marketing, recherche et développement, achats, logistique, production.

Ce questionnaire a été déployé par vagues successives dans les sociétés du Groupe au cours des années 2006 et 2007. Le questionnaire diffusé dans la dernière vague a par ailleurs été accru de 50 questions pour tenir compte des recommandations présentées dans le guide d'application relatif au contrôle interne comptable et financier annexé au cadre de référence sur le contrôle interne publié en janvier 2007 par l'Autorité des marchés financiers.

Environ 720 entités opérationnelles du Groupe ont ainsi été invitées à évaluer leur propre niveau de contrôle interne sur chacun des points du questionnaire. Elles ont ensuite été appelées à concevoir et à mettre en œuvre des plans d'action permettant de répondre aux faiblesses qu'elles ont identifiées sur les points-clés de contrôle interne recensés dans le questionnaire.

Cette procédure a été suivie sur un système d'information mis en place au niveau du Groupe pour s'assurer de la réalisation des évaluations et de la mise en œuvre des actions correctrices conçues par les sociétés. Elle a été conduite sous la supervision des directions des Pôles et des Délégations générales et a fait l'objet de points d'avancement réguliers au Comité de Direction Générale du Groupe.

■ 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 450 textes accessibles par l'intranet du Groupe, sur lesquels les sociétés s'appuient pour développer leurs propres procédures internes.

Ces règles, méthodes et procédures sont classées par grands chapitres : Organisation, gestion et administration ; Système d'information financière ; Consolidation Groupe ; Comptabilité et fiscalité ; Information financière ; Aide mémoire de gestion ; Normes comptables IFRS ; Spécificités France.

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

En 2007, la Doctrine a poursuivi la mise à jour du corps de notes : 41 notes ont ainsi été ajoutées, mises à jour ou modifiées. Une nouvelle section a été créée, traitant des spécificités comptables et fiscales françaises.

L'accent a également été mis sur l'amélioration de l'accès à la Doctrine, par la rénovation du site intranet de la Doctrine, la création de deux journées comptables et fiscales France, au moment des arrêtés semestriel et annuel, et par la mise à disposition d'outils tels que le dépliant synthétique « plan de comptes SIF 2008 » ou la fiche synthétique concernant les IFRS.

■ 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. Il a fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

L'autodiagnostic est un outil général de contrôle interne composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissement d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'autodiagnostic, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution. Le premier a été revu en 2005 afin de rendre le logiciel plus ergonomique et adapté aux activités qu'il contrôle. Le second, testé au cours de l'année 2006 lors d'une période pilote en France, est désormais accessible à toutes les Délégations. Contrairement à l'autodiagnostic industriel, il est destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés) et prend en compte deux éléments spécifiques à la Distribution Bâtiment : la présence du client sur le site et la structure de management plus éclatée, donc parfois moins présente et directive.

Par ailleurs, la Direction EHS élabore, en collaboration avec son réseau, des standards EHS Groupe, qui sont des supports méthodologiques permettant de répondre à une problématique EHS donnée et dont la mise en œuvre est obligatoire. Parmi leurs documents de réalisation figurent des guides d'application, des procédures, des kits de formation et des outils informatiques. Ils permettent de quantifier et de contrôler un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation ou la réglementation locale.

Le NOS (*NOise Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles au bruit sur les lieux de travail. Élaboré en 2004, il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005, y compris hors d'Europe.

Le TAS (*Toxic Agents Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles aux agents toxiques sur les lieux de travail. Ce standard a été lancé en 2005 dans une version pilote,

à travers le guide d'application silice cristalline, aujourd'hui en cours d'application. La note-cadre TAS du 29 novembre 2006 précise le contexte, les objectifs et le mode d'utilisation du standard TAS, à travers ses guides d'application et outils dédiés. Depuis le projet pilote silice cristalline, trois autres guides d'application TAS ont vu le jour, concernant : la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion, la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche et développement et l'utilisation des matériaux fibreux.

Le standard pour la mise en œuvre d'une démarche globale d'évaluation des risques industriels concerne quant à lui l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'actions pour la réduction et la maîtrise de ces risques.

Enfin, le standard d'analyse d'accident définit les caractéristiques demandées à toute méthode utilisée dans le Groupe pour analyser les causes d'accident.

- **Doctrine générale de sécurité des systèmes d'information**
La Direction des Systèmes définit un ensemble de règles et de bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux, sous forme de principes généraux complétés par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

Elle anime et coordonne un plan semestriel d'auto-évaluation dans ces domaines qui permet, au moyen du *reporting* associé, 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 2007 a concerné 716 sociétés.

- **Manuel de prévention des Risques Industriels et de Distribution**

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 de risque 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, 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.

- **Procédures opérationnelles internes des services de la Compagnie, des Pôles 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 Pôles 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**

Les comptes individuels de la Compagnie (Société-Mère)

La Direction des Services Comptables remplit sa mission d'information financière des actionnaires, des partenaires et des tiers dans le cadre des obligations légales françaises. Elle s'appuie sur des normes et des principes en vigueur. Ces derniers sont les principes communément admis de la continuité de l'exploitation, de la permanence des méthodes, de l'intangibilité du bilan d'ouverture, du rattachement des charges aux produits, de l'indépendance des périodes et de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

- **L'organisation comptable**

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

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

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

- **Le contrôle interne**

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnement et de double signature de ses moyens de paiement sécurisés, la Direction des Services Comptables joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant du respect des responsabilités définies par la Direction Générale et formalisées par une structure de comptabilité analytique par centres de responsabilités appelés « Centres de Frais ».

En particulier, les responsables de Centre de Frais reçoivent mensuellement les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais engagés sous leur signature, et de comparer les dépenses réelles du mois et cumulées à celles prévues au budget initial.

Un jeu de ces documents est communiqué en synthèse mensuellement à la Direction Financière et à la Direction Générale.

Les comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette Direction est chargée en outre de la mise à jour des procédures de consolidation, de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation, du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation.

■ Les normes du Groupe

Les états financiers de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales sont établis en conformité avec les normes internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2007. Ils sont également conformes aux normes IFRS émises par l'IASB (*International Accounting Standards Board*).

La Consolidation assure l'information et la formation périodique des filiales en liaison avec les Pôles et les Délégations. Elle dispose pour cela d'un manuel de consolidation, d'un site intranet et d'un outil de formation en français et en anglais. Elle diffuse régulièrement des instructions ciblées sur les évolutions des normes et procédures.

En 2007, le Groupe a poursuivi ses efforts de formation aux normes IFRS et d'intégration des nouvelles acquisitions du Groupe dans le système d'informations financières, avec une refonte de son outil de formation pour intégrer les dernières évolutions du système.

■ L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

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

■ Le traitement de l'information et le contrôle des comptes
Chaque filiale remonte ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ces comptes sont contrôlés et traités au niveau de chaque activité, 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.

■ Les outils de la consolidation

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

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

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

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

Les clôtures au 30 juin et 31 décembre font l'objet d'une procédure anticipée : les principaux responsables financiers et fiscaux de la Compagnie, des Pôles et Branches et Délégations Générales procèdent à un examen approfondi des projections de résultats 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 clôture proprement dites.

Depuis 2006, le Groupe a adopté une procédure de reprévision trimestrielle de manière à revoir ses estimations régulièrement en fonction de l'évolution réelle des résultats mensuels précédents.

Ces actions croisées de la Compagnie, des Pôles et des Délégations Générales constituent l'un des fondements du contrôle interne du Groupe dans le domaine de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires.

Un rapport consolidé, accompagnés de commentaires et d'analyses sur les événements et les points significatifs de la période, est remis chaque mois à la Direction Générale de la Compagnie.

III. Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain a été nommé par le Conseil d'administration le 7 juin 2007. Les pouvoirs que le Conseil lui a conférés n'ont fait l'objet d'aucune limitation.

Rapport des Commissaires aux comptes

établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

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 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 effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations 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.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 20 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll

Rémi Didier

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2007 et jusqu'au Conseil d'administration du 20 mars 2008

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Engagement de retraite à prestations définies bénéficiant aux mandataires sociaux

Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Pierre-André de Chalendar

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, autorisé les conventions suivantes, conformément à la loi du 21 août 2007 qui a prévu la mise en conformité notamment des engagements de retraite à prestations définies, bénéficiant aux mandataires sociaux, en cours à la date de son entrée en vigueur.

À ce titre, les engagements de retraite pris antérieurement à cette loi au bénéfice de Monsieur Jean-Louis Beffa, Président du Conseil d'administration, et de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général, sont décrits ci-après :

- **Pour Monsieur Jean-Louis Beffa :** Le Conseil d'administration a confirmé que pour l'application des dispositions du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 dont bénéficie Monsieur Jean-Louis Beffa, la base de sa retraite sera constituée de la somme de la rémunération fixe perçue au titre de 2006 et de la moyenne des parts variables perçues au titre de 2002 à 2006 inclus dans la limite de 50 % de la part fixe perçue au titre de 2006 et que la retraite ainsi calculée prendra effet à compter de la cessation de son mandat de Président du Conseil d'administration.
- **Pour Monsieur Pierre-André de Chalendar :** Le Conseil d'administration a confirmé que Monsieur Pierre-André de Chalendar continuera à bénéficier, en sa qualité de Directeur Général, du régime de retraite dont il bénéficiait en tant que salarié, résultant du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 ; les années de service accomplies en cette qualité étant prises en compte pour le calcul de son ancienneté, qui sera décomptée à partir du 1^{er} octobre 1989, date de son entrée dans le Groupe. La base de calcul de la retraite sera constituée par la part fixe de la dernière rémunération perçue.

Engagement relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dus dans certains cas de cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar

Directeur Général : Monsieur Pierre-André de Chalendar

En application des lois des 26 juillet 2005 et 21 août 2007, votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, pris un engagement sur proposition du Comité des Mandataires, au bénéfice de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général, dont les modalités sont décrites ci-après :

- En cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, hormis pour faute grave, Monsieur Pierre-André de Chalendar bénéficiera d'une indemnité représentant trois fois le montant cumulé de la dernière part fixe, en base annuelle, de sa rémunération de Directeur Général au jour de ladite cessation et de la moyenne de la part variable, en base annuelle, de sa rémunération de Directeur Général des trois dernières années (ou, si trois années ne se sont pas écoulées, de celles fixées par votre Conseil d'administration depuis sa nomination en qualité de Directeur Général). Le bénéfice de cette indemnité est subordonné au respect de la condition de performance suivante : l'atteinte d'un taux de retour sur capitaux employés (« ROCE ») de 12 % en moyenne au cours des trois exercices précédant la cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices ne se sont pas écoulés, des exercices écoulés depuis sa nomination en qualité de Directeur Général). Si le taux est supérieur à 12 %, l'intégralité de l'indemnité sera due ; s'il est inférieur à 12 % mais supérieur à 10 %, les trois quarts de l'indemnité seront dus ; s'il est inférieur à 10 % mais supérieur à 8 %, la moitié de l'indemnité sera due ; en deçà de 8 %, aucune indemnité ne sera due. Dans le cas du versement d'une indemnité, celle-ci sera exclusive de toute autre indemnisation liée à la rupture éventuelle du contrat de travail dont Monsieur Pierre-André de Chalendar était titulaire jusqu'à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué le 3 mai 2005 et qui a été suspendu depuis cette nomination.
- Par ailleurs, le bénéfice de l'engagement de retraite mentionné plus haut ne lui sera pas maintenu si son départ éventuel du Groupe intervenait avant qu'il ne remplisse les conditions d'âge de la retraite définies par le Règlement de retraite des ingénieurs et cadres applicable.

- En dernier lieu, votre Conseil d'administration a prévu qu'en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, M. Pierre-André de CHALENDAR conservera le bénéfice des options sur actions Saint-Gobain qui lui ont et auront été attribuées antérieurement à ladite cessation, hors faute grave de sa part entraînant la cessation de ses fonctions de Directeur Général.

Propositions et engagements pris par Wendel, actionnaire de la Compagnie de Saint-Gobain

Actionnaire : Wendel

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, accepté les propositions et engagements pris par Wendel dans la lettre que cette dernière a adressée à la Compagnie de Saint-Gobain le 18 mars 2008. Ces propositions et engagements qui portent essentiellement sur la gouvernance, les droits de vote ainsi que sur l'évolution de la participation de Wendel dans le capital de votre société, sont reproduits dans la partie « Actionnariat » du Rapport annuel 2007 de votre société.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Protocole transactionnel entre la Compagnie de Saint-Gobain et Monsieur Christian Streiff du 30 mai 2005

Mandataire social : Monsieur Christian Streiff

En application du protocole transactionnel conclu entre la Compagnie de Saint-Gobain et Monsieur Christian Streiff et autorisé par votre Conseil d'administration dans sa séance du 3 mai 2005, Monsieur Christian Streiff a perçu en 2007 la somme de 0,3 million d'euros au titre de l'indemnité de non-concurrence.

Conventions liées au financement de l'offre publique d'achat sur British Plaster Board plc entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas

Administrateur : Monsieur Michel Pébureau

Au titre des six conventions conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas et autorisées par votre Conseil d'administration dans sa séance du 21 juillet 2005, BNP Paribas a perçu en 2007 de la Compagnie de Saint-Gobain un montant global de 0,6 million d'euros de commissions d'engagement et d'agent, qui inclut les montants reversés par BNP Paribas aux banques participant à la syndication.

Prise de participation complémentaire dans Hankuk Glass Industries (HGI) par le Groupe Saint-Gobain en avril 2005

Administrateur : Monsieur Sehoon Lee

Votre Conseil d'administration, dans sa séance du 24 mars 2005, a autorisé la conclusion d'une option d'achat, au bénéfice de sa filiale - SOFIAG - et une option de vente, au bénéfice du vendeur - Cameleo Investments, société détenue par Messieurs Sehoon et Sehoon Lee - sur le solde des actions de NAI Holding qui détient une participation de 34,5 % dans HGI. L'option de vente a été exercée en avril 2007 par Cameleo Investments à un prix de 78 millions d'euros. Par ailleurs, conformément aux conventions, la seconde moitié du complément de prix au titre de la plus-value de cession de certains terrains réalisée par HGI en 2006 a été versée pour 2,8 millions d'euros à Cameleo Investments en 2007. La convention prévoit également qu'un complément de prix devra être versé à Cameleo Investments si HGI réalise des plus-values sur un autre terrain identifié. Ce complément de prix sera égal à 34,5 % du montant après impôts des plus-values réalisées.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 07 avril 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll

Rémi Didier

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini



Rapport d'activité sur l'exercice 2007

Une année de forte croissance, troublée par des secousses financières encore incomplètement maîtrisées

Pour la quatrième année consécutive, la croissance économique mondiale a de nouveau été forte en 2007 : près de 5 %. Son profil annuel a toutefois été très contrasté. Au deuxième semestre, avec le retournement du marché américain du logement, l'augmentation des défauts de paiement sur les *subprimes* a provoqué une crise mondiale des liquidités interbancaires, que les apports massifs des banques centrales n'ont pas, jusqu'à maintenant, permis d'éradiquer complètement.

Le rythme soutenu de l'activité mondiale doit beaucoup aux **pays émergents**. Leur croissance a encore accéléré (+8,4 % en 2007), portée par le dynamisme de leur demande interne et la compétitivité de leurs monnaies à l'exportation. L'Amérique latine et la Russie ont continué à bénéficier de la hausse des prix des matières premières. L'Asie émergente a profité de la vigueur des croissances chinoise et indienne. Les pays d'Europe de l'Est ont poursuivi un vigoureux processus de rattrapage qui s'est un peu ralenti en fin d'année.

Ce dynamisme de l'activité des zones émergentes, en même temps qu'il permettait à la majorité des pays concernés d'accumuler d'importants excédents commerciaux et des réserves de change considérables, a attisé une flambée des prix des matières premières et des produits alimentaires, encore aggravée par les tensions géopolitiques et la spéculation. Le 31 décembre, le cours du baril a dépassé 97 dollars. Partout dans le monde, les rythmes d'inflation se sont accélérés en fin d'année.

Nonobstant la chute sévère de l'investissement en logement (-17 %), la croissance moyenne de l'économie américaine est restée honorable cette année encore (+2,2 % en volume), ceci malgré un quatrième trimestre en fort recul.

La consommation des ménages, soutenue par l'avance des gains salariaux et une situation patrimoniale encore favorable, a résisté au ralentissement des créations d'emplois, à la baisse des prêts immobiliers et au durcissement des conditions de crédit. Le taux d'investissement productif, qui était resté bas,

a poursuivi son lent redressement. Les entreprises ont abordé la crise avec des taux de marges satisfaisants et ont profité de la baisse du dollar pour conquérir de nouveaux marchés extérieurs.

L'activité économique du **Japon** a été plus modérée que prévu. Le dynamisme des exportations ne s'est pas démenti, mais le regain attendu de la consommation privée ne s'est pas encore produit et l'Archipel reste enlisé dans la déflation.

La **Zone Euro** a de nouveau affiché une belle performance (+2,6 %). Le revenu des ménages européens a bénéficié de l'amélioration sensible du marché du travail (baisse du chômage), ce qui a stimulé la consommation. L'investissement n'a que légèrement ralenti, en ligne avec le tassement des taux d'utilisation des capacités de production.

En **Allemagne**, les exportations et l'investissement productif sont restés les principaux moteurs de la croissance, tandis que la consommation des ménages tarde à prendre le relais. Grâce à une assez bonne performance de son PIB (+1,9 % en rythme annuel), la **France** a comblé dès le printemps 2007 l'écart de croissance qui s'était creusé à son détriment avec la Zone Euro. Dans l'Hexagone, l'activité économique a été une nouvelle fois tirée par la consommation des ménages et l'investissement. Grâce à l'avance soutenue des salaires et des prestations sociales, les ménages ont pu en même temps acheter plus et augmenter leur taux d'épargne. Du côté de l'offre, les dépenses d'investissement productif se sont maintenues sur leur tendance de long terme. Mais la compétitivité extérieure de la France s'est à nouveau dégradée, comme le montre l'évolution des exportations. Le PIB italien a progressé de 1,8 % en 2007, essentiellement tiré par la demande interne. La croissance est restée soutenue en **Espagne** (3,8 % en 2007) mais a décéléré tout au long de l'année à la suite de l'atterrissage du marché immobilier résidentiel.

L'économie **britannique** a affiché une belle performance cette année encore : sa croissance a été proche de 3 %, bénéficiant de la vigueur de la demande interne, tant grâce à la consommation privée qu'aux différentes composantes de l'investissement (productif et logement). Son ralentissement, constaté au quatrième trimestre, devrait être graduel.

Construction

Le marché immobilier résidentiel **américain** a continué de se dégrader tout au long de l'année 2007. En 12 mois, les permis de construire et les mises en chantier de logements ont chuté de près de 30 %. Les ventes de maisons individuelles neuves ont baissé encore un peu plus (-32 %). Quant aux reventes sur le marché de l'immobilier ancien, elles se sont affaïssées de plus de 20 %. Le niveau élevé des stocks indique que la correction n'est pas achevée. Elle paraît toutefois déjà réalisée pour l'essentiel. Plusieurs indicateurs du marché ont en effet retrouvé fin 2007 les points bas historiques à partir desquels ils avaient vigoureusement rebondi : ainsi, à 3,3 %, le taux de construction par habitant n'est-il plus très loin de son creux de 1991. Quant au prix médian d'un logement neuf, exprimé en années de revenu moyen disponible, il ne représente plus que 6,4 années contre une moyenne de 7,1 sur la période 1963-2006. Ajoutons que les taux hypothécaires ont également nettement reflué sur la période et que, ni la Fed, ni le budget fédéral, qui a prévu de consacrer plus de 150 milliards de \$ au soutien du secteur, n'ont épuisé leurs marges de manœuvre.

En **Europe**, la construction résidentielle s'est maintenue sur son haut de cycle. A l'Ouest, plus de 2,5 millions de logements ont été terminés, soit autant qu'en 2006, et à l'Est, plus de 220 000, soit une nouvelle progression de l'ordre de 15 %. Mais le repli des transactions, la baisse de l'investissement logement, celle des mises en chantier et des permis, indiquent que l'activité du secteur est en cours de normalisation. Celle-ci ne se fera pas au même rythme dans tous les pays. En effet, dans les pays occidentaux, les cycles immobiliers nationaux demeurent désynchronisés, contrairement aux cycles macroéconomiques.

Dans la plupart des pays d'**Europe de l'Ouest**, l'augmentation des prix immobiliers, souvent à deux chiffres les années précédentes, ne dépasse plus 5 %. On observe même une baisse de 7 % en Irlande, où les mises en chantier et les achèvements de logements se sont vivement contractés. En **Espagne**, l'avance des prix atteint tout juste 3 %.

En 2007, plus de 30 % des logements achevés en Europe occidentale l'ont été dans ce pays, au terme d'une décennie euphorique pour le secteur, qui a vu le taux d'endettement des ménages espagnols monter jusqu'à plus de 125 % de leur revenu disponible brut, avec des charges d'intérêt majoritairement contractées à taux variable. Un ajustement du marché est désormais en cours.

En **France**, les ménages ont commencé à modérer la progression de leur effort d'investissement logement : à fin octobre, avant prise en compte des aléas qui affectent les statistiques de fin d'année, les mises en chantiers cumulées s'établissaient au même niveau qu'en 2006 et les permis de construire étaient en léger repli de même que les ventes de logements neufs.

En **Allemagne**, l'année 2007 a été impactée négativement par des effets de transferts liés à la suppression de certains avantages financiers. Au final, les autorisations ont chuté de près de 30 % à fin octobre (dernier chiffre connu).

En **Italie**, l'investissement logement a reculé d'environ 3 %. Bien qu'en repli, la construction neuve comme les transactions se sont maintenues à haut niveau.

Au **Royaume-Uni**, la fièvre immobilière a commencé à baisser, annonçant, pour le secteur, un atterrissage graduel surveillé par la Banque d'Angleterre et dont la durée et l'intensité dépendront de l'évolution de l'environnement financier.

Dans le même temps, les tendances des marchés nationaux ouest-européens de la rénovation s'inscrivent sur une pente positive. En 2007, cette activité a progressé dans plusieurs grands pays (France, Espagne, Italie notamment).

Au **Japon**, le renforcement des normes antisismiques a lourdement freiné l'investissement logement. Au vu des fondamentaux, l'activité du secteur devrait se reprendre.

Marchés industriels

À l'échelle mondiale, les investissements industriels sont restés bien orientés sur l'année 2007. Largement soutenue par le dynamisme de l'activité dans les **pays émergents**, garants d'un commerce mondial de biens en progression, cette croissance est attestée à la fois par la vigueur tout au long de l'année des prix des matières premières (métaux non ferreux, produits agricoles à usage industriel), mais aussi par celle des frets sur cargaisons sèches.

À un niveau plus local, la résistance de l'investissement productif **américain** et celle des taux de marges du secteur considéré restent sous surveillance car désormais principaux contributeurs de la tenue de l'économie outre-Atlantique.

En **Chine**, comme en **Inde**, la production manufacturière a crû de plus de 9 %, dévoilant toutefois quelques signes de stabilisation dans le cas indien. Les zones émergentes d'**Europe de l'Est** (5 %) ont connu, elles, une progression nuancée en fin d'année.

En **zone euro**, la croissance industrielle s'est infléchie progressivement, comme l'a montré le tassement du taux d'utilisation des capacités de production. Toutefois, malgré l'Euro cher, le secteur manufacturier **allemand** a été porté par les exportations.

Le « découplage mondial de croissance » est bien illustré par l'orientation des secteurs automobiles respectifs. En **Asie**, la production de véhicules est demeurée très dynamique. En **Amérique latine**, elle a confirmé sa montée en puissance (production : +12 %). L'**Europe de l'Ouest**, plus résistante qu'il n'y paraît dans les données agrégées a réussi à préserver une petite progression. Quant aux **États-Unis**, avec une production en recul (-5 %), ils ont subi le contre-coup de la crise immobilière, du resserrement des conditions de crédit et de la flambée des prix de l'essence.

Après une année 2006 historique, des résultats encore en forte hausse

Après une année 2006 où s'établissait le plus haut niveau historique de résultats de l'histoire du Groupe, l'exercice 2007 se caractérise par de nouveaux progrès et un net dépassement des objectifs annoncés. Le chiffre d'affaires (43 421 M€) a crû de 5,8 % à taux de change constants, le résultat d'exploitation (4 108 M€) de 11,4 %, le résultat net courant (2 114 M€, hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provision pour amendes Vitrage) de 24,2 % à taux de change réels.

Marchés et conjoncture

Ces résultats traduisent une nouvelle année de forte croissance pour Saint-Gobain. La croissance interne a été de 5 %, dont 3,7 % en prix de vente et 1,3 % en volume. La marge d'exploitation est également en hausse (9,5 % contre 8,9 % en 2006). Il faut noter, en effet, la forte contribution des activités liées aux économies d'énergie dans l'Habitat en Europe (Vitrage, Isolation, Gypse, Mortiers, Distribution Bâtiment), pour environ 30 % du chiffre d'affaires et 40 % du résultat d'exploitation. Le Pôle Conditionnement, de son côté, a réalisé de bonnes performances avec 5,5 % de croissance interne. L'exercice 2007 se caractérise également par une forte augmentation (+21,6 %) à 1,4 milliard d'euros de l'autofinancement libre avant impact fiscal des plus ou moins-values et dépréciations d'actifs et la confirmation d'une structure financière solide.

Ces performances ont été obtenues sur fond de conditions de marchés très contrastées, à mettre en parallèle avec une mise en œuvre dynamique de la stratégie du Groupe. Sur un plan géographique, la vigueur des pays émergents a largement compensé la forte baisse de la construction résidentielle aux États-Unis, tandis que l'Europe a bénéficié d'un bon environnement général. Plusieurs autres phénomènes ont joué également au cours de l'exercice : un effet de saisonnalité pour le premier trimestre en raison d'un contexte climatique favorable, mais aussi la fin du rebond allemand au deuxième trimestre et l'affaiblissement continu du dollar américain.

La dynamique stratégique du Groupe accompagnée, en revanche, ces évolutions. 63 acquisitions sont intervenues dans le domaine de l'Habitat, représentant un chiffre d'affaires de 1,6 milliard d'euros en année pleine, hors Maxit, dont l'acquisition devrait se dénouer au premier trimestre 2008. Symétriquement sont intervenues les cessions de Saint-Gobain Desjonquères et de l'activité « Renforcement & Composites ». Il faut également souligner la nette accélération du développement du Groupe en Asie et dans les pays émergents, après une progression de 17 % du chiffre d'affaires, de 49 % du résultat d'exploitation, pour une augmentation de 13 % des investissements industriels. L'Asie et les pays émergents représentent désormais 16 % du chiffre d'affaires du Groupe et 19 % de son résultat d'exploitation. Enfin, l'effort de R & D décrit plus haut (environ + 6 %), a été ciblé à plus de 90 % sur les Matériaux Innovants.

Résultats opérationnels des pôles

Au plan des résultats opérationnels, les cinq pôles du Groupe ont contribué à ces progrès. Par grands marchés finals, la croissance interne a été en particulier au rendez-vous (à structure et taux de change comparables) : +5,7 % pour la Distribution Bâtiment, +2,5 % pour les PPC, +6,8 % pour les Matériaux Innovants, +5,5 % pour le Conditionnement.

Le Pôle Vitrage réalise la plus forte progression du Groupe, tant en chiffre d'affaires (+10,4 % à données réelles, +11,2 % à données comparables) qu'en résultat d'exploitation (+49,4 %). Une telle croissance résulte de plusieurs causes. D'abord, d'une demande soutenue dans la construction et l'automobile, tant en Europe qu'en pays émergents. Ensuite, des augmentations de prix de vente réalisées sur les marchés européens du bâtiment et les produits à forte valeur ajoutée, tels les verres à couches. Enfin, la croissance en Asie et pays émergents a été très soutenue, pour représenter 35 % du chiffre d'affaires du Pôle, en hausse de 17 %, et 53 % de ses investissements industriels. Un deuxième *float* a notamment démarré au Mexique dans le courant de l'année.

Au sein du Pôle Matériaux Haute Performance (MHP), l'activité Céramiques, Plastiques et Abrasifs a réalisé une croissance de 4,5 %, à données comparables, compte tenu du bon niveau de la demande industrielle mondiale, en particulier en Asie et dans les pays émergents (30 % du chiffre d'affaires, en croissance de 8 %). La croissance interne totale du Pôle s'établit toutefois à 2,2 %, en raison de la baisse du Renforcement (-4,2 %), cédé pour une partie importante en novembre 2007. Cette croissance reste toutefois significative (8 %) pour les marchés liés à l'habitat, l'énergie et l'environnement, qui représentent environ 30 % du chiffre d'affaires du Pôle. Au total, le chiffre d'affaires est en recul, déduction faite des effets de change et activités cédées, mais la marge d'exploitation s'améliore nettement, passant de 10,1 % en 2006 à 12,3 % en 2007. Le Pôle dégage également un très fort autofinancement libre.

Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction (PPC) progresse de 2,2 % en réel et de 2,5 % à données comparables, grâce à une croissance soutenue de la demande du marché des économies d'énergie en Europe occidentale (+6,4 %), en Asie et pays émergents (+24 %), qui totalisent 17 % des ventes du Pôle. Cette demande a largement compensé, tant pour les activités d'Aménagement Intérieur que d'Aménagement Extérieur, le recul du marché américain de la construction (-14 %). La Canalisation, pour sa part, réalise environ 26 % de ses ventes en pays émergents. Dans ce contexte plus difficile qu'en 2006, la marge d'exploitation du Pôle résiste bien, à 11,8 % contre 12,7 % en 2006.

La progression de 10,8 % en termes réels du chiffre d'affaires de la Distribution Bâtiment tient, d'une part, aux acquisitions réalisées en 2006 et 2007, d'autre part à une solide croissance interne (+5,7 %). Celle-ci résulte d'un très fort premier semestre, porté par des conditions climatiques favorables, et d'une excellente progression (+20 %) en pays émergents, qui ont dépassé le seuil d'un milliard d'euros de ventes. L'activité est restée aussi soutenue dans la plupart des pays d'Europe occidentale, à l'exception de l'Allemagne. La Scandinavie, l'Espagne, la France et, dans une moindre

mesure, la Grande-Bretagne y ont affiché les meilleures croissances. La consolidation européenne et l'expansion géographique - en particulier avec l'acquisition de Norandex aux États-Unis - ont été poursuivies. Le Pôle affiche au total une forte croissance, à deux chiffres (+10,1%) de son résultat d'exploitation, avec une marge maintenue à 5,7%.

Le chiffre d'affaires du Pôle **Conditionnement** progresse de 2% en termes réels et de 5,5% à données comparables, si l'on tient compte des cessions de Calmar en 2006 et de Saint-Gobain Desjonquères en 2007. Une demande vigoureuse en Europe et en pays émergents a en effet conduit à une excellente année, en volumes comme en prix. Hors impact des cessions de Calmar et Desjonquères, la rentabilité progresse fortement, avec +29% de résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables et un gain de 2 points de la marge d'exploitation (11,3% contre 9,2% en 2006).

En termes consolidés, le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 4,4% en réels et de 5,8% à taux de change constant. L'effet de périmètre n'est en effet que légèrement positif (+0,7%), la contribution des acquisitions intervenues en 2007 (pour l'essentiel dans les pôles Distribution Bâtiment et PPC) n'étant que légèrement supérieure à celle des cessions à mettre en parallèle (Calmar, Desjonquères, Renforcement & Composites). À structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 2 059 millions d'euros, soit 5%.

Par zone géographique, et selon les mêmes données comparables, cette croissance recouvre un fort contraste entre l'Amérique du Nord, en recul de 7,1%, pour 13% du chiffre d'affaires du Groupe et le reste du monde, en croissance soutenue. La France (28% du chiffre d'affaires) voit progresser ses ventes de 5,2%, les autres pays d'Europe occidentale (44% du chiffre d'affaires) de 6%. C'est la zone Pays Émergents et Asie (15% du chiffre d'affaires) qui montre le plus fort dynamisme, avec une croissance interne de 16,5%.

Le résultat d'exploitation augmente de 394 millions d'euros d'une année sur l'autre, soit de +10,6% et de +11,4%, à taux de change constants. La marge d'exploitation, en progrès sur les deux semestres s'établit à 9,5% du chiffre d'affaires (12% hors Distribution Bâtiment), contre 8,9% en 2006 (10,9% hors Distribution). À l'exception de l'Amérique du Nord, la rentabilité s'améliore dans chacune des grandes zones géographiques.

Un certain nombre d'éléments, dont certains de nature exceptionnelle, ont impacté ce résultat d'exploitation : pertes et profits hors exploitation, plus et moins-values de cessions et dépréciations exceptionnelles d'actifs. Les pertes et profits hors exploitation représentent 984 millions d'euros, contre 367 millions en 2006. Ce montant comprend 200 millions d'euros au titre des restructurations industrielles (contre 272 M€ en 2006), 90 millions d'euros pour les litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis, contre 95 M€ en 2006 et, enfin, 694 millions d'euros de provisions relatives aux deux procédures engagées par la Commission Européenne et concernant le Pôle Vitrage (voir page 71).

Les plus et moins-values de cessions et dépréciations exceptionnelles d'actifs s'élèvent elles, en net à +30 millions d'euros, contre -27 millions en 2006, les plus-values de cessions

(394 millions d'euros, dont la majorité provenant de la vente de Desjonquères) ayant été partiellement compensées par des dépréciations exceptionnelles d'actifs (-364 millions d'euros, dont environ 190 millions relatifs à la cession des activités Renforcement & Composites). Compte tenu de tous les éléments mentionnés ci-dessus, le résultat opérationnel recule donc de 5%, à 3 156 M€.

Le résultat financier s'améliore de 6,3%, à -701 M€ contre -748 M€ en 2006, reflétant surtout la diminution de l'endettement net moyen au cours de l'exercice. La sortie du régime du Bénéfice Mondial consolidé a eu également un impact sur le taux d'impôt sur le résultat net courant, tombé à 31% hors éléments exceptionnels tels que les amendes Vitrage, non déductibles, contre 35% en 2006.

Le résultat net courant, hors plus et moins-values, dépréciations exceptionnelles d'actifs et provision pour amendes Vitrage, progresse de +24,2%, à 2 114 M€ contre 1 702 M€ en 2006. Rapporté au nombre de titres en circulation au 31 décembre 2007, il représente un bénéfice net par action (BNPA) courant de 5,65€ en hausse de 22,3% par rapport à 2006 (4,62€).

Le résultat net (part du Groupe) s'établit à 1 487 M€, en recul de 9,2% sur celui de 2006, en raison de la provision pour amendes Vitrage mentionnée plus haut. Il représente un BNPA de 3,97€, en baisse de 10,6% par rapport à celui de 2006.

Les investissements industriels sont restés à un niveau significatif, en augmentant de 3,7% à 2 273 M€ (contre 2 191 en 2006). Ils représentent 5,2% des ventes. Ils continuent à accompagner la stratégie du Groupe en étant concentrés d'une part en pays émergents, pour environ 40% des investissements de croissance, et d'autre part, dans les marchés liés aux économies d'énergie, notamment pour le compte des pôles Vitrage et PPC qui représentent à eux deux plus de 50% des investissements.

L'autofinancement (hors provision pour amendes Vitrage) progresse de 12,4%, en s'établissant à 3 762 M€. Avant impact fiscal des plus et moins-values et dépréciations d'actifs, cette progression est de 10%, à 3 712 M€, contre 3 374 en 2006. L'autofinancement libre (1 489 M€) augmente de 28,8%. Avant impact fiscal des plus et moins-values et dépréciations d'actifs, sa progression est de 21,6%, à 1 439 M€.

Les investissements en titres se sont élevés à 965 M€ sur 2007. Sur ce montant, 582 M€ concernent la Distribution Bâtiment avec 53 acquisitions représentant 1 304 M€ de chiffre d'affaires en année pleine, et 226 M€ pour le Pôle Produits pour la Construction. Ne rentre pas en ligne de compte l'acquisition de Maxit, annoncée en août 2007, mais dont la finalisation n'interviendra qu'au premier trimestre 2008.

L'endettement net, avant paiement de Maxit, s'établit à 9 928 M€ au 31 décembre 2007, en diminution de 14,4% par rapport au 31 décembre 2006. À fin 2007, 88% de la dette du Groupe est à taux fixe et dispose d'une maturité moyenne de 5 ans. L'endettement net représente 65% des fonds propres contre 80% au 31 décembre 2006.

Investissements industriels et en titres

Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2005	2006	2007
Par Pôle et Activité			
Vitrage	485	448	523
Matériaux Haute Performance	271	225	238
Céramiques & Plastiques et Abrasifs	187	161	192
Renforcement	84	64	46
Produits pour la Construction	355	844	830
Matériaux de Construction	102	142	133
Isolation	145	145	199
Gypse	52	487	422
Canalisation	56	70	76
Distribution Bâtiment	327	315	353
Conditionnement	305	335	309
Divers	13	24	20
Total Groupe	1 756	2 191	2 273
Par grande zone			
France	391	485	536
Autres pays d'Europe Occidentale	574	749	698
Amérique du Nord	256	363	368
Pays émergents et Asie	535	594	671
Total Groupe	1 756	2 191	2 273

Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
Acquisitions 2007		
Vitrage	19	16
Matériaux Haute Performance	70	45
Produits pour la Construction	226	332
Distribution Bâtiment	582	1 304
Conditionnement	18	-
Holdings	50	-
TOTAL acquisitions	965	1 697
dont acquisitions en pays émergents	139	132
Acquisitions 2006		
Vitrage	14	-
Matériaux Haute Performance	6	4
Produits pour la Construction	142	222
Distribution Bâtiment	355	630
Conditionnement	67	15
TOTAL acquisitions	584	871
dont acquisitions en pays émergents	208	238
Acquisitions 2005		
Vitrage	161	143
Matériaux Haute Performance	48	62
Produits pour la Construction	6 051	3 773
<i>dont BPB</i>	5 929	3 610
Distribution Bâtiment	628	1 245
Conditionnement	98	120
Holdings	5	-
TOTAL acquisitions	6 991	5 343
dont acquisitions en pays émergents	408	482



Pôle Vitrage

■ Contribution au Groupe

(en %)	2007	2006	2005
du chiffre d'affaires	13 %	12 %	13 %
du résultat d'exploitation	17 %	13 %	16 %
de l'autofinancement	18 %	16 %	19 %

■ Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	5 611	5 083	4 680
Résultat d'exploitation	717	480	453
Autofinancement	677	529	528
Investissements industriels*	523	448	485

Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

* Hors crédits-bails

Le Vitrage produit, transforme et commercialise des produits verriers pour deux marchés principaux : le Bâtiment et l'Automobile. Son activité se répartit en trois grands métiers : fabrication de verre plat, transformation et distribution de verres pour le bâtiment et vitrages pour l'automobile. La gamme de produits pour le bâtiment est enrichie de produits de spécialités : verre pour l'électroménager, vitrages anti-feu, verres de protection nucléaire, verres pour le marché de l'énergie solaire.

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. Présent dans 40 pays, le Pôle possède 33 unités de fabrication de verre plat, dont 7 en participation, auxquelles il convient d'ajouter une nouvelle ligne en cours de construction en Pologne.

La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux bâtiment, de couleur, de haute transmission lumineuse, ou à relief, et de produits en vitrocéramique : Eurokera, *joint-venture* avec Corning Glass Works, est *co-leader* mondial de plaques de cuisson en verre¹.

Plus du tiers du verre produit sur ces lignes industrielles n'est pas vendu en l'état mais transformé, notamment pour le marché du bâtiment et le marché automobile.

L'activité « Transformation Bâtiment » du Pôle s'exerce à travers un réseau de sociétés de transformation et de distribution. Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations comme les verres bas-émissifs, les verres de contrôle solaire, les verres électrochromes ou électro-commandés, les verres anti-effraction, les verres anti-feu.

À ces activités de base s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis).

Le Pôle est également un équipementier Automobile. À travers sa division Sekurit, il 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 prémontés. Trepés, feuilletés, teintés, ou revêtus de couches haute performance selon leur usage, les vitrages sont des produits

▼ **Ligne float, fabrication de verre plat.**



complexes. En rapide évolution, ces produits répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers (vision, isolation thermique et acoustique). Le Pôle Vitrage produit également des vitrages pour l'Aéronautique et les Transports.

Pour bien servir ces différents marchés, le Pôle Vitrage est organisé en grandes divisions mondiales :

- Saint-Gobain Glass pour le verre 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.

L'activité en 2007

En 2007, les ventes s'établissent à 5,6 milliards d'euros, en augmentation de 10,4 % par rapport à 2006. À structure et taux de change comparables, la croissance est de 11,2 %, le Réal brésilien et le Won coréen s'étant appréciés.

Activité *float* : la croissance totale a été de 16 %, avec 12 % de croissance en Europe et 9,5 % en Amérique du Sud et Asie. Tous les marchés géographiques ont connu une forte demande pour la construction, tout particulièrement l'Europe. La bonne demande a permis un rattrapage des prix qui en Europe sont revenus en euros courants au niveau de 2001. La progression des ventes a été particulièrement élevée dans les produits à forte valeur ajoutée : verres à couches notamment où les capacités disponibles ont pu être bien utilisées.

Les Vitrages de Saint-Gobain (transformation bâtiment et produits spéciaux) ont bien progressé en chiffre d'affaires, avec des gains de volume et une évolution favorable du *mix* produits : la demande s'oriente vers plus de double vitrage avec des verres à couches, voire du triple vitrage, du verre sécurité ou anti-feu et le marché de l'énergie solaire est en forte croissance.

Pour Sekurit dont le chiffre d'affaires a également bien progressé, la croissance du marché automobile a été particulièrement forte en Asie et en Amérique du Sud et, en Europe, favorisée par le succès de modèles incorporant des grands vitrages très performants.

L'activité Transport (vitrage pour l'aéronautique, le ferroviaire, les cars et bus) a crû, malgré un taux de change défavorable vis-à-vis du dollar qui a un impact pour l'aéronautique.

L'activité Autover (distributeur de vitrages de remplacement pour l'Automobile) a connu la même croissance que l'activité de première monte.

La nette amélioration du résultat d'exploitation du Pôle Vitrage s'explique par la bonne tenue du marché bâtiment, notamment en Europe qui a permis un rattrapage des prix, et par des progrès de productivité dans le secteur des *float* (restructurations en Corée, réduction de consommation d'énergie), de la transformation bâtiment (rationalisations effectuées en 2006, spécialisation des sites) et de Sekurit (fermeture d'une usine en Corée et amélioration des performances industrielles).

Perspectives 2008

- Il existe une perspective d'inflation significative des coûts, principalement de l'énergie, qu'il faudra pouvoir répercuter sur les prix de vente.
- Les augmentations de capacité réalisées en 2007 et programmées pour 2008, démarrage d'un nouveau *float* en Pologne, d'une installation de vitrages à couches (« *coater* ») en Roumanie et extension des capacités de Sekurit au Brésil, en Inde et en Pologne permettront de bien suivre les clients partout dans le monde.
- La poursuite des réductions des coûts reste prioritaire avec notamment la montée en régime du programme de *World Class Manufacturing*.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive *
Produits de base Verre plat	• Verres clairs et teintés, verres à couches		
Transformation	• Construction, bâtiment, aménagements intérieurs, industrie du meuble et distribution Bâtiment	• NSG (Japon) • Asahi (Japon) • Guardian (États-Unis) • P.P.G. (États-Unis) • Cardinal (États-Unis)	• <i>Leader</i> en Europe • N° 3 mondial
Verre Automobile	• Produits transparents et de sécurité pour l'automobile, verres de remplacement • Aéronautique et Transports		• <i>Leader</i> en Europe • N° 2 mondial
Spécialités	• Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale, photovoltaïque	• Schott (Allemagne)	• <i>Leader</i> ou <i>co-leader</i> mondial

* Source Saint-Gobain.



Pôle Matériaux Haute Performance (MHP)

■ Contribution au Groupe

(en %)	2007	2006	2005
du chiffre d'affaires	11 %	12 %	14 %
du résultat d'exploitation	14 %	13 %	18 %
de l'autofinancement	13 %	13 %	16 %

■ Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	4 752	4 938	4 880
Résultat d'exploitation	585	500	511
Autofinancement	487	432	446
Investissements industriels*	238	225	271

Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.
* Hors crédits-bails

Le Pôle Matériaux Haute Performance (MHP) apporte des solutions de haute valeur ajoutée, à des problèmes complexes rencontrés par l'Industrie et la Construction.

Il s'appuie pour cela sur sa maîtrise de trois familles de matériaux : des céramiques minérales (avec ses métiers Céramiques, Grains & Poudres, Abrasifs, Cristaux), des polymères de performance (avec le métier Plastiques de Performance) et des tissus de verre (métier Solutions Textiles). Le Pôle a développé une expertise pointue dans un ensemble de technologies communes à ses métiers, lui permettant de tirer le meilleur parti de ces matériaux très complémentaires, et de concevoir des composites innovants.

Grâce à son portefeuille unique de matériaux et de technologies, le Pôle peut apporter une contribution décisive aux défis actuels de l'habitat. Par exemple, dans le domaine du photovoltaïque, le Pôle intervient dans la découpe des substrats de Silicium, et a développé des films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles.

Beaucoup des solutions offertes par le Pôle sont élaborées en collaboration avec les clients, pour répondre à la spécificité de leurs besoins.

Le Pôle MHP consacre ainsi une part significative de son chiffre d'affaires à la Recherche & Développement, près de 4 % en 2007. Les efforts de R & D se concentrent aussi sur de grands projets, qui témoignent de l'immense potentiel de cette famille de matériaux, face aux défis modernes dans l'habitat, l'énergie et l'environnement.

Mentionnons simplement trois de ces projets de R & D :

- la production d'énergie décentralisée, avec la Pile à Combustible. Il s'agit d'une solution adaptée aux besoins domestiques, reposant sur des céramiques d'oxydes bien maîtrisées par le Pôle, pour produire de l'électricité à partir de gaz naturel ;
- la réduction des émissions des véhicules automobiles, avec le Filtre à Particules Diesel. Ce produit répond à un cahier des charges particulièrement exigeant, en utilisant un des matériaux clé du Pôle : le carbure de silicium. L'usage en sera imposé par des normes européennes dès 2010 ;
- les films et tissus composites pour la toiture. Grâce à l'association de différents plastiques de performance et de tissus de verre, on peut concevoir de nouveaux films et membranes de toiture, plus durables et plus isolants, dotés de propriétés autonettoyantes.

Saint-Gobain a inauguré en 2007 un nouveau centre de Recherche & Développement en Chine (à Shanghai), qui s'ajoute aux deux centres dont le Pôle dispose déjà, aux États-Unis (à Boston) et en France (à Cavaillon). Par ailleurs, de multiples équipes de R&D sont actives dans les grands sites industriels du Pôle. Celui-ci sait, enfin, valoriser sa force d'innovation, en tirant parti d'un outil industriel performant, présent dans plus de 35 pays.

Dans la famille des *matériaux céramiques*, on trouve les quatre métiers qui suivent :

Les **Grains & Poudres** : ce métier se situe, sur la chaîne de valeur, juste après la production de matières premières minérales : sables de silice, de zircon, et bauxite, notamment. Le Pôle est *leader* mondial de la transformation de ces matières¹ par purification, broyage, fusion ou frittage. Il commercialise des poudres ou suspensions de haute valeur pour l'industrie céramique (division Carbure de Silicium), des grains abrasifs à base d'oxydes d'aluminium ou de zirconium, et des produits finis. Par exemple, les Grains & Poudres proposent des poudres pour la pigmentation des carreaux de céramique domestiques. Dans le domaine de l'énergie, ils développent des billes de soutènement permettant d'accroître le taux de récupération dans les gisements d'hydrocarbures. Le métier a aussi introduit en 2007 une nouvelle gamme de grains abrasifs spécialement conçus pour la découpe des supports de cellules photovoltaïques.

Les **Céramiques** : *leader* mondial de ce métier¹, Saint-Gobain met au service de nombreuses industries les remarquables propriétés des céramiques de haute performance : résistance

mécanique exceptionnelle, forte dureté, résistance aux hautes températures, porosité contrôlée, alliées à une grande légèreté. Les Filtres à Particules Diesel sont un exemple de réalisation. Citons aussi les fours de verres, qui sont constitués de céramiques réfractaires particulièrement sophistiquées, surtout lorsqu'il s'agit de verres spéciaux pour écrans plats. Cette dernière application a été l'un des moteurs de la forte croissance enregistrée par les Céramiques en 2007. Les céramiques réfractaires sont également utilisées dans l'industrie sidérurgique, dont le dynamisme a été très soutenu en 2007. À ces métiers historiques dans lesquels il a acquis une position de *leader* mondial, Saint-Gobain ajoute des projets de développement ambitieux pour répondre à de nouveaux défis.

Les **Abrasifs** : Saint-Gobain est le *leader* mondial de ce métier, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques qui constituent la majeure partie des abrasifs. Saint-Gobain est présent sur toute la gamme des produits abrasifs, sans exception. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface : à chaque étape du processus, le métier Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés enfin sont diversifiés : construction et habitat (de la découpe des murs et sols en bétons, au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). L'innovation est une composante clé de ce métier, et permet de proposer des produits plus efficaces, plus fiables, de durée de vie accrue, tout en augmentant le confort de l'utilisateur. L'année 2007 a été également marquée par la construction d'une nouvelle usine en Chine, à Shuzhou, destinée à renforcer la position de Saint-Gobain sur le marché des Abrasifs appliqués pour l'Industrie et la Construction, ces deux secteurs jouissant en Chine d'une croissance à deux chiffres.

Les **Cristaux** : de nombreuses technologies de pointe mettent à profit les propriétés spécifiques (notamment optoélectroniques) des matériaux cristallins. Ainsi les cristaux sont-ils à la base de l'élaboration des diodes électroluminescentes. Le métier Cristaux prend une part active au développement de cet éclairage de demain, très économe en énergie. Saint-Gobain a également remporté en 2007 d'importants contrats dans le domaine de la sécurité, concernant des cristaux scintillants utilisés dans des portiques radiographiques. Enfin, a été développée une nouvelle gamme destinée à l'imagerie médicale, permettant de détecter des anomalies plus précocement.

Grâce aux **Plastiques de Performance**, le Pôle a développé une forte expertise technologique dans la transformation de polymères dotés de propriétés remarquables : résistance aux hautes températures, stabilité chimique et pureté, propriétés mécaniques et propriétés de surface, qui leur ouvrent des champs d'application considérables dans l'Industrie (automobile, aéronautique, santé) et la Construction. Dans ce dernier domaine, on peut citer le succès que remportent les membranes architecturales, dans la réalisation de grands projets de construction. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères,

résistantes aux ultra-violet, non salissantes, elles offrent également des propriétés de correction acoustique. Le métier Plastiques de Performance opère en trois divisions : Composites (films, mousses et tissus enduits pour la construction et l'industrie), Paliers & Joints (pour les industries automobile et aéronautique), Systèmes pour Fluides (pour la santé et l'électronique). Les Plastiques de Performance ont réalisé en 2007 une croissance interne de 2,5 % (à structure et taux de change comparables).

Les **Solutions Textiles** produisent et commercialisent des fils et des tissus de verre, principalement pour les marchés de la construction et de l'habitat. Le métier est notamment présent sur les segments les plus dynamiques de ces marchés, avec des solutions très fortes. Citons par exemple les tissus de verre pour l'isolation thermique des façades, laquelle est de plus en plus pratiquée en Europe pour la rénovation et les constructions neuves. Un autre exemple intéressant est le développement de la gamme des toiles à peindre, solution d'aménagement intérieur simple et esthétique, que Saint-Gobain a su enrichir d'une fonction de correction acoustique.

L'activité en 2007

Le Pôle a démontré une nouvelle fois sa solidité, malgré la dégradation de la conjoncture économique au second semestre, qui se compare à une base élevée en 2006. La rentabilité de 2007 s'établit néanmoins à un très bon niveau : le résultat d'exploitation, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, augmente de 2,2 points pour atteindre 12,3 %, et même 13 % hors Renforcement & Composites.

L'année 2007 a été marquée en effet par la cession du métier Renforcement & Composites à la société Owens Corning, à la date du 1^{er} novembre. Ce désengagement, initialement envisagé en deux étapes après formation dans un premier temps d'une société commune à 60 %-40 % avec Owens Corning, a été accéléré en juillet pour être réalisé sous forme d'une cession à 100 % en une seule étape.

Toutefois, le Pôle a été en croissance en 2007, pour l'ensemble que constituent ses métiers au 31 décembre 2007. La croissance du chiffre d'affaires, hors Renforcement & Composites, (à structure et taux de change comparables), est ainsi de 2,8 %, en dépit du contexte moins favorable du second semestre. L'ensemble *Céramiques, Plastiques et Abrasifs* réalise en 2007 une croissance soutenue de 4,5 % (à structure et taux de change comparables).

En outre, le Pôle a procédé en 2007 à quatre acquisitions : les sociétés *Alpine Research Optics* aux États-Unis pour les Cristaux, *Consolidated Polymer Technologies* aux États-Unis et *IFK-Isosfluor* en Allemagne au sein des Plastiques de Performance, *Abrasivos Argentinos* en Argentine pour les Abrasifs, cette dernière opération restant soumise à l'autorisation des autorités de la concurrence compétentes.

La stratégie du Pôle, en 2007, s'est concentrée sur deux objectifs prioritaires :

- **accélérer sa croissance.** Cette ambition passe par des augmentations de capacité de production, notamment dans les pays émergents, qui ont accueilli environ 40 % des investissements annuels ; par la poursuite de l'effort de R & D (+4 %) ; enfin par des acquisitions ciblées sur des marchés en forte croissance ;
- **axer son développement sur les marchés de l'habitat, de l'énergie et de l'environnement.** Le Pôle entend faire levier sur la position de *leadership* du Groupe sur les marchés de l'habitat, et la renforcer en proposant des solutions innovantes aux grands défis de ces marchés. Il mobilise sa R & D dans cette démarche, et bénéficie de complémentarités avec les Pôles Distribution Bâtiment et Produits pour la Construction.

Les perspectives 2008

Les perspectives 2008 sont contrastées, tant en termes de marchés qu'en termes géographiques.

Si les marchés de la construction connaissent en Amérique du Nord une conjoncture difficile, il n'en est pas de même des marchés industriels, en particulier des niches de marché spécifiques aux métiers du Pôle, lesquelles restent globalement bien orientées. Les ajustements de portefeuille, opérés dans le sillage des turbulences des années 2000, se sont basés sur une segmentation fine des dynamiques de marché, permettant une bonne présence sur les plus dynamiques d'entre eux.

Les métiers potentiellement les plus exposés au ralentissement conjoncturel sont les Abrasifs et les Solutions Textiles. Toutefois, leur forte position européenne et leur fort développement en pays émergents, notamment en Chine et en Inde pour les Abrasifs, leur assurent une bonne résistance.

Les Plastiques de Performance ont assuré depuis plusieurs années une croissance régulière, grâce à leur position de *leader* sur leurs marchés, et de leur capacité d'innovation. L'habitat offre de nombreuses opportunités de développement et plusieurs projets de solutions innovantes sont déjà en cours dans le domaine des films et des barrières de toiture. Certains projets sont conduits conjointement avec les Solutions Textiles, en raison de la complémentarité de ces métiers.

Dans le domaine de ces mêmes Céramiques, la diffusion des dispositifs d'affichage à écrans plats se poursuit à un rythme soutenu, et continue d'être un fort moteur de croissance pour le Pôle. Pour les Céramiques se développent aussi des opportunités nouvelles. Ainsi, dans le domaine de l'énergie, la gazéification du charbon implique-t-elle la conception de nouvelles céramiques réfractaires. Le Pôle Matériaux Haute Performance prend une part active à ces développements.

▼ Toile de verre à peindre Novelio®.



Métiers et Produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*
Céramiques			
Grains et Poudres	<ul style="list-style-type: none"> Matières premières pour l'industrie des abrasifs et des céramiques Pigments minéraux pour céramique domestique Supports de catalyse pour la pétrochimie Agents de soutènement (proppants) pour l'industrie pétrolière Billes pour micro-broyage 	<ul style="list-style-type: none"> Carbo Ceramics (États-Unis) Imerys (France) Volzhsky (Russie) Fujimi (Japon) Washington Mills (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial pour le carbure de silicium N° 1 mondial pour les grains abrasifs à base de zircon N° 1 mondial pour les billes céramiques N° 2 mondial pour les <i>proppants</i>
Réfractaires	<ul style="list-style-type: none"> Blocs pour la construction des fours industriels de verrerie (y compris verres spéciaux pour afficheurs plats LCD et PDP), céramique, métallurgie et énergie Plaques de blindage pour l'industrie de la défense 	<ul style="list-style-type: none"> Asahi (Japon) Cookson Vesuvius (Grande-Bretagne) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial des réfractaires pour l'industrie verrière et la métallurgie non-ferreuse
Céramiques Avancées	<ul style="list-style-type: none"> Céramiques fines pour l'électroménager, l'automobile, l'aéronautique, l'aérospatiale, l'électronique, le nucléaire, le pétrole, la pétrochimie 	<ul style="list-style-type: none"> General Electric (États-Unis) Ceradyne (États-Unis) Kyocera (Japon) CeramTec (Allemagne) Asahi (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 ou N° 2 en fonction des niches
Filtres à particules DPF	<ul style="list-style-type: none"> Filtres anti-pollution équipant les véhicules Diesel permettant de réduire les émissions de particules de suie et de gaz NOx 	<ul style="list-style-type: none"> Ibiden (Japon) NGK (Japon) Corning (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 2 ou 3 mondial du secteur
Cristaux	<ul style="list-style-type: none"> Détecteurs pour l'imagerie médicale, la prospection pétrolière et la sécurité Substrats, composants et équipements pour l'industrie des semi-conducteurs et de l'optique 	<ul style="list-style-type: none"> Kyocera (Japon) II-VI (États-Unis) Heraeus (Allemagne) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial pour la scintillation N° 2 ou 3 mondial des substrats pour LED
Plastiques de Performance			
Paliers et joints	<ul style="list-style-type: none"> Pièces de friction pour l'automobile, l'aéronautique et les machines industrielles 	<ul style="list-style-type: none"> Trelleborg (Suède) Glacier Garlock (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial des paliers pour applications automobiles
Systèmes pour fluides	<ul style="list-style-type: none"> Tubes, vannes et connecteurs pour la gestion des fluides pour l'agro-alimentaire, le bio-médical, l'automobile et les semi-conducteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Entegris (États-Unis) Stedim (France) Parker Hannifin (États-Unis) Kuriyama (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 2 mondial des tubes de spécialités
Films, mousses et tissus enduits	<ul style="list-style-type: none"> Revêtements adhésifs, ensembles architecturaux, radômes, tenues de spécialités protection, bandes de cuisson alimentaire, moulage des matériaux composites, jointure métal-verre pour l'automobile ou le bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> 3M (États-Unis) Rogers (États-Unis) DuPont (États-Unis) Nitto Denko (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial des tissus enduits de fluoro-polymères
Renforcement & Composites			
Filaments de verre	<ul style="list-style-type: none"> Fils coupés, mats fils continus et mèches (<i>rovings</i>) en filaments de verre pour le renforcement des matériaux composites 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Corning (États-Unis) P.P.G. (États-Unis) Nippon Electric Glass (Japon) Jushi, Taishan, CPIC (Chine) 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Co-Leader</i> mondial pour les filaments de verre
Tissus de renforcement des matériaux composites	<ul style="list-style-type: none"> Tissus pour le renforcement des matériaux composites, à base de filaments de verre, de kevlar ou de carbone, pour l'automobile, transports, construction, biens d'équipement et de loisirs, industrie électrique et électronique 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Corning (États-Unis) Hexcel (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial pour les tissus de renforcement des pales d'éolienne
Solutions Textiles			
Fils de verre textile	<ul style="list-style-type: none"> Bobines de fils de verre pour l'industrie textile 	<ul style="list-style-type: none"> AGY (États-Unis) CPIC (Chine) P.P.G. (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial pour les tissus pour la construction
Tissus de renforcement pour la construction et l'industrie	<ul style="list-style-type: none"> Renforts divers pour le secteur de la construction (renforcement de façade, toile à peindre, grilles pour moustiquaires, renforts d'étanchéité de toiture, géotextiles) 	<ul style="list-style-type: none"> Johns Manville (États-Unis) Phifer (États-Unis) Vitruilan (Allemagne) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 1 mondial pour la toile à peindre
Abrasifs			
Abrasifs Agglomérés	<ul style="list-style-type: none"> Dégrossissage, rectifications, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulement 	<ul style="list-style-type: none"> Carbo plc (Royaume-Uni) Noritake (Japon) Tyrolit (Autriche) 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Leader</i> mondial pour l'ensemble des métiers abrasifs
Meules minces	<ul style="list-style-type: none"> Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage (meules minces) 	<ul style="list-style-type: none"> SAIT (Italie, États-Unis) Tyrolit (Autriche) Comet (Slovénie) 	
Abrasifs appliqués	<ul style="list-style-type: none"> Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical 	<ul style="list-style-type: none"> 3 M (États-Unis) Hermes (Allemagne) Klingspor (Allemagne) SIA (Suisse) 	
Super-abrasifs	<ul style="list-style-type: none"> Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites Verre Matériaux de construction 	<ul style="list-style-type: none"> Asahi (Japon) Diamant Boart (Belgique) Noritake (Japon) Wendt Boart (Belgique) 	

* Source Saint-Gobain.



Pôle Produits pour La Construction (PPC)

■ Contribution au Groupe

(en %)	2007	2006	2005
du chiffre d'affaires	26 %	26 %	19 %
du résultat d'exploitation	32 %	37 %	22 %
de l'autofinancement	28 %	31 %	20 %

■ Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2007	2006	2005*
Chiffre d'affaires	11 112	10 876	6 694
Résultat d'exploitation	1 313	1 376	614
Autofinancement	1 060	1 048	559
Investissements industriels**	830	844	355

Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

* BPB consolidé au 1^{er} décembre 2005

** Hors crédits-bails

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

Toutes les activités du Pôle poursuivent leur stratégie d'expansion. Le chiffre d'affaires a progressé en 2007 malgré une activité ralentie aux États-Unis. La progression des ventes a été particulièrement vigoureuse en Europe de l'Est. Au total, les pays émergents représentent désormais plus de 22 % du chiffre d'affaires et ont largement contribué, en 2007, à minimiser l'impact du retournement de conjoncture qui a touché l'Amérique du Nord. Le projet Symbiosis, initié au moment du rachat de BPB pour mettre en place des synergies, a atteint ses objectifs et a permis des gains supérieurs à 112 M€, supérieurs à l'objectif. L'année 2008 se déroulera dans une conjoncture économique plus incertaine, mais le Pôle aura de forts atouts grâce au démarrage de nouvelles capacités performantes et l'apport de nouvelles acquisitions au premier rang desquelles le rachat Maxit, réalisé en mars 2008.

Avec une croissance en pays émergents supérieure à 20 % et un portefeuille exceptionnel de produits dans le domaine des économies d'énergie, le Pôle Produits pour la Construction affichera de nouveau des ambitions de croissance pour 2008.

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Le chiffre d'affaires de cette activité, qui couvre l'Isolation et le Gypse, a progressé de 2,9 % à structure et change comparables. Dans un contexte rendu plus difficile par le recul du marché américain de la construction, la marge d'exploitation résiste bien grâce à la bonne tenue des marchés européens et à la dynamique de ceux des pays émergents, et s'établit à 14,8 % du chiffre d'affaires.

Isolation

L'Isolation offre des solutions en laine de verre (procédé TEL), laine de roche, mousses, ainsi que des plafonds acoustiques.

Cette activité développe, sous la marque mondiale Isover et CertainTeed aux États-Unis, des solutions d'isolation toujours plus performantes, pour apporter plus de confort et d'économies d'énergies dans les bâtiments.

Ses produits sont commercialisés sous forme de panneaux, rouleaux, laine en vrac ou coquilles. Ils sont principalement destinés au marché du bâtiment : isolation des toits, des murs et des sols, pour réduire la consommation d'énergie et les nuisances sonores et ainsi maximiser le confort. Dans beaucoup de pays, le développement de normes réglementaires renforçant les exigences en matière d'isolation thermique et acoustique dans la construction constitue une base solide pour la croissance de ces applications.

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

Le secteur spécifique des plafonds et ossatures métalliques est également un axe de développement important, où l'expertise technique de Saint-Gobain est appréciée par les professionnels, avec des marques comme Ecophon, Celotex, Eurocoustic, API, Gabelex, Plafometal... La division Plafonds a consolidé ses positions en 2007 avec les plafonds en plâtre (Gyptone, Casoprano, Decogips, Gyptex, Rigitone). Elle offre désormais, dans plus de 50 pays, une gamme complète et performante grâce à l'association de marques spécialisées.

Avec 11 000 personnes à travers le monde, l'activité Isolation 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. L'activité est ainsi le N°1 mondial en laines minérales¹.

Dans les pays industrialisés où son *leadership* est historique, l'activité Isolation développe de nouveaux systèmes à forte valeur ajoutée. Dans les pays émergents où le besoin grandissant de confort se conjugue avec des conditions climatiques difficiles, les équipes nationales Isover développent avec succès une stratégie de pénétration systématique de toutes les applications pour atteindre partout des positions fortes. L'agrandissement des usines de Yegorievsk en Russie et de Gliwice en Pologne, ainsi que la nouvelle implantation industrielle à Ploiesti en Roumanie s'inscrivent dans cette politique.

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

- renforcement du *leadership* d'Isover dans le domaine des laines minérales par l'innovation technologique et le développement de systèmes et produits innovants, notamment en rénovation ;
- forte présence locale avec un transfert de savoir-faire technique, commercial et marketing pour maintenir une grande réactivité vis-à-vis des besoins du marché ;
- poursuite et accélération du développement dans les pays émergents, en particulier en Europe Centrale, en Russie, Ukraine et Pays baltes ;
- contribution active au développement durable par l'amélioration des performances environnementales des usines et des produits ;
- mise en valeur de la contribution des laines minérales à la protection de l'environnement et à la construction durable.

L'activité en 2007

2007 a été une très bonne année pour l'activité Isolation tant en termes de croissance du chiffre d'affaires qu'en termes de résultat d'exploitation et ce malgré les difficultés aux États-Unis et des capacités saturées en Europe sur une partie de l'année.

L'année a également vu l'intégration réussie de deux nouvelles filiales en Turquie et en Afrique du Sud et l'acquisition, en fin d'exercice, d'une société en Colombie.

Tous les marchés européens ont connu une croissance soutenue en 2007, sauf l'Allemagne qui a de nouveau faibli après une reprise en 2006, mais grâce à la conjugaison d'une nouvelle capacité en laine de verre dans la région de Moscou et du démarrage de la nouvelle ligne de laine de verre en Roumanie, l'activité Isolation a pu profiter pleinement de la forte croissance des marchés en Europe de l'Est (Russie, Pologne, Ukraine, Pays baltes, Roumanie).

Aux États-Unis, la demande a sévèrement chuté avec une crise majeure de la construction, provoquant une baisse des volumes vendus et un recul des prix. De nombreux arrêts temporaires de ligne ont été décidés afin de s'adapter à ce nouvel environnement, mais n'ont pas suffi à éviter une très forte détérioration du résultat.

La nette amélioration du résultat d'exploitation en Europe a résulté d'une hausse conjuguée des prix et des volumes, ce qui a permis de compenser l'augmentation importante du coût des matières premières, des énergies et des transports.

Les investissements industriels ont fortement augmenté par rapport à 2006. Ils ont porté pour l'essentiel sur :

- une nouvelle usine de laine de verre à Chemillé (France) ;
- une ligne de laine de verre à Azuqueca (Espagne) ;
- une ligne de laine de verre à Ploiesti (Roumanie) ;
- une deuxième ligne de laine de verre à Gliwice (Pologne) ;
- une deuxième ligne de laine de verre à Yegorievsk (Russie) ;
- des adaptations d'équipements pour une meilleure productivité industrielle et une augmentation des capacités de production ;
- l'amélioration des performances environnementales.

Les perspectives 2008

Pour 2008, les perspectives du marché de l'isolation resteront favorables en Europe, grâce à la mise en place de nouvelles normes énergétiques et au marché de la rénovation, tandis que la forte baisse de la construction neuve résidentielle aux États-Unis continuera de peser sur les ventes de CertainTeed. Globalement, le chiffre d'affaires de l'activité Isolation devrait progresser grâce aux nouvelles capacités de production disponibles en Europe.

L'activité Isolation prévoit de compenser l'augmentation du coût des facteurs et la détérioration des marges aux États-Unis par une augmentation des volumes et des prix en Europe et par de nouvelles améliorations de ses performances industrielles.

Gypse

L'activité Gypse est le premier fabricant mondial de plaques de plâtre et de plâtre¹. Elle extrait et transforme le gypse, roche très répandue dans l'écorce terrestre, en une gamme étendue de produits à base de plâtre pour la construction et la décoration.

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

L'activité Gypse aspire à être le fournisseur préféré en systèmes d'aménagement intérieur et en constructions légères performants et innovants.

Avec plus de 13 000 employés et 150 sites de production répartis à travers le monde, elle propose à ses clients des systèmes faciles à installer respectant des normes technologiques, toujours plus strictes, relatives à l'efficacité énergétique et aux exigences de sécurité et de confort.

Grâce à la grande renommée des marques commerciales (notamment Placo®, Gyproc®, Rigips®, CertainTeed®), son portefeuille de produits en plaques de plâtre et plâtres traditionnels et allégés détient une part de marché significative, tant sur les pays développés que sur les pays émergents.

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

L'activité Gypse est axée sur une stratégie claire de croissance, en orientant ses actions vers :

- la croissance rentable des ventes par l'investissement en matériel et en ressources pour renforcer son *leadership* mondial ;
- le développement de produits issus de la recherche et la mise en avant de systèmes à forte valeur ajoutée ;
- le déploiement d'unités de production dans les pays émergents, afin d'accompagner le développement du marché du bâtiment, en particulier en Europe de l'Est, en Afrique du nord et en Asie ;
- la poursuite du programme d'amélioration des infrastructures industrielles et des réductions de coûts et d'énergie ;
- la poursuite d'un programme de synergies avec les activités Isolation et Mortiers du Pôle.

L'activité en 2007

Après d'excellents résultats enregistrés durant les deux dernières années, l'activité Gypse a connu en 2007 un ralentissement de la progression de son chiffre d'affaires, lié notamment à la crise du marché du bâtiment nord-américain.

Cette baisse aux États-Unis a été compensée par le chiffre d'affaires du continent européen en nette augmentation, grâce à une bonne progression des prix et des volumes sur les principaux marchés. L'Espagne, le Royaume-Uni et les pays du nord-est de l'Europe se sont particulièrement bien développés au cours de l'année 2007.

Les marchés des pays émergents hors Europe de l'Est ont continué leur dynamique avec une belle progression des ventes. La performance remarquable de l'Afrique du Sud et les bons résultats des pays asiatiques sont en particulier à noter.

Dans le cadre d'un programme d'augmentation des capacités de production, il a été procédé à des extensions de capacités au Royaume-Uni, en Espagne et en Chine.

L'activité Gypse a également fait l'acquisition de nouvelles unités de production en 2007 afin de renforcer ses positions et accompagner les marchés du bâtiment en fort développement : trois sociétés de plâtre en Suède et en Algérie et une usine de plaques de plâtre au Vietnam.

Les perspectives 2008

Malgré les signes de ralentissement du marché résidentiel en Europe et une conjoncture encore défavorable aux États-Unis, l'activité Gypse continuera à croître.

Les marchés européens de la rénovation et du non-résidentiel resteront très porteurs et les ventes des produits et systèmes à base de gypse continueront à se développer dans les pays émergents.

L'activité Gypse concentrera ses efforts à améliorer son offre produits dans le but d'accroître le taux de pénétration de la plaque de plâtre. Elle continuera de réduire ses coûts de production en démarrant notamment quatre nouvelles usines en Hongrie, en Inde, aux États-Unis et en France.

AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

Cet ensemble d'activités regroupe les Produits d'extérieur, les Mortiers industriels et la Canalisation. Son chiffre d'affaires a progressé de 2,1%. La croissance organique soutenue des Mortiers et la bonne dynamique des marchés de la Canalisation ont été, en effet, des motifs de satisfaction en regard du net ralentissement de la demande sur le marché américain de la construction, qui a pesé sur les volumes et les prix. La marge d'exploitation s'inscrit à 7,4%.

Produits d'extérieur

L'activité Produits d'extérieur, au travers de la marque CertainTeed, est un des *leader* aux États-Unis¹ sur les marchés de la toiture et du revêtement de façade. Elle dispose d'une gamme complète de produits pour la construction de la maison américaine. Pour les toitures, CertainTeed propose des bardeaux asphaltés hauts de gamme dans un large choix de styles et de couleurs. Pour les façades, CertainTeed offre des solutions d'habillage en clins, bardeaux ou panneaux déclinés dans une multitude de matériaux : PVC, polypropylène ou fibre-ciment. Faciles d'entretien, ces produits sont renommés pour leur esthétique et leur résistance aux intempéries. CertainTeed offre également des solutions complètes pour l'extérieur de la maison individuelle, dont les barrières en PVC.

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

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

- renforcer le *leadership* de CertainTeed sur le marché américain ;
- devenir le fournisseur de référence en terme d'innovation pour les produits et systèmes de construction ;
- offrir une gamme élargie et développer de nouveaux canaux de distribution ;
- contribuer activement au développement durable par l'amélioration des performances environnementales de ses usines et de ses produits.

L'activité en 2007

Aux États-Unis, le fléchissement du marché de la construction, qui a commencé en 2006, s'est poursuivi en 2007 avec le resserrement des conditions de crédits et le déclin de nombreux indicateurs économiques qui ont atteint des niveaux jamais enregistrés en l'espace de dix ans.

Le ralentissement de la demande sur le marché de la construction (neuf et rénovation) a entraîné la baisse du volume des ventes et maintenu une pression sur les prix conduisant à une détérioration des marges. Pour faire face à cette situation, CertainTeed a fermé deux usines en 2007,

l'une fabriquant des bardeaux asphaltés et l'autre des clins en PVC. CertainTeed a, par ailleurs, cédé son activité Portes et Fenêtres en PVC et a cessé la production de planchers composites.

Au troisième trimestre 2007, Saint-Gobain a racheté Norandex à Owens Corning, acquérant ainsi trois usines de production de clins en PVC aux États-Unis et au Canada. Ces usines ont été intégrées à l'activité Produits d'extérieur et vont permettre notamment de répondre à la demande soutenue du marché canadien qui représente un secteur de croissance majeur pour l'activité.

Les perspectives 2008

La morosité du marché de l'habitat aux États-Unis, et notamment le marché résidentiel neuf, devrait se poursuivre en 2008 et impacter de manière significative l'ensemble des métiers de l'Activité.

Les réductions de volume toucheront l'ensemble du secteur et maintiendront une pression sur les prix de vente alors même que les coûts de l'énergie, des matières premières et du transport ne cesseront d'augmenter. En prévision de cette nouvelle détérioration de la conjoncture économique, l'Activité a mis en place un certain nombre d'initiatives visant à réduire ses coûts en 2008. CertainTeed a ainsi récemment annoncé de nouvelles fermetures d'usines dans les métiers de la toiture et du revêtement de façade afin de s'adapter aux besoins du marché et de réaliser des économies de coûts d'exploitation significatives.

En 2008, CertainTeed lancera de nouveaux produits spécialement conçus pour les marchés de la construction industrielle et commerciale et développera des solutions innovantes qui contribuent au développement durable.

Malgré ces nouveaux défis, l'activité Produits d'extérieur prévoit des ventes en croissance sur 2008 notamment dans le domaine du revêtement de façades grâce aux acquisitions de 2007 et au succès des produits en fibre-ciment.

Une troisième usine de fibre-ciment démarrera sa production en 2008 à Terre Haute, dans l'Indiana, et permettra de répondre à la demande tout en réduisant les coûts de production et de transport.

Mortiers industriels

L'activité Mortiers Industriels, avec sa marque Weber, est *leader* mondial des colles et joints de carrelage¹, N° 1 en Europe pour les enduits de façade¹ et N° 1 en Europe, Amérique du Sud et Afrique du Sud pour les mortiers industriels¹.

L'activité Mortiers Industriels propose une gamme complète de solutions pour :

- habiller les façades partout dans le monde en respectant leur intégration dans l'environnement, les styles architecturaux, le patrimoine ;
- décorer les façades, neuves ou anciennes, des maisons individuelles ou des bâtiments d'habitation, industriels et commerciaux en associant aspects, couleurs et structure des revêtements ;

- protéger les façades par des fonctions techniques complémentaires : assainissement, isolation thermique, imperméabilisation ;
- développer les techniques de mise en œuvre pour les adapter au savoir-faire des applicateurs, leur apporter confort d'utilisation, rendement et sécurité.

Pour tous les problèmes liés à la pose du carrelage, tant dans le neuf qu'en rénovation, Weber propose une solution spécifique, qui garantit sécurité et confort de mise en œuvre, tout en respectant les habitudes et les pratiques locales.

L'Activité offre également une gamme complète de mortiers à base de ciment, de polymères ou de résine, prêts à gâcher ou prêts à l'emploi, destinés à :

- coller tous types de carrelages sur tous types de supports ;
- réaliser des joints décoratifs ou techniques ;
- nettoyer et protéger les carrelages.

Présente industriellement dans 27 pays, l'activité Mortiers Industriels accompagne, au travers d'un réseau de distributeurs partenaires, ses clients, prescripteurs, artisans, architectes ou particuliers, dans leurs projets et les soutient dans la pratique de leur métier.

L'activité en 2007

Le chiffre d'affaires de l'Activité a nettement progressé, avec une croissance organique toujours très soutenue. Dans ce contexte, l'Europe Centrale et l'Amérique du Sud ont connu des progressions sensibles des volumes. Le résultat opérationnel progresse à nouveau dans pratiquement tous les pays, et notamment en France qui consolide l'amélioration entamée l'année précédente. Les investissements prévus ont été réalisés en Turquie et en Amérique du Sud, mais aussi en France et Grande-Bretagne. Enfin, le développement géographique s'est poursuivi avec des acquisitions dans deux nouveaux pays : la Serbie et la Malaisie. Par ailleurs, la présence de l'Activité a été consolidée par des acquisitions de proximité au Brésil et en Turquie.

Les perspectives 2008

L'année 2008 sera une année charnière pour l'Activité avec l'acquisition de Maxit. Cette opération permettra de plus que doubler le chiffre d'affaires global de l'activité Mortiers Industriels. Elle renforcera significativement sa présence en Europe du Nord et de l'Est. L'Activité gagnera ainsi 7 nouveaux pays, soit un total de 34. Elle apportera, en outre, une très belle complémentarité produits au portefeuille existant.

Hors Maxit, la croissance du chiffre d'affaires demeurera élevée malgré le ralentissement des marchés en Europe occidentale, en partie compensé par l'Europe de l'Est et les pays émergents. Des actions de développement (nouveaux produits, extension des réseaux commerciaux...) sont prévus afin de maintenir cette dynamique.

Le rythme des investissements s'accélérera encore avec le démarrage de nouvelles usines en France et au Royaume-Uni mais aussi avec l'adéquation de nos capacités à la demande dans les pays émergents.

Canalisation

L'activité Canalisation, avec sa marque mondiale PAM, intervient sur les marchés du cycle de l'eau. Elle apporte, depuis plus de 150 ans, son savoir-faire en proposant des solutions complètes qui répondent aux exigences les plus poussées. Ses clients et ses utilisateurs valorisent la durée de vie des produits, leur facilité de pose, leur fiabilité, la performance des services proposés, l'étendue des gammes offertes et, de plus en plus, la recyclabilité des matériaux.

Le métier de la Canalisation consiste à concevoir et à commercialiser :

- des systèmes complets de canalisations en fonte ductile pour les marchés de distribution d'eau potable, d'irrigation, d'assainissement et d'évacuation des eaux pluviales ;
- des systèmes de canalisations pour les circuits généraux industriels ;
- des systèmes de canalisations pour la défense 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 (eau, eaux usées et télécommunications).

Avec la volonté de se tenir au plus près de ses marchés, l'activité Canalisation est organisée sur le plan mondial en trois divisions : Eau et Assainissement, Voirie, Bâtiment. L'activité Canalisation est *leader* mondial pour la production et la commercialisation de systèmes de canalisation en fonte ductile¹. Elle est *leader* européen pour les pièces de voirie et pour les systèmes en fonte d'évacuation des eaux usées des bâtiments¹.

Ses implantations industrielles historiques en France, Allemagne, Espagne et Brésil, ont été plus récemment complétées par de nouvelles capacités en Chine, République tchèque et en Afrique du Sud. Avec ses filiales commerciales, l'Activité a livré en 2007 ses produits et ses services dans 126 pays.

L'activité en 2007

Portés par un marché de la construction soutenu et surtout par la poursuite d'investissements en infrastructures de transfert, d'adduction et de distribution d'eau et par les exigences accrues de conformité en assainissement, les marchés de l'Activité sont restés, en 2007, favorablement orientés. Les marchés espagnols, français et scandinaves ont été particulièrement dynamiques. De belles progressions ont été également réalisées en Europe de l'Est.

Les craintes inflationnistes redoutées pour 2007 se sont effectivement avérées au cours de l'année et se sont même accélérées en fin de période : prix des minerais et ferrailles, des énergies (cokes et électricité) et des frets maritimes. Il a fallu une grande rigueur dans la gestion des offres et des prises de commandes pour en limiter les effets.

Avec les arrêts de la centrifugation et de l'atelier de robinetterie de Stanhope, Ilkeston (Royaume-Uni) et la fermeture de l'atelier de Pesaro (Italie), la restructuration du dispositif industriel européen touche à sa fin. En Espagne, de nouvelles extensions du réseau de commercialisation permettent de mieux servir le marché diffus de la canalisation, appelé à devenir un relais de croissance. De plus, de nouvelles implantations commerciales ont vu le jour en Slovaquie et en Algérie.

Les unités chinoises ont accru leurs volumes de tuyaux sur le marché intérieur et recouvré leur rentabilité par des efforts de productivité et une politique commerciale adaptée aux conditions inflationnistes du marché. Le bon démarrage du haut-fourneau de Ma'anshan, au troisième trimestre 2007, marque une étape significative du plan de compétitivité des installations chinoises dont la mise en œuvre continuera en 2008 et 2009.

Pour la grande exportation, la poursuite de programmes d'équipement très ambitieux dans des pays comme l'Algérie, la Libye, le Qatar ou le Koweït a contribué aux bonnes performances atteintes. Au second semestre, une commande significative pour la Mauritanie a été enregistrée avec des livraisons sur l'exercice 2008.

Les perspectives 2008

Pour les expéditions, 2008 ne devrait pas connaître d'inflexion sensible, le niveau élevé des carnets de commandes offrant une certaine visibilité et les fondamentaux des marchés de l'eau et de l'assainissement restant bien orientés. Toutefois, l'Espagne devrait revenir à un niveau plus normal et la France pourrait légèrement reporter certains chantiers en cette année d'élections municipales. Cependant, les pays d'Europe de l'Est, la Grande Exportation et les marchés brésiliens et chinois demeureront animés si bien qu'une légère croissance des volumes totaux devrait en résulter.

La Canalisation, tête de pont en pays émergents.



L'innovation demeurera un axe de travail majeur puisque la part des nouveaux produits dans le chiffre d'affaires mondial de l'Activité devrait pour la première fois dépasser 25 %. Il y aura, entre autres, une nouvelle offre pour la distribution d'eau potable, mais aussi la poursuite du déploiement commercial d'Ivoire, système intégré de gestion des pièces de voirie en France et de Kamaléo®, gamme innovante de raccords à angle variable.

Une attention particulière à la productivité des usines et aux frais généraux sera de nouveau à l'ordre du jour dans les unités européennes, chinoises ou brésiliennes. Une partie des investissements industriels y sera consacrée. Par ailleurs, après les premiers succès déjà atteints en 2007 dans les cessions d'actifs au Royaume-Uni, de nouvelles ventes de terrains sont attendues en 2008 concernant les sites fermés ces dernières années.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive*	
Aménagement intérieur				
Isolation	<ul style="list-style-type: none"> Laine de Verre Laine de Roche Plafonds acoustiques Mousses isolantes Ossatures et plafonds métalliques 	<ul style="list-style-type: none"> Isolation thermique et acoustique des bâtiments, installations techniques, matériels roulants Culture hors-sol 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Corning (États-Unis, Chine) Johns Manville (États-Unis) Rockwool (Europe) Ursa (Europe) Knauf (États-Unis, Europe) Armstrong (États-Unis, Europe) 	<ul style="list-style-type: none"> Leader mondial
Gypse	<ul style="list-style-type: none"> Plaques de plâtre Plâtre : plâtres de construction et autres plâtres spéciaux Autres matériaux de construction : isolation PSE, systèmes de fixation Dalles pour plafonds 	<ul style="list-style-type: none"> Cloisonnements, plafonds et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels Isolation thermique par l'intérieur Solutions d'isolation acoustique Décoration intérieure Solutions de protection au feu Moulage de céramiques et métaux 	<ul style="list-style-type: none"> Lafarge Knauf USG National Gypsum Georgia Pacific Yoshino BNBM/Таhe 	<ul style="list-style-type: none"> Leader mondial
Aménagement extérieur				
Produits d'extérieur	<ul style="list-style-type: none"> Produits pour la façade : clins, fenêtres Produits en PVC pour l'aménagement extérieur : barrières Produits pour la toiture : bardeaux asphaltés 	<ul style="list-style-type: none"> Maison individuelle Marché neuf et rénovation 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Corning (États-Unis) Elk (États-Unis) GAF (États-Unis) Trex (États-Unis) LP (États-Unis) Ply Gem (États-Unis) James Hardie (États-Unis) Fortune Brands (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 2 aux États-Unis pour les clins de façade Co-leader aux États-Unis pour les toitures
Mortiers industriels	<ul style="list-style-type: none"> Enduits de façade Colles et joints pour carrelage Mortiers techniques 	<ul style="list-style-type: none"> Décoration et protection des façades Isolation thermique par l'extérieur Restauration de la pierre Réalisation de joints décoratifs ou techniques Nettoyage et protection des carrelages 	<ul style="list-style-type: none"> Degussa (Allemagne) Mapei (Italie) Sto (Allemagne) Materis (France) Heidelberger (Allemagne) 	<ul style="list-style-type: none"> Leader mondial des revêtements de façade et des colles à carrelage
Canalisation	<ul style="list-style-type: none"> Systèmes complets de canalisations en fonte ductile et accessoires pour canalisations tous matériaux Voirie en fonte ductile et en acier Systèmes complets de canalisations pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales 	<ul style="list-style-type: none"> Adduction d'eau potable Irrigation Assainissement Protection incendie Collecte des eaux pluviales Accès aux réseaux secs et humides Canalisation des bâtiments dans le Bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> US Pipe (États-Unis) Mac Wane (États-Unis) Kubota (Japon) Xinxing (Chine) Buderus (Allemagne) Tyco (États-Unis) East Jordan / Norinco (États-Unis / France) 	<ul style="list-style-type: none"> Leader mondial pour les tuyaux en fonte ductile Leader européen pour les pièces de voirie en fonte ductile européen Leader pour les fontes de Bâtiment

* Source Saint-Gobain.



Pôle Distribution Bâtiment

■ Contribution au Groupe

(en %)	2007	2006	2005
du chiffre d'affaires	45 %	42 %	43 %
du résultat d'exploitation	27 %	27 %	31 %
de l'autofinancement	22 %	24 %	24 %

■ Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	19 480	17 581	15 541
Résultat d'exploitation	1 102	1 001	888
Autofinancement	825	817	667
Investissements industriels*	353	315	327

Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

* Hors crédits-bails

Le Pôle Distribution Bâtiment est aujourd'hui le premier distributeur de matériaux de construction en Europe¹ et le premier distributeur de carrelages au monde¹. Il sert le marché de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement durable de la maison. Ses clients-cibles sont les artisans et PME du bâtiment, les architectes et prescripteurs, et les particuliers à projets.

Depuis sa création en 1996, le Pôle a connu une forte croissance combinant croissance interne et acquisitions, d'abord en France, avec Point.P et Lapeyre, puis au Royaume-Uni avec Jewson et Graham, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Europe de l'Est avec Raab Karcher, et dans les pays nordiques avec Dahl et Optimera. En 2007, il a poursuivi sa stratégie de consolidation de son réseau *via* des acquisitions de proximité et l'ouverture de nouveaux points de ventes. Il a également franchi une étape importante dans son développement géographique grâce à deux mouvements stratégiques importants. Le Pôle s'est implanté à grande échelle aux États-Unis avec l'acquisition de Norandex. Il a pénétré le marché du négoce italien *via* l'acquisition de Vemac.

Un réseau unique en Europe

Aujourd'hui, avec plus de 4 000 points de vente répartis dans 24 pays, le Pôle bénéficie d'un réseau unique en Europe. Sa réussite repose sur la diversité et la complémentarité de ses enseignes. Chacune d'elles, avec sa personnalité propre et son positionnement spécifique - généraliste ou spécialiste, tournée vers les professionnels ou vers le grand public - contribue à la puissance commerciale de l'ensemble, 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 clientèle. Elle reflète la diversité des attentes 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 France¹, cible plus particulièrement les professionnels du bâtiment au travers d'une organisation très décentralisée. Son réseau de 1 760 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 et l'aménagement intérieur, Asturienne pour la toiture, Point.P Travaux Publics pour les TP, Dubois Matériaux

Saint-Gobain Distribution Bâtiment se développe dans la distribution aux États-Unis avec l'acquisition de Norandex, société spécialisée dans la distribution de produits de façade.



1 - Source Saint-Gobain.

pour la distribution de bois, panneaux et matériaux d'isolation, Pum Plastiques, pour les produits plastiques destinés à l'assainissement et l'adduction d'eau. Au total, Point.P et ses enseignes répondent à tous les besoins du marché français de la construction et de la rénovation.

Lapeyre est le spécialiste de l'aménagement durable de la maison. Organisée autour de quatre univers - la cuisine, la salle de bains, l'aménagement intérieur et les menuiseries extérieures - 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 ainsi qu'au Brésil, avec l'enseigne Telhanorte et en Argentine, avec l'enseigne Barugel. Le groupe Lapeyre qui inclut l'enseigne K par K compte au total 179 points de vente, avec des surfaces de vente pouvant atteindre jusqu'à 4 000 m².

Au Royaume-Uni et en Irlande, le Pôle dispose d'un réseau de plus de 920 points de vente répartis entre enseignes généralistes et spécialistes. Ses deux principales enseignes, Jewson et Graham, spécialiste du sanitaire-chauffage, en font le deuxième distributeur de matériaux de construction pour les professionnels dans le pays. Elles ciblent en priorité les petites entreprises et les artisans. Elles renforcent aujourd'hui leurs positions en réalisant des acquisitions de proximité ou en créant de nouveaux points de vente. En 2007, le Pôle s'est implanté dans les îles Anglo-Normandes avec l'acquisition du groupe Norman, *leader* de la distribution généraliste de matériaux de construction¹.

Raab Karcher est le premier distributeur de matériaux de construction pour les professionnels en Allemagne, en Hongrie et République tchèque¹. L'enseigne est également présente aux Pays-Bas et en Pologne. En 2007, le Pôle a renforcé sa présence en Allemagne par l'acquisition de Schulte Tiefbau, spécialiste du négoce des matériaux pour les Travaux Publics, et Schaffer, spécialiste des couvertures, ainsi qu'aux Pays-Bas avec l'acquisition de Galvano, spécialiste sanitaire-chauffage et Van Keulen, généraliste. Au total, plus de 480 points de vente portent l'enseigne Raab Karcher.

Dahl est le *leader* de la distribution de produits de sanitaire-chauffage dans les pays nordiques¹. Implanté en Suède, au Danemark, en Norvège, en Finlande, en Estonie, en Lituanie, ainsi qu'en Pologne, Dahl dispose d'un réseau commercial de 310 points de vente, servant une clientèle essentiellement professionnelle. Optimera est le troisième distributeur généraliste de matériaux de construction en Norvège (le premier si l'on exclut le chiffre d'affaires des chaînes de franchisés), et un acteur majeur du négoce généraliste en Suède. Il compte aujourd'hui plus de 100 points de ventes.

Sanitas Troesch est le N° 1 des distributeurs de sanitaire et le N° 2 des distributeurs de cuisine en Suisse¹.

En Europe du Sud, le Pôle poursuit son développement. Déjà présent en Espagne et Portugal sous les enseignes Point.P et Distriplac, le Pôle a acquis en 2007 Discesur, deuxième distributeur de carrelage en Espagne consolidant ainsi son *leadership* européen sur ce marché. Autre mouvement stratégique majeur en 2007, l'acquisition de Vemac,

l'un des plus importants négoce généralistes en Italie, marque l'entrée du Pôle sur le marché du négoce italien. Le Pôle compte désormais 100 points de ventes en Europe du Sud.

Au États-Unis, l'acquisition du groupe Norandex représente une nouvelle étape dans le développement géographique du Pôle. Norandex occupe une position importante sur le marché américain des négoce spécialisés. Son réseau est constitué de 153 agences spécialisées dans les produits de façade. Si le Pôle était déjà présent aux États-Unis avec l'enseigne Meyer Decorative Surfaces, distributeur de produits laminés, l'acquisition de Norandex permet désormais d'avoir une dimension significative sur le marché américain de la distribution de matériaux de construction.

Lancée en France en 1998, La Plateforme du Bâtiment est un concept de vente novateur dont l'initiative est revenue au Pôle Distribution Bâtiment. Elle répond à une attente très 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 ainsi un espace de vente réservé exclusivement aux professionnels, toutes spécialités confondues, qui garantit un catalogue de produits en stock permanent et en prix nets toute l'année. Implantée dans toutes les grandes villes de France, La Plateforme y remporte un grand succès auprès de la clientèle professionnelle. Fort de cette réussite, le concept s'internationalise en s'adaptant aux spécificités locales des pays d'implantation. Après la France puis la Pologne, La Plateforme s'est successivement installée au Royaume-Uni, en Hongrie, en Espagne, au Brésil, en Allemagne et en Italie. La Plateforme a poursuivi son expansion en 2007 avec l'ouverture de son premier point de ventes en République tchèque. Elle est aujourd'hui présente dans neuf pays à travers plus de 70 points de vente.

En 2006, une nouvelle enseigne a été lancée par le Pôle : Aquamondo, le premier hyper-spécialiste de la salle de bains, dont le concept se résume ainsi : « *Rien que la salle de bains, tout pour la salle de bains* ». Destinée à une clientèle de particuliers, l'enseigne compte déjà trois magasins en Ile-de-France et une boutique à Paris. Les débuts sont prometteurs, et plusieurs études sont en cours pour accélérer son déploiement aussi bien en France qu'à l'international.

Fédérer pour rendre chaque enseigne plus forte

Afin de faire jouer les synergies entre ses enseignes, le Pôle favorise la mise en commun de leurs savoir-faire tout en préservant la personnalité de chacune d'entre elles. Création de filières métiers transversales, harmonisation des gammes de produits, essaimage des concepts de vente innovants et des services nouveaux, synergies dans le domaine de la logistique, développement de partenariats avec les meilleurs fournisseurs, plateforme commune des systèmes d'information et mobilité du personnel constituent autant d'exemples de cette démarche. Conjuguant la puissance d'un réseau et la réactivité de ses enseignes, le Pôle entend tirer parti de ces atouts et poursuivre sa croissance, en Europe et au-delà.

1 - Source Saint-Gobain.

L'activité en 2007

L'activité du Pôle a continué de progresser en 2007. Le chiffre d'affaires réel a augmenté de 10,8 % par rapport à 2006.

À périmètre et taux de change comparables, il est en augmentation de +5,7%. La croissance est restée soutenue dans la plupart des pays d'Europe occidentale, à l'exception de l'Allemagne. Dans la continuité des années précédentes, les plus fortes croissances ont été réalisées en Scandinavie, en Espagne, en France et dans une moindre mesure, en Grande-Bretagne. Les pays émergents restent très dynamiques et dépassent désormais un milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Au niveau de la croissance externe, le Pôle a poursuivi son rythme soutenu d'acquisition avec l'entrée dans son périmètre de 53 entités. En année pleine, elles représentent un chiffre d'affaires de 1304 M€. Les deux axes de développement sont maintenus : l'expansion géographique avec l'acquisition de deux têtes de pont, Norandex aux États-Unis et Vemac en Italie, la consolidation des réseaux existants avec des acquisitions de proximité.

En France, où le Pôle réalise plus de 40 % de son activité, la conjoncture sur les marchés de la construction et de la rénovation est restée favorable. Ces marchés sont particulièrement servis par les artisans et les petites et moyennes entreprises, clientèles privilégiées des enseignes Point.P et La Plateforme. Au total, le chiffre d'affaires des activités françaises du Pôle a de nouveau sensiblement progressé à structure comparable. Outre un environnement économique favorable, 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. La croissance externe s'est par ailleurs poursuivie avec l'acquisition de 43 agences représentant 98 M€ de chiffres d'affaires en année pleine.

Au Royaume-Uni, l'activité a bénéficié d'un redressement du marché. La politique de création de nouvelles implantations s'est poursuivie avec 27 ouvertures au cours de l'année.

Au total, les acquisitions ont porté sur 16 agences représentant un chiffre d'affaires de 121 M€ en année pleine.

En Allemagne, après une très bonne fin d'année 2006 et un très bon début d'année 2007, le marché de la construction s'est détérioré. Aux Pays-Bas, dans un marché atone, le Pôle réalise une performance satisfaisante avec une forte croissance externe liée à l'acquisition de Galvano

et de Van Keulen. Au total, le Groupe a acquis dans ces deux pays 35 points de ventes représentant 243 M€ de chiffre d'affaires en année pleine.

Dans les Pays nordiques, Dahl et Optimera ont continué de profiter de l'excellente tenue de leurs marchés pour conforter leur *leadership*, et affichent une nouvelle fois une croissance organique supérieure à 10 %. La politique d'acquisitions de proximité s'est poursuivie : 24 agences représentant un chiffre d'affaires de 89 M€ en année pleine ont été acquises en Scandinavie.

Dans les Pays de l'Est, où la croissance des marchés a de nouveau été vigoureuse, Raab Karcher réalise une belle performance avec une croissance interne supérieure à 20 %. L'activité a été très dynamique en Pologne, République tchèque et Hongrie avec un premier semestre exceptionnel.

En Espagne, le Pôle a confirmé sa position de *leader* en Catalogne et son activité se développe dans la région Levante. Les ventes de La Plateforme sont en progression, Distriplac réalise une bonne année. En 2007, trois nouvelles Plateformes ont ouvert et le Pôle a acquis 8 points de vente représentant 94 M€ de chiffre d'affaires en année pleine. En Italie, les 3 Plateformes ouvertes en 2006-2007 sont en phase de démarrage.

Hors d'Europe, Lapeyre a poursuivi son développement en Amérique du Sud où Telhanorte au Brésil et Barugel en Argentine enregistrent une très bonne année.

Malgré un renchérissement des matières premières qui se répercute dans les coûts d'achat, le Pôle a su faire face à la pression sur les marges commerciales. Le résultat d'exploitation du Pôle est passé de 1 001 à 1 102 M€. Le taux du résultat d'exploitation reste stable à 5,7 % du chiffre d'affaires.

Les perspectives 2008

Dans un contexte de crise financière internationale qui se traduit par une restriction du volume des crédits et un certain nombre de corrections sur les marchés immobiliers, le Pôle devrait connaître une année 2008 moins favorable sur le plan macro-économique. Fort de son expérience et de la qualité de son offre, il maintient toutefois un objectif ambitieux de croissance interne et de nouvelle progression de son chiffre d'affaires.

Métiers et Produits

- Distribution de matériaux construction pour le neuf et la rénovation
- Menuiseries industrielles

Principales utilisations

- Marché de l'habitat individuel et collectif
- Equipement de la maison : cuisines, menuiseries, salles de bain, chauffage

Principaux concurrents

- Wolseley (Royaume-Uni / France)
- CRH (Royaume-Uni / Pays-Bas / France / Suisse)
- Travis Perkins (Royaume-Uni)
- SIG (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne)
- Grafton (Royaume-Uni, Irlande)
- BSS (Royaume-Uni)

Position compétitive *

- *Leader* européen pour la distribution des matériaux et
- *Leader* mondial pour la distribution de carrelages

* Source Saint-Gobain.

Pôle Conditionnement



■ Contribution au Groupe

[en %]	2007	2006	2005
du chiffre d'affaires	8 %	10 %	11 %
du résultat d'exploitation	10 %	10 %	13 %
de l'autofinancement	11 %	12 %	16 %

■ Principales données consolidées

[en millions d'euros]	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	3 546	4 080	4 008
Résultat d'exploitation	401	376	385
Autofinancement	425	402	432
Investissements industriels*	309	335	305

Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.
* Hors crédits-bails

Le Pôle Conditionnement, numéro deux mondial de l'emballage en verre¹, est présent commercialement dans quarante-quatre pays et industriellement dans douze pays.

Il offre à ses clients, la puissance et le savoir-faire qu'il tire de ses 6 centres de R & D, de ses 48 usines et de leurs 97 fours,

Le Pôle Conditionnement fabrique 26 milliards de bouteilles et de pots chaque année.



tout en conservant la proximité notamment de ses 20 000 clients nécessaire à un métier qui pour une bonne part reste régional. Il emploie 15 000 personnes et a produit 26 milliards de bouteilles et de pots en 2007.

Depuis la vente de ses activités de pompes plastiques en 2006 et de flaconnage en 2007, il s'est totalement recentré sur ses métiers de base : les bouteilles pour le marché des vins, des champagnes et des spiritueux et les pots pour les produits alimentaires, sur lesquels il joue un rôle de *leader* mondial¹. Il est également présent sur les marchés des jus de fruits, *soft drinks*, eaux minérales, huiles, *baby food*, solubles, produits laitiers, desserts, etc.

Le Pôle, soucieux d'accompagner ses clients multinationaux dans leur développement géographique, poursuit depuis plusieurs années une politique de croissance externe. Après les acquisitions réalisées en 2005 en Europe de l'Est, il a renforcé sa présence en Amérique latine et sur les marchés des bouteilles pour le vin, avec une prise de participation majoritaire en 2006 dans la société SG Envasas au Chili, dont l'usine de production a été inaugurée en octobre 2007.

Ses capacités de création de modèles, son savoir-faire en matière de décor, la flexibilité de son outil industriel et la proximité géographique de ses usines alliés à une attention toute particulière donnée à la qualité du « service client », lui permettent d'occuper dans ces métiers la position de *co-leader* en Europe et de N° 2 aux États-Unis¹.

Dans toutes ses activités d'emballage, le Pôle a une stratégie de valorisation des produits de ses clients, au service desquels il met ses capacités de co-développement et d'adaptation attentive et flexible à leurs besoins et souhaits spécifiques, qu'il accompagne d'un haut niveau de service et de qualité.

L'activité en 2007

En mars 2007, le Pôle a cédé son activité de flaconnage dégageant une plus-value avant impôt de 283 M€ sur la base d'une valeur d'entreprise de 690 M€. Le Pôle a réinvesti dans cette activité à hauteur de 19,9 % du capital. À fin 2006 cette activité avait été classée en « actif détenu en vue de la vente ».

À périmètre réel le chiffre d'affaires baisse de 13,1 % en 2007. Ce périmètre ne comprend plus l'activité Plastique (présente six mois en 2006) et ne présente que trois mois de l'activité

Flaconnage contre 12 mois en 2006. A périmètre et change constants le chiffre d'affaires progresse de 5,5 %.

L'activité commerciale a été soutenue, notamment en Europe (+8,9%). Dans un contexte de forte demande et de pointes saisonnières marquées, le Pôle a mis en œuvre l'ensemble des capacités et des moyens dont il disposait pour satisfaire ses clients, quitte à travailler à un niveau exceptionnellement tendu de stocks.

Les fortes augmentations de coûts des facteurs, notamment énergie et matières premières, ont pour l'essentiel été compensées par l'amélioration de l'efficacité industrielle et les nécessaires hausses des prix de ventes. Aux États-Unis, l'application du contrat de fournitures signé avec Anheuser-Busch en 2006 ainsi que les contrats renouvelés au fur et à mesure de leurs échéances, ont été favorables à l'évolution du chiffre d'affaires en monnaie locale. En revanche, l'évolution de la parité Euro / US Dollar a généré un écart de change négatif au niveau du Pôle de 96 M€ sur le chiffre d'affaires total.

En Amérique latine, le Pôle a consolidé son activité chilienne à partir de juin 2007. Un contrat de fourniture à moyen terme a été signé au Brésil avec le groupe Ambev, pour des volumes inférieurs aux ventes historiques, ce client ayant construit un four intégré de production satisfaisant partiellement ses besoins. En Argentine, l'usine de Rayen Cura a tourné au maximum de sa capacité de production sur un marché toujours croissant. L'activité de Gobeleterie au Brésil a souffert de la parité US Dollar / Réal brésilien qui a pénalisé sa compétitivité sur les marchés à l'exportation tout en favorisant les importations de produits concurrents, notamment en provenance de Chine.

Au total, la progression de l'activité du Pôle témoigne d'une bonne dynamique commerciale, fruit d'une exigence élevée de qualité et d'un effort permanent de différenciation et de recherche de la satisfaction de ses clients, qui s'appuient tous deux sur une offre commerciale complète, innovante et régulièrement enrichie, et un outil industriel performant, aux meilleurs standards mondiaux.

En 2007, le résultat d'exploitation progresse de 6,6 % à structure réelle et de 24 % hors impact de la cession du flaconnage et du plastique. Cette performance s'explique par le niveau et l'efficacité de l'activité industrielle, la prise

en compte dans les prix de ventes de la hausse du coût des facteurs de production (prix du gaz, du fioul et des matières premières verrières) qui avait affecté, pendant deux années consécutives, sa performance opérationnelle. Comme par le passé, le Pôle a poursuivi sa politique rigoureuse de productivité et de maîtrise des autres coûts de production.

L'autofinancement, supérieur à celui de 2006 est élevé et couvre largement les investissements industriels.

Une action rigoureuse de maîtrise du besoin en fonds de roulement a permis à nouveau de contribuer significativement au financement d'un plan ambitieux d'investissements industriels afin d'améliorer la productivité et la compétitivité du Pôle, mais aussi de satisfaire aux normes environnementales.

Les perspectives 2008

Le Pôle prévoit à nouveau pour 2008 une hausse du coût de ses facteurs de production, notamment en matière de coûts de l'énergie. Le contexte commercial devrait rester favorable sur le marché des bouteilles et pots, avec notamment en Europe, la poursuite en Allemagne et en Italie d'une activité soutenue. Depuis la fermeture en 2006 de l'usine d'El Monte, il n'y a plus de surcapacité aux États-Unis et la croissance devrait rester soutenue en pays émergents.

Dans ce contexte, les performances économiques du Pôle en 2008 devraient demeurer à un bon niveau.

Le Pôle devrait poursuivre en 2008 ses efforts de réduction du BFRE et maintenir un niveau d'investissement similaire à celui de 2007, en raison notamment de la poursuite de ses investissements en pays émergents et d'un programme important tant de reconstruction de ses fours en Europe, que d'amélioration de leurs performances environnementales.

Le Pôle poursuit également la mise en place d'un système intégré de contrôle et de maîtrise de l'environnement. A ce titre, le programme de certification ISO 14001 va être poursuivi avec vigueur en 2008. Dans le domaine des rejets atmosphériques, le Pôle continue en Europe la mise en place de son programme de filtration des fumées des fours, à l'occasion de chaque grosse réparation périodique. L'ensemble des sites verriers appartenant à l'Union Européenne sera ainsi équipé avant fin 2008.

Métiers et Produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive *
<ul style="list-style-type: none"> Bouteilles et pots en verre 	<ul style="list-style-type: none"> Emballage pour l'industrie agro-alimentaire (boissons et produits alimentaires) 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Illinois (États-Unis, Europe, Asie, Amérique latine) Ardagh (Europe) Vitro (Mexique) Sisecam (Turquie) Vetropack (Europe) Vidrala (Europe) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 2 mondial Leader mondial sur le segment vins

* Source Saint-Gobain.

Les perspectives et objectifs pour 2008

Saint-Gobain fait face en 2008 à un environnement macro-économique plus difficile qu'en 2007, avec les possibilités d'une évolution encore plus négative de l'économie américaine et de la crise de l'immobilier et les incertitudes sur la réaction des économies occidentales à cette situation et à la crise du crédit. S'ajoutent à ce contexte la volatilité du coût des facteurs (énergie, transport et matières premières) et les effets de la parité du dollar et des devises des pays asiatiques.

Les marchés de la construction en Europe occidentale devraient rester sur une tendance au total positive, mais avec une moindre croissance qu'en 2007, avec une modulation selon les pays. Ceux de la rénovation garderont une bonne tenue d'ensemble, mais sans amélioration en Amérique du Nord. Pour les marchés de l'industrie, le niveau d'activité devrait rester bon en Europe, plus modéré aux États-Unis. La consommation des ménages devrait se maintenir à son bon niveau. La zone Asie et pays émergents, enfin, profitera à nouveau d'une bonne dynamique.

Dans ce contexte, Saint-Gobain dispose d'atouts importants :

- sa position de *leader* mondial sur le marché des économies d'énergie dans l'habitat¹ ;
- sa forte présence sur le marché de la rénovation en Europe, pour 35 % de ses ventes, à travers la Distribution Bâtiment ;
- la contribution désormais très significative de l'Asie et des pays émergents au résultat d'exploitation du Groupe (20 % du total soit deux fois celle de l'Amérique du Nord) ;
- en corollaire, son exposition limitée aux États-Unis ;
- la contribution positive des acquisitions à la croissance externe ;
- une structure financière solide et un autofinancement élevé.

En tenant compte des perspectives ouvertes pour chacun des métiers, le Groupe s'attend à une nouvelle croissance, mais modérée, de son résultat d'exploitation et de son résultat net courant et au maintien tant d'un haut niveau d'autofinancement libre que d'une structure financière solide.

À ces objectifs, s'ajoute la poursuite de la mise en œuvre dynamique de son modèle de développement :

- achèvement du recentrage sur l'habitat, moyennant la cession programmée du Conditionnement ;
- poursuite des investissements en pays émergents ;
- acquisitions ciblées dans les trois secteurs des PPC, de la Distribution Bâtiment et des Matériaux Innovants ;
- gestion rigoureuse des coûts et des programmes ;
- grande réactivité en cas de nouvelle dégradation des conditions économiques.

Les facteurs de risques

Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et crédit)

Le risque de liquidité des financements

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée. Le Groupe dispose cependant aussi d'un programme de *Medium Term Notes*, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués et de lignes bilatérales.

La note 17 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 liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Le risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « le risque de liquidité ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette 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 couverture. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options - y compris les « caps, floors et swaptions » - et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette long terme globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêt à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une baisse du résultat respectivement à hauteur de 21 et de 6 millions d'euros.

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 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 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.

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 prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un reporting mensuel intégrant les positions de change des filiales du Groupe. Le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 90 %. Au 31 décembre 2007, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

En millions d'équivalents euros	Longue	Courte
USD	26	20
EUR	23	27
Autres devises	5	3
Total	54	50

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10 % des devises de couverture suivantes aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

Impact en millions d'euros	Gains ou pertes nets
USD	-0,6
EUR	0,4

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2007, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Le risque énergie

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis et dans certains pays européens, ainsi que de fioul en Europe, par des swaps et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation de ces couvertures gaz et fioul est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats - SGA) et des délégations concernées.

Les couvertures gaz et fioul (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et du Financement sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Ces couvertures n'excèdent en aucun cas à ce jour un horizon de 18 mois.

Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs,
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour le gaz et le fioul, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Le risque de crédit

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties ayant a minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A - chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable).

La note 18 présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette nette par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

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 2007 sept usines classées « Seveso » (les sites de Mers-les-Bains, du Conditionnement, et d'Icasa, du Renforcement, ayant été vendus). Quatre de ces établissements relèvent du « seuil bas » défini par la directive : les sites de Conflans Sainte-Honorine (Abrasifs) en France, stockant de la résine phénolique, de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne, stockant du GPL, d'Avilès (Vitrage), stockant du propane (C₃H₈) et de l'oxygène (O₂), et de Vamdrup (Isolation) au Danemark, stockant du phénol (C₆H₆O) et du formol (CH₂O). Trois sites relèvent du « seuil haut » : le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic (AS₂O₃), de Hyvinkää (Isolation) en Finlande, stockant du phénol (C₆H₆O) et du formol (CH₂O) et de Carrascal del Rio (Vitrage) en Espagne, stockant notamment de l'acide fluorhydrique (HF). En application de la loi du 30 juillet 2003 sur la prévention des risques technologiques et naturels et la réparation des dommages, il est indiqué que dans tous ces établissements, et notamment dans les sites classés Seveso seuil haut, des politiques spécifiques ont été mises en œuvre afin de prévenir les dangers et d'organiser la sécurité. Après avoir identifié les risques d'accidents et les impacts possibles sur l'environnement, ces usines ont pris des dispositions préventives qui portent sur la conception et la construction des stockages, mais également sur leurs conditions d'exploitation et d'entretien. En cas d'alerte, des plans d'urgence internes ont été établis. La responsabilité civile envers les biens et les personnes du fait de l'exploitation de telles installations est couverte par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité, à l'exception du site de Bagneaux-sur-Loing qui est exploité par une société commune avec une société tierce et qui est couvert par une police particulière souscrite par cette filiale. Dans l'hypothèse de la survenance d'un accident technologique, la gestion de l'indemnisation des victimes serait organisée conjointement par la société, le courtier et l'assureur.

Aux États-Unis, un établissement sis à Lake Charles relève à la fois du *Risk Management Program Rule* (RMP Rule) et de l'*Emergency Planning and Community Right to know Act* (EPCRA), car il met en œuvre du chlorure de vinyle pour la fabrication des grains PVC (matière première pour certains matériaux de construction de CertainTeed, tels que des clins, fenêtres, produits d'aménagement du jardin...). Parmi les autres installations industrielles du Groupe, les plus importantes sont soumises à un permis d'exploiter, et à ce titre, régulièrement contrôlées par les autorités locales. Enfin, les points de vente de la Distribution Bâtiment et les sites industriels de petite taille ou dépourvus de risques significatifs (par exemple certains sites de transformation pour l'application bâtiment du Vitrage) ont un faible impact sur l'environnement.

Ils sont donc simplement concernés par des questions de proximité. Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting*, du fait de leur impact environnemental faible, ces sites ne sont pas inclus dans le périmètre environnement du *reporting* EHS.

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 s'est placée sous le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du code général des impôts. Elle n'a pas demandé le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice fiscal consolidé, qui a en conséquence expiré au 31 décembre 2006.

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, 634 actions en « faute inexcusable » avaient été engagées depuis l'origine (1997) au 31 décembre 2007 à l'encontre des sociétés Everite et Saint-Gobain PAM qui ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment. Sur ces 634 procédures, 461 sont à fin 2007 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnités. 103 autres actions de même nature avaient été également engagées à la même date depuis l'origine contre quatorze autres sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment mis en œuvre des équipements de protection en amiante à proximité des fours. À fin 2007, les indemnités mises à la charge définitive des deux premières sociétés se sont élevées au total à 2 millions d'euros.

La note 25 de l'annexe aux comptes consolidés donne le détail des actions précitées.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2007

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006 et à environ 6 000 en 2007. Observée depuis quatre ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2007 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2006 (76 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus, environ 74 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2007.

Incidence sur les résultats

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2007, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros) et en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). La couverture totale du risque découlant pour CertainTeed des litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2007 à 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars (contre 342 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit 451 millions de dollars). Cette couverture est constituée en quasi-totalité par la provision constituée au bilan, la société ayant achevé d'utiliser depuis 2004 l'essentiel des couvertures d'assurance dont elle disposait auparavant.

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnités payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2007 mais pour lesquels les indemnités n'ont été versées qu'en 2007 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés

en 2007), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars (contre 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

Perspectives 2008

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnisations.

Sur le plan législatif, le projet de réforme fédérale, qui visait à mettre un terme définitif au système actuel des actions judiciaires en créant un fonds fédéral d'indemnisation, ne va très probablement plus progresser.

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 est en cours à fin 2007 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Procédures de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

À la suite des inspections qu'elle a effectuées en février et mars 2005 dans des sites et locaux de verriers exerçant leurs activités en Europe, dont Saint-Gobain Glass et Saint-Gobain Sekurit, et compte tenu des éléments qui lui ont été fournis par l'un de ces verriers au titre d'une « demande de clémence », la Commission Européenne a adressé le 12 mars 2007 à Saint-Gobain Glass France (vitrage bâtiment) et le 19 avril 2007 à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France (vitrage automobile), respectivement, deux communications de griefs visant la violation de l'article 81 du Traité de Rome. Ces communications de griefs ont été également notifiées à la Compagnie de Saint-Gobain prise en sa qualité de société-mère de ces sociétés.

En résumé, il est reproché aux filiales verrières concernées du Groupe d'avoir participé à des contacts ou réunions avec un ou plusieurs concurrents ayant porté sur des questions de politique de prix et de stabilisation de parts de marché, ou ayant donné lieu à des échanges d'informations considérés comme illicites.

Après analyse du dossier et des griefs, Saint-Gobain Glass France n'a pas contesté les faits reprochés dans le dossier du vitrage bâtiment, et Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France ont admis la matérialité des faits retenus dans le dossier du vitrage automobile tout en contestant la portée que la Commission entend donner à une partie d'entre eux.

Ces sociétés ont néanmoins présenté dans leurs réponses à la Commission, des moyens de défense tenant à la gravité et à la durée des infractions, au montant de la valeur des ventes des activités concernées à prendre en compte, et à l'effet de la récidive. Pour sa part, la Compagnie de Saint-Gobain a formellement contesté dans les deux dossiers que les infractions en cause puissent lui être imputées de quelque manière que ce soit.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Après actualisation en conséquence du montant de la provision relative à cette amende sur le vitrage du bâtiment, et de celle relative au dossier du vitrage automobile pour tenir compte, en particulier, d'une assiette de chiffre d'affaires plus importante (exercice 2007 au lieu de 2006), la provision de 650 millions d'euros constituée au 1^{er} semestre 2007 a été ajustée à 694 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Il n'existe pas d'autre litige ou arbitrage susceptible d'avoir eu, dans un passé récent, une incidence sensible sur la situation financière de la Compagnie de Saint-Gobain, son activité, son résultat et sur le Groupe Saint-Gobain.

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 que les flottes de véhicules, la DRA conseille les entités opérationnelles, tant au niveau du contenu des polices, du choix du courtier, que du marché à consulter. Ces derniers risques sont dits « de fréquence », ce qui permet un contrôle de gestion des sinistres et donc une réponse appropriée de prévention.

Les polices en cours en 2007 sont le renouvellement des polices 2006 sans changement dans le contenu mais avec des primes négociées à la baisse.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son effet bénéfique grâce à une sinistralité mieux maîtrisée.

Les sociétés acquises en cours d'exercice ont été intégrées dans les programmes.

Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par 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 des limites de couverture compatibles avec les *scenarii* pessimistes où les équipements de protection interviennent efficacement ;
- les franchises, proportionnelles à la taille des sites assurés ; ces franchises ne peuvent pas être considérées comme une auto-assurance.

Les critères de souscription tiennent compte de l'offre du marché de l'assurance qui exclut certains risques tels que les virus informatiques et leurs conséquences, et impose des limites spécifiques en cas de survenance d'Événements naturels tels que les inondations et 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 *scenarii* extrêmes.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les services ingénierie prévention des 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 les *scenarii* 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, ce qui permet d'ajuster l'achat complémentaire d'assurance.

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 certaines substances connues pour être potentiellement cancérigènes et la pollution graduelle.

Le deuxième programme concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. 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 concernant en particulier la responsabilité contractuelle et les dommages immatériels causés aux tiers.

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 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.



Le développement durable

Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe

Le développement durable est un enjeu majeur pour Saint-Gobain. En présentant sa nouvelle stratégie centrée sur les marchés de l'habitat, la Direction Générale a clairement réaffirmé l'ambition du Groupe : apporter des solutions innovantes et performantes pour relever les défis que sont les économies d'énergie et la protection de l'environnement.

Les bâtiments sont en effet à l'origine du quart des émissions de CO₂ des pays développés. La prise de conscience est mondiale, comme l'ont attesté, ces derniers mois, le prix Nobel de la paix remis à Al Gore et la tenue de la conférence des Nations Unies sur le changement climatique.

Cette situation conforte le Groupe dans le rôle qu'il entend jouer en qualité de concepteur de solutions promouvant le développement durable : vitrages isolants bas émissifs contrôlant la diffusion de la chaleur et du rayonnement solaire, laine de verre associée à des plaques de plâtre pour l'isolation, panneaux photovoltaïques comme alternative aux énergies fossiles...

En parallèle, grâce à ses efforts continus de recherche et développement, le Groupe prépare pour l'avenir des éclairages plus économes en énergie, des piles à combustibles pour l'eau chaude sanitaire et fournir des compléments d'électricité dans les logements...

Ce positionnement stratégique sur les marchés de l'habitat implique une exemplarité sans faille. Au-delà du simple respect des réglementations, le Groupe s'attache à prévenir les conséquences environnementales de ses procédés, à protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, à intégrer dans la gestion quotidienne de ses affaires les questions sociales et sociétales liées à ses activités. Cela s'inscrit dans les Principes de Comportement et d'Action du Groupe, qui ont formalisé en 2003 les valeurs qui avaient guidé et inspiré la conduite des affaires au fil des années au sein du Groupe.



L'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies la même année a confirmé cette démarche de développement responsable et durable, puisque Saint-Gobain s'est engagé à intégrer les dix principes du Pacte dans sa stratégie et ses actions au quotidien.

Une approche transversale

L'organisation interne traitant des questions de développement durable au sein du Groupe a pour vocation de répondre à une exigence de transversalité, tout en s'adaptant à la réalité opérationnelle décentralisée du Groupe.

Cette organisation repose ainsi en priorité sur trois Directions travaillant en étroite collaboration :

- La **Direction Environnement Hygiène Sécurité** veille à assurer et contrôler la santé et la sécurité des salariés au travail, ainsi que le respect de l'environnement dans tous les sites du Groupe à travers le monde. Elle suit en outre l'intégration du développement durable dans les produits et solutions en lien avec la Direction de la Recherche et les Pôles.
- La **Direction du Développement social** a pour objectif d'accompagner l'évolution du Groupe en termes de ressources humaines, en lui fournissant les compétences les plus adaptées à ses besoins tout en répondant aux aspirations des salariés. Ce développement a pour principe fondamental de se réaliser dans les conditions optimales de respect des personnes, d'engagement professionnel et de solidarité.
- La **Direction du Développement responsable** diffuse notamment les Principes de Comportement et d'Action et y sensibilise les collaborateurs du Groupe. Elle intervient également auprès des filières, métiers ou zones géographiques concernés pour décliner les Principes de manière plus spécifique.

Ces trois Directions s'appuient sur des réseaux solides aux niveaux des métiers et des zones géographiques. Une telle organisation contribue à une démarche de développement responsable et durable cohérente, tant à l'échelle globale qu'au niveau local où elle s'adapte aux spécificités des pays d'implantation.

Organisation du chapitre

Le tableau introductif qui suit décrit dans les grandes lignes les enjeux de développement durable qui concernent le Groupe. La première partie de ce chapitre présente l'offre de produits et solutions contribuant au développement durable, tandis que la partie suivante aborde les engagements internes du Groupe en matière d'environnement, mais aussi de santé et de sécurité. Les deux dernières parties sont ensuite consacrées à son modèle de développement social et sociétal et à ses valeurs.

Les indicateurs présentés dans le texte sont synthétisés dans un tableau à la fin du chapitre, ainsi que la méthodologie utilisée pour recueillir et consolider ces données.

Enjeux, réalisations et perspectives

Afin d'intégrer les préoccupations de développement durable dans sa stratégie, le Groupe a identifié plusieurs enjeux

■ Domaine environnement

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Réduction des émissions de CO₂			
- dans nos procédés	<ul style="list-style-type: none"> Réflexions sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique Recyclage de matières premières secondaires Choix du type d'énergie utilisé Réglage de la combustion des fours verriers 	94-95	<ul style="list-style-type: none"> Définition et réduction de l'empreinte environnementale par procédé, dans le cadre des objectifs 2010
- à travers nos produits	<ul style="list-style-type: none"> Bâtiment : produits isolants Énergies renouvelables Véhicules : vitrages, filtre à particule, carrosseries allégées... 	76-78	
- à travers nos actions	<ul style="list-style-type: none"> Fondation de collectifs et de labels dédiés Information et formation des artisans et professionnels Pause-café Environnement au siège du Groupe, partenariat Lapeyre du « Train de la Terre »... 	79-80	<ul style="list-style-type: none"> Usine de production de photovoltaïque avec Shell Recherche & développement de nouveaux produits
- dans nos transports	<ul style="list-style-type: none"> Création et diffusion d'une Charte Achats 	111	<ul style="list-style-type: none"> En 2008, lancement d'un programme de mesures, sensibilisation et préparation de plans d'actions pour la réduction des émissions de CO₂ liées aux transports
- dans nos bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> Définition des objectifs du Facteur 4 pour nos bâtiments tertiaires 	95	<ul style="list-style-type: none"> Toute construction tertiaire neuve (bureaux, centres de formation donc en excluant les halles de production, dépôts, magasins...) aura à partir de 2008 une consommation inférieure à 80 ou 120 kWh/m² selon les pays concernés Avant fin 2010 : bilan énergétique de tout notre parc tertiaire, préparant les actions futures de mises à niveau thermique
Réduction des émissions atmosphériques de NO_x, SO_x, poussières, métaux...	<ul style="list-style-type: none"> Abattement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires) Choix du type d'énergie utilisé Réglage de la combustion des fours verriers 	96	
Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles			<ul style="list-style-type: none"> Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de sa consommation d'eau pour 2001
- eau	<ul style="list-style-type: none"> Généralisation d'installations en circuits fermés Amélioration des procédés Innovation continue sur les produits de Canalisation 	97	
- bois	<ul style="list-style-type: none"> Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment 	97	
- silice, minerai de fer, coke, gypse	<ul style="list-style-type: none"> Recyclage des matières premières secondaires Allègement des produits 	92-94	
Gestion des déchets	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration du reporting Réutilisation et recyclage de matières premières Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie Élimination en dernier recours et par des filières d'élimination contrôlées 	93-94	<ul style="list-style-type: none"> Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de ses déchets mis en décharge pour 2010

Les actions environnementales s'inscrivent dans une démarche de progrès continu. Objectif d'étendre la certification ISO 14001 à plus de 80% des sites concernés en 2010.

■ Domaine conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle campagne de communication sur les Principes de Comportement et d'Action 	107-108	<ul style="list-style-type: none"> Développer le partage d'expérience sur les Principes de Comportement et d'Action
	<ul style="list-style-type: none"> Développement de la démarche « Achats responsables » pour l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans les décisions d'achat 	111	<ul style="list-style-type: none"> Intégration des critères d'achats responsables à l'ensemble des relations avec les fournisseurs et sous-traitants
	<ul style="list-style-type: none"> Module de formation au droit de la concurrence 	110	<ul style="list-style-type: none"> Développer le module de formation sur la concurrence

dans les domaines environnementaux, sociaux, sociétaux et la conduite des affaires.

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

Dans ce tableau figurent les enjeux identifiés qui sont abordés plus en détail dans le corps du chapitre.

■ Domaine social et sociétal

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Santé et sécurité au travail	Sécurité au travail <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves : poursuite du Plan Accidents Graves • Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents et création de l'indicateur composite • Lancement de deux méthodes dédiées : évaluation des risques et analyse d'accident et d'incident • Lancement du SMAT (<i>Safety / Senior Management Audit Tool</i>) • Expérience Pilote « Personnel intérimaire et sécurité » (dans le cadre de la démarche) 	87-88	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants • Systématisation des audits • Déploiement de l'évaluation des risques dans tout le Groupe d'ici à 2010 • Déploiement du SMAT dans le Groupe à partir de 2008 Déploiement du pilote « Personnel intérimaire et sécurité » dans d'autres régions
	Troubles ergonomiques <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail (méthode PLM-<i>Posture Lifting Movement</i>) 	91	
	Bruit <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement du standard sur le bruit NOS (<i>Noise Standard</i>) 	89	
	Agents chimiques <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement du standard sur les agents toxiques TAS (<i>Toxic Agents Standard</i>) et guides d'application • Réglementation européenne REACH : constitution d'un réseau dédié, lancement d'un pilote dans sites représentatifs, pré-inventaire 	89-91	
Anticipation des besoins et développement des personnes	Recrutements <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des relations avec des universités ciblées • Campagnes de recrutement dans les Délégations générales 	98 98	<ul style="list-style-type: none"> • Définition par chaque Activité de l'objectif de réduction de ses expositions « Achats responsables » les plus élevées d'ici à 2010, • Déploiement du logiciel informatique de recensement des substances, support TAS, dans toutes les Activités industrielles • Réajustement de la base de données REACH pour les substances chimiques • Continuation des campagnes de recrutement, avec une intensification dans les pays émergents • Améliorer l'intégration des nouveaux venus par des parcours sur mesure
	Formation <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation régulière des investissements en formation, en particulier en pays émergents • Décentralisation géographique des formations • Alignement de l'offre de formation sur les éléments clés du référentiel de compétences 	100-101	
	Gestion des carrières <ul style="list-style-type: none"> • Plans de succession et revues de personnes généralisées sur un format unique pour tout le Groupe • Promotion de la mobilité entre Pôles et pays 	98 99-100	
	<ul style="list-style-type: none"> • Développement du plan d'épargne dans 38 pays • Développement des réseaux des cadres internationaux et rencontres régulières avec la Direction Générale (Carrefours) 	105 104	
Motivation des collaborateurs			<ul style="list-style-type: none"> • Extension de la couverture du Plan d'Épargne Groupe
Qualité du dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue social le plus proche possible du terrain • Développement du Dialogue social européen • Enquêtes d'opinion régulières sur le terrain 	103-104	<ul style="list-style-type: none"> • Renouvellement des représentants du Dialogue Social Européen et formation du secrétariat de liaison à la sécurité et aux opérations d'acquisition/cession • Formation de l'ensemble des membres du comité du groupe aux mécanismes du financement des LBO et sur la structure de l'actionariat
Promotion de la diversité	<ul style="list-style-type: none"> • Actions locales et nationales en faveur de l'insertion locale et de la diversité • Programme d'intégration de personnes handicapées en France • Évaluation régulière de l'état de la féminisation de l'encadrement du Groupe 	101-103	<ul style="list-style-type: none"> • Formalisation de recommandations sur la diversité à l'échelle du Groupe • Suivi d'objectifs d'emploi de personnes handicapées en France • Renforcement de la féminisation de l'encadrement
Intégration à la vie du tissu local	<ul style="list-style-type: none"> • Relations avec les communautés locales dans tous les pays d'implantation • Aide à la création d'emplois (Saint-Gobain Développement en France) 	111-115	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement et pérennisation des liens tissés avec les communautés locales

I. Nos produits et solutions qui contribuent au développement durable

À travers les produits et services qu'il propose, Saint-Gobain agit, à plusieurs niveaux, en faveur du développement durable :

- impact environnemental des bâtiments,
- énergies renouvelables,
- impact environnemental des véhicules,
- adduction et traitement de l'eau et de l'air.

Une brochure spécifique, disponible en français et en anglais, a été publiée en 2007 « Construire ensemble notre environnement », téléchargeable sur le site internet du Groupe. Elle explique les solutions innovantes offertes par Saint-Gobain pour économiser l'énergie et protéger l'environnement.

À noter que le Groupe a décidé, pour les produits liés au marché du Bâtiment, de systématiser les analyses de cycle de vie, démarche déjà largement amorcée.

SAINT-GOBAIN PRÉSENT À BATIMAT

Batimat est le plus grand salon européen de la Construction pour les professionnels du Bâtiment.

Du 5 au 10 novembre 2007, parmi 2 700 exposants venus de 49 pays, il était important pour Saint-Gobain d'assurer une large visibilité à son nouveau positionnement sur le marché de l'habitat et de démontrer la complémentarité de ses activités.

1. Limiter l'impact environnemental des bâtiments

Des produits adaptés, innovants et performants

■ Le bâtiment : un gisement gigantesque d'économies d'énergie



Environ 30 % du chiffre d'affaires et 40 % du résultat d'exploitation de Saint-Gobain sont liés aux économies d'énergie. Le Groupe fabrique des produits de construction qui, une fois installés, permettent d'économiser rapidement beaucoup plus d'énergie que leur fabrication n'en a consommé : ils contribuent ainsi significativement aux économies d'énergie pour le chauffage et la climatisation et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre associées. En effet, l'isolation seule peut permettre de diviser par 4 ou 5 la consommation d'énergie



pour le chauffage (ou la climatisation) d'un logement non isolé. Le bilan énergétique de la laine de verre fait ressortir que l'énergie consommée pour sa production et son transport est au moins cent fois moindre que celle économisée pour le chauffage du bâtiment qu'elle isole. Grâce

aux efforts de recherche & développement, les performances thermiques des laines de verre sont régulièrement améliorées et font l'objet de dizaines de brevets. Ainsi, fabrique-t-on

par exemple aujourd'hui des laines de verre à épaisseur égale qui sont 20 % plus performantes que les anciennes laines standard.

Les produits de construction Saint-Gobain contribuent également à l'isolation et à l'amélioration des performances acoustiques des bâtiments (résidentiel, salles de cinéma multiplexes, classes et salles polyvalentes...), et donc à un meilleur confort de vie.

De nombreuses enseignes du Groupe développent leurs produits isolants. Dans le cadre des nouvelles réglementations thermiques depuis 2005, et pour répondre aux normes et exigences du Grenelle de l'environnement en France, le groupe Point.P renforce ses gammes de produit d'isolation thermique. Il faut également noter que l'enseigne Cedeo développe des gammes de systèmes énergétiques visant à diminuer les consommations de fioul de chauffage (géothermie, aérothermie, solaire et chaudières haute performance).

De manière globale, un nouveau programme de recherche & développement a été lancé sur les isolants à hautes performances pour l'habitat.

Leader mondial des verres à couche, Saint-Gobain Glass apporte des réponses concrètes aux problématiques de performance énergétique des bâtiments. Sa maîtrise du dépôt de couches minces permet la production d'un large éventail de vitrages bas émissifs. Associés en double, voire en triple vitrage, l'isolation thermique atteinte se rapproche ainsi des parois opaques. Les verres de contrôle solaire contribuent aussi à la diminution des consommations énergétiques des bâtiments climatisés. En 20 ans, le Groupe a multiplié la performance énergétique de ses vitrages par six, grâce à des efforts importants de recherche & développement.

Selon une étude du Groupement Européen des Producteurs de Verre Plat, les 765 millions de tonnes de CO₂ émises annuellement par les bâtiments de l'Union Européenne (périmètre EU-25, année 2005), pourraient être réduits de 140 millions de tonnes par an grâce au remplacement des vitrages existants par des doubles vitrages à isolation



thermique renforcée (double-vitrage low-E). Les émissions de CO₂ de l'industrie du verre plat européenne (4,6 millions de tonnes de CO₂ par an) seraient alors très largement compensées par les économies potentielles qui seraient obtenues par un remplacement systématique des vitrages anciens, peu efficaces thermiquement, par des doubles-vitrages de dernière génération, thermiquement performants.

D'autres produits du Groupe contribuent également à une meilleure isolation des bâtiments, notamment les complexes à base de plaques de plâtres et de polystyrène expansé de Saint-Gobain Gypsum, les systèmes d'isolation thermique par l'extérieur de Saint-Gobain Weber et de Saint-Gobain Technical Fabrics, et les fenêtres Lapeyre.

Des économies d'énergie peuvent également être réalisées dans le domaine de l'éclairage des bâtiments. C'est pourquoi le Groupe participe au développement des diodes électroluminescentes (LED), qui sont aussi utilisées dans le domaine de l'affichage. Ces diodes sont appelées à remplacer à terme les lampes à incandescence : elles consomment déjà 5 fois moins d'énergie que celles-ci, ont une durée de vie 100 fois supérieure et peuvent offrir un spectre lumineux proche de celui de la lumière naturelle. L'Activité Cristaux du Pôle Matériaux Haute Performance est aujourd'hui l'un des leader du marché des substrats saphir haute qualité pour LED. Le Pôle Vitrage développe avec la jeune pousse Australienne BluGlass des LED bas coût sur substrats de verre.

LANCEMENT DU PROJET "100 MAISONS À BASSE CONSOMMATION D'ÉNERGIE"

Saint-Gobain Isover G+H, en collaboration avec Rigips et Weber, a lancé au mois d'avril dernier le projet « 100 Maisons à basse consommation d'énergie ». Ce projet consiste à rénover, en l'espace de deux ans, cent maisons individuelles construites avant 1983 en Allemagne. Objectifs : favoriser la modernisation des maisons anciennes pour réduire leur consommation d'énergie et former sur le terrain les entrepreneurs et les artisans aux méthodes de rénovation énergétique. Il s'agit, par ailleurs, d'une belle opportunité pour les propriétaires des maisons sélectionnées puisque la moitié des frais de rénovation sont pris en charge par Isover G+H, Rigips et Weber.

2. Promouvoir les énergies renouvelables



Saint-Gobain contribue, par de nombreux produits et plusieurs projets de recherche & développement, à la production d'énergies alternatives à l'énergie fossile,

et en particulier à l'essor des énergies renouvelables.

Le Groupe a ouvert à l'été 2006, au Royaume-Uni, son premier point de vente destiné aux énergies renouvelables, *Greenworks*. D'autres ouvertures sont prévues au Royaume-Uni.

Le Groupe est un important fournisseur de produits et solutions pour l'industrie photovoltaïque : des creusets en quartz pour la fusion des lingots de silicium, puis des grains abrasifs de haute technicité pour la découpe de ces précieux lingots, enfin des films à base de fluoropolymères pour l'encapsulation des panneaux photovoltaïques. Sans oublier les verres PV Lite et Albarino à haut rendement. Résultat d'un protocole de co-développement technologique conclu en février 2006 entre Saint-Gobain



et le groupe Shell, la société AVANCIS démarrera sa production en 2008 dans son usine à Torgau en Allemagne, dont la capacité initiale de 20 MW sera rapidement augmentée. Les panneaux photovoltaïques produits par AVANCIS utiliseront la technologie CIS. Développée par Shell, cette technologie innovante est basée sur le dépôt

d'une couche mince de Cuivre-Indium-Sélénium sur un substrat de verre, et s'affranchit du traditionnel silicium. Elle permet d'atteindre des rendements électriques élevés, ainsi que des coûts de production très compétitifs. Saint-Gobain Vitrage apportera sa maîtrise industrielle des technologies de couches minces et de transformation des vitrages. La nouvelle usine d'AVANCIS sera implantée à proximité immédiate des lignes industrielles de Saint-Gobain Glass sur le site de Torgau.

Les piles à combustible à oxyde solide sont des systèmes composés de différentes couches de céramiques fonctionnelles qui ont la capacité de convertir l'énergie chimique en énergie électrique et en chaleur. La production combinée d'électricité et de chaleur, appelée cogénération, permet d'atteindre des rendements énergétiques de l'ordre de 80 %, à comparer avec des rendements de 30 à 40 % pour les technologies classiques de la pile à combustible organique ou des centrales à gaz ou à charbon actuelles. La technologie commence

à émerger au stade de prototype. Elle est promise à un fort développement dans les années à venir. Saint-Gobain participe activement à ce défi, en concevant le cœur céramique des piles à combustible, depuis leurs matières premières jusqu'à leur assemblage.

Dans le domaine de l'éolien enfin, le Pôle Matériaux Haute Performance conduit un projet de développement de roulements à billes céramiques, dont la longue durée de vie sera compatible avec le fonctionnement des éoliennes.

LE PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE S'ASSOCIE À UN FONDS « *CLEANTECH* » EUROPÉEN

Le Pôle vient d'investir dans le dernier fonds de la société de capital-risque suisse, *Emerald Technology Ventures*, dédié aux technologies innovantes pour le développement durable. Depuis deux ans, le projet NOVA du Pôle déploie pour le compte du Groupe une stratégie visant à renforcer sa capacité d'innovation par des partenariats avec des *start-up*, dans les secteurs de l'habitat, de l'énergie et du développement durable. Avec NGEN (fonds de capital-risque américain) et *Emerald Technology Ventures*, Saint-Gobain repère plus précocement certaines technologies de rupture permettant de lancer, d'appuyer ou d'accélérer de grands projets d'innovation pour le Groupe.

3. Concevoir des véhicules plus propres



Des vitrages automobiles plus performants et plus légers

Les verres anti-chaleur fabriqués par Saint-Gobain Sekurit permettent, par rapport à des vitrages classiques, de diminuer l'utilisation d'air conditionné et la consommation de carburant de manière sensible.

Une configuration optimale composée d'un pare-brise athermique, de vitres

latérales avant réfléchissant la chaleur, de vitres arrière et lunette surteintées absorbant la chaleur, permet de réduire le besoin en air conditionné de 2,4 % et les émissions de CO₂ de 530 kg tous les 100 000 km.

Les vitrages teintés ou surteintés réfléchissant ou absorbant la chaleur améliorent considérablement le confort thermique des occupants d'un véhicule et répondent aux préoccupations environnementales : baisse de la consommation de carburant et donc des rejets de CO₂. Par ailleurs, les vitrages minces, plus légers que les traditionnels, commencent à pénétrer le marché. Ils satisfont les constructeurs dans leur démarche de diminution du poids des voitures... et donc de consommation de carburant.

A noter également que d'importants efforts de recherche & développement sont réalisés pour optimiser le recyclage de ces vitrages automobiles, au moyen des systèmes de modules – voire de sous-modules – prêts à démonter et qui rendent le recyclage plus aisé et moins coûteux, et aussi respectueux de l'environnement en fin de vie.



Le filtre à particules

Le Groupe a démarré fin 2005 à Rödental (Allemagne) une ligne de fabrication de filtres à particules en carbure de silicium pour moteur Diesel. Une nouvelle usine va démarrer à Kofjo (Pologne). Par leur grande efficacité dans l'élimination des résidus de combustion, ces nouveaux filtres, associés à des technologies

de contrôle moteur avancées, permettent d'éliminer 99,99 % des particules carbonées émises par le moteur, et dont la nocivité en termes de santé publique est désormais reconnue. Les premières ventes de ces filtres Saint-Gobain sont le résultat d'un travail de longue haleine des équipes de recherche & développement, et de l'exploitation de nombreux brevets déposés par le Groupe depuis 1998.

Le marché des filtres à particules est en forte croissance. Les moteurs Diesel constituent en effet une des meilleures solutions à moyen et long terme pour la propulsion des véhicules automobiles, en raison de leur grande efficacité énergétique. Toutefois, le développement de ces moteurs est conditionné à la maîtrise des émissions polluantes, laquelle repose sur l'utilisation de filtres. Ainsi, les réglementations sur les émissions à l'échappement imposent progressivement l'utilisation des filtres à particules. Réglementations Euro 5/6 du Parlement Européen (2009/2012), normes américaines US EPA pour 2007 et 2010 et normes japonaises pour 2009 : toutes visent à généraliser l'application des filtres à particules. Saint-Gobain est aujourd'hui l'un des principaux acteurs de ce secteur, avec un atout important : il produit lui-même la matière première du filtre céramique, une poudre de carbure de silicium à haute valeur ajoutée.

4. Faciliter l'adduction et le traitement de l'eau et de l'air

L'adduction d'eau

De par leur fonction, les produits de la Canalisation répondent à un enjeu important du développement durable : transporter l'eau potable et évacuer les eaux usées. Le premier champ d'action de cette Activité est l'installation de réseaux d'eau potable. Depuis une vingtaine d'années, une nouvelle application est apparue. Au fur et à mesure que se développent 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 l'Activité Canalisation 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 besoin vital. Saint-Gobain PAM a remporté de nombreux grands contrats. En 2007, Saint-Gobain HES (Allemagne) a livré 362 tonnes de canalisations pour le plus long viaduc d'Europe Centrale. Construit à Köröshegy, sur la rive sud du lac Balaton en Hongrie, le viaduc est le dernier élément dans la construction de l'autoroute M7 qui liera les villes de Budapest (Hongrie) et de Zagreb (Croatie). Comportant 16 piliers, il fait 1 872 m de long et 80 m de haut.

Les produits du Groupe répondent 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 au système d'emboîtement, la pose des tuyaux de Saint-Gobain exige très peu de moyens techniques. D'un point de vue environnemental, les progrès réalisés sur la maîtrise des procédés de centrifugation de la fonte ductile ont permis de réduire le poids des tuyaux standard de 20 à 30 % selon les gammes en 15 ans, ce qui induit une baisse correspondante de la consommation d'énergie et de coke et une diminution des émissions de CO₂ lors de la fabrication de ces tuyaux (voir schéma dans la partie sur la maîtrise de la consommation des matières premières). L'introduction d'un nouveau revêtement extérieur actif a permis de plus d'augmenter très significativement la durée d'exploitation des conduites.

Par ailleurs, en matière de service, outre le transport des tuyaux, l'Activité Canalisation propose aux collectivités clientes un service d'ingénierie financière, en les accompagnant 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.

Le traitement de l'eau et de l'air

Le Groupe met ses compétences au service du traitement de l'eau potable, de l'eau de piscine et des eaux usées. Il fournit par exemple des composants clés pour les appareils de traitement ultra-violet. Les tubes de quartz du Pôle Matériaux Haute Performance permettent de détruire les bactéries sans ajout de substances chimiques, et donc sans impact nocif pour l'environnement.

Ivoire® est un système innovant PAM qui facilite la gestion et le contrôle des réseaux enterrés de canalisations pour l'eau et l'assainissement en équipant les pièces de voirie d'une puce d'identification radiofréquence (RFID) fonctionnant sans énergie.

Enfin, dans le domaine du traitement de l'air, le Pôle Matériaux Haute Performance a développé un filtre de purification d'air par photocatalyse. Basé sur un principe analogue à la technologie Bioclean (vitrages autonettoyants), ce filtre de quartz permet de détruire les éléments organiques : odeurs, fumées, virus, bactéries... Il complète donc les technologies de filtration actuelles et permet ainsi d'assainir l'air de nos espaces intérieurs.

5. Sensibiliser les acteurs

Les collectifs

Face au défi que représente le réchauffement climatique, le Groupe a adopté une démarche proactive pour sensibiliser l'opinion publique sur le danger des émissions de CO₂ par les bâtiments.



Parmi les dix membres fondateurs fin 2003 en France du collectif « Isolons la Terre contre le CO₂ », on compte quatre sociétés du Groupe : Isover et Eurocoustic (Activité Isolation), Saint-Gobain Glass (Activité Vitrage) et Placoplâtre (Activité Gypse). Le collectif a pour mission la promotion de l'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment auprès des pouvoirs publics, des relais et des *leader* d'opinion, ainsi qu'à destination du grand public.

Par ailleurs, le Groupe a directement contribué à la création du label *Effinergie* pour des bâtiments très basse consommation en France, en s'inspirant de l'expérience de labels et de standards existant à l'étranger (*Minergie* en Suisse, *PassivHaus* en Allemagne et en Autriche). L'association *Effinergie* a su fédérer tous les acteurs concernés : professionnels du bâtiment *leader* dans leurs métiers, pouvoirs publics, collectivités locales et le secteur bancaire. Saint-Gobain a ainsi pu donner l'impulsion nécessaire pour faire évoluer la réglementation en faveur de bâtiments plus efficaces d'un point de vue énergétique – à la fois pour les constructions neuves, mais aussi pour les rénovations, par la création d'un diagnostic de performance énergétique, et pour rendre possible le financement de telles démarches, grâce à la mobilisation du secteur bancaire.

Deux associations sœurs du collectif français sont nées en 2005 en Belgique (*Isoterra*) et aux Pays-Bas (*Spaar het klimaat*), sous l'impulsion des filiales locales de Saint-Gobain Isover. Enfin, une initiative similaire a également été lancée en Allemagne, où Isover G+H a mis en place une action de lutte contre le CO₂, appelé *CO₂NTRA*. Dans la même optique, en 2007, Saint-Gobain Isover Italie a participé, avec les autres professionnels italiens de la construction, à une campagne d'information nationale, « *Isolando* », centrée sur les risques



liés aux émissions de CO₂ des bâtiments. À noter enfin en France l'implication du Groupe dans le « Club de l'amélioration de l'Habitat », association regroupant des organismes d'État et des sociétés privées de la filière de la rénovation, ou encore « Promodul », association professionnelle pour la performance énergétique et le confort des bâtiments.

En 2007, Saint-Gobain Isover Italia a participé au salon Casa Clima sur l'efficacité énergétique et le développement durable et y a présenté le concept de « maison passive » développé par Saint-Gobain Isover : la Maison Multi-Confort. Ce concept, décliné pour tous les climats en Europe, est activement promu dans tous les pays par les filiales locales de l'Activité Isolation.

LAPEYRE LA MAISON... EST PARTENAIRE DU « TRAIN DE LA TERRE »

Lapeyre la maison... est partenaire du « Train de la Terre », qui s'est arrêté dans 22 gares de grandes villes françaises, du 1^{er} au 22 février 2007. Ouvert à tout public, le « Train de la Terre » se compose de quatre voitures d'exposition et d'une voiture conférence. Organisée par l'Agence d'Information et de Communication Agricole et Rurale (AFICAR), cette opération a pour objectif de montrer la diversité, la modernité et la proximité des produits issus de l'agriculture et de la forêt dans la vie quotidienne. L'opération s'inscrit logiquement dans le cadre de la démarche volontaire de l'enseigne pour le respect de l'environnement et permet de présenter *WOOD PROTECT*[®], son innovation majeure de traitement à cœur du bois, qui rend celui-ci insensible aux agressions extérieures.

Le rôle de la Distribution Bâtiment

Le Pôle Distribution Bâtiment du Groupe s'adresse avant tout aux professionnels du bâtiment. Pour cette raison, il peut jouer un rôle central dans la sensibilisation de ce public à l'intégration d'une démarche environnementale dans le choix et la mise en œuvre des matériaux de construction.



Par exemple, le magazine trimestriel destiné aux professionnels partenaires de l'enseigne Point.P, intitulé *Carnets de Chantier*, comporte une rubrique dédiée au développement durable. Dans le même ordre d'idées, Point.P propose, depuis quelques années, un service

payant de déchetteries qui encourage une prise de conscience des professionnels sur ces sujets, et qui en rend la mise en œuvre plus aisée et plus sûre.

Dans ses points de vente, Saint-Gobain contribue à l'information du grand public sur les enjeux environnementaux. Lapeyre a lancé plusieurs campagnes de sensibilisation sur le bois et les forêts, animées par la mascotte « Bilibois » à l'intention des enfants et de leurs parents. Ces campagnes, mises en œuvre dans des espaces d'animation à l'intérieur des magasins, incitent à « regarder la forêt autrement » pour apprendre à la respecter et à la préserver.

JOURNÉE DE LA CONSTRUCTION À OSSATURE EN BOIS

« Bienvenue dans le marché de demain », tel était le leitmotiv pour les professionnels réunis lors de la journée de la Construction à ossature en bois, du 26 au 27 février 2007, organisée par Raab Karcher Allemagne, en coopération avec le Rosenheim Technical College. Cet événement, qui se déroule sur deux jours, a mis en lumière les dernières tendances dans le monde du négoce, de l'industrie et des sciences. Une multitude d'acteurs majeurs dans le domaine du bois, de la toiture, de la construction, de l'isolation et des énergies présenteront des systèmes et produits actuels, mis en situation. Alors que les maisons à ossature en bois sont n°1 aux États-Unis et en Scandinavie sur le marché de la construction d'habitat, le marché allemand n'en est qu'au démarrage ; ce marché est en croissance, avec un fort potentiel en perspective. Cette journée consacrée à la construction à ossature en bois apporte des informations sur les aspects les plus significatifs de cette méthode de construction « durable ».

II. Nos engagements internes en environnement, santé et sécurité

Le respect des personnes, de la santé, de la sécurité et de l'environnement sont des éléments-clés de la gestion par le Groupe de ses activités industrielles, de distribution et de recherche. Saint-Gobain a mis en place des politiques en matière de protection de l'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité qui s'imposent à l'ensemble des métiers du Groupe.

1. Le système EHS en place

1.1 La politique Groupe

La démarche Environnement, Hygiène industrielle, Santé, Sécurité de Saint-Gobain repose sur trois textes fondamentaux qui, ensemble, contribuent à forger une culture commune.

Dans ses **Principes de Comportement et d'Action** (voir partie IV), 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. Outre ce socle que constituent les Principes, deux autres textes déclinent et encadrent la démarche du Groupe dans ces domaines : la politique et la charte EHS.

La **politique EHS** du Groupe est fondée sur le respect de la personne et de son environnement. Elle incite chacun des salariés de Saint-Gobain à s'engager pour permettre d'atteindre les objectifs fixés. Elle est diffusée à tous ceux qui exercent des responsabilités opérationnelles, notamment aux directeurs d'établissement au moyen de la brochure « charte et résolutions », également disponible sur le portail intranet du Groupe. Cette brochure, rééditée en 2007, décline les Principes de Comportement et d'Action et les précise dans les domaines de l'environnement, de la santé-hygiène industrielle et de la sécurité.



Affichée dans tous les établissements de Saint-Gobain, découlant de la politique du Groupe qu'elle synthétise, la **charte EHS** vise à fédérer les quelque 206 000 salariés du Groupe autour de trois grands objectifs : zéro accident du travail, zéro maladie professionnelle, zéro déchet non valorisé. À ce jour, la charte a été traduite en 30 langues.

D'autres outils complètent les trois textes déjà évoqués.

Le « **référentiel EHS** » constitue un véritable guide de gestion EHS. Il expose dans les détails la démarche engagée par Saint-Gobain, en expliquant de façon concrète ses différentes étapes : identification et planification, mise en œuvre du plan d'action, évaluation et contrôles, réactions et ajustements. Il sert de référence à l'ensemble des outils du Groupe et fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

Le **Manuel EHS** s'appuie sur les bonnes pratiques identifiées dans les Pôles et vise l'ensemble des dirigeants du Groupe. Il leur permet de trouver facilement les éléments de référence de la politique EHS de Saint-Gobain, les systèmes de *management* associés, et les outils, standards et recommandations EHS directement utilisables sur le terrain.

Le **portail EHS de l'intranet du Groupe**, enfin, constitue un lieu d'informations et d'échanges. Portail dynamique, il a été entièrement repensé en 2007 et est constamment enrichi de nouveaux outils, informations et documents, notamment ceux précités, pour permettre à la filière de gagner en réactivité et efficacité.

La Direction Générale fixe ainsi des priorités et des objectifs chiffrés pour l'ensemble du Groupe, dans les domaines de la santé (déploiement des standards), de la sécurité (réduction du taux de fréquence des accidents du travail) et de l'environnement (optimisation des consommations de matière et réduction des émissions). Ces objectifs sont ensuite déclinés dans les Pôles et les Délégations selon les spécificités qui les caractérisent. Ils servent de référence aux établissements qui élaborent eux-mêmes une politique EHS annuelle en fonction de leurs contraintes. L'approche intégrée Environnement, Hygiène et Sécurité permet d'avoir une compréhension globale de ces trois sujets indissociables, et d'être ainsi plus efficace.

LES OBJECTIFS EHS GROUPE POUR 2010

Les objectifs EHS 2008-2010 ont été annoncés par le Directeur Général devant les dirigeants du Groupe, en septembre 2007, et commentés au dernier Comité International EHS des 29 et 30 novembre 2007. Les points clés en sont :

- En sécurité, un TF1 global inférieur à 3,5 avec un sous-objectif de 7 pour la Distribution Bâtiment ; un TF2 pour l'industrie inférieur à 7. Par ailleurs, le SMAT (*Safety/Senior Management Audit Tool*) sera déployé dès 2008 dans l'ensemble du Groupe.
- Dans le domaine de la santé, la poursuite du déploiement des standards et recommandations d'hygiène industrielle Groupe sur le bruit (NOS), les agents toxiques (TAS, en cohérence avec le règlement européen REACH) et l'ergonomie (PLM) ;
- Et enfin, en ce qui concerne l'environnement, l'accélération de la démarche de certification ISO 14001, la diminution des consommations d'eau et de la quantité de déchets mis en décharge, et la réduction de nos émissions de CO₂.

Au-delà de la réduction des émissions de nos procédés, les actions seront étendues progressivement aux transports de nos marchandises, ainsi qu'aux bâtiments. Cette initiative portera sur nos bâtiments tertiaires et visera à réduire par 4 nos émissions de CO₂ d'ici à 2040. Cet objectif, cohérent avec le repositionnement du Groupe sur les métiers de l'habitat, fera l'objet d'un plan d'action qui sera communiqué début 2008.

1.2 L'intégration des intérimaires, sous-traitants, fournisseurs, et clients

Les Principes de Comportement et d'Action précisent que « les sociétés du Groupe s'attachent à prendre les mesures nécessaires pour assurer la meilleure protection possible de la santé et de la sécurité dans le monde du travail ». Cette politique concerne les employés de Saint-Gobain mais aussi les **intérimaires**. A ce titre, les résultats du pilote « intérim et sécurité » lancé en 2007 à Chalon-sur-Saône amènent à mesurer une nette amélioration du TFi intérimaire sur ce bassin d'emploi. Cette démarche sera poursuivie et étendue en 2008. Le pilote a particulièrement contribué à la mise en place des outils et procédures nécessaires à l'accueil et à l'accompagnement des populations intérimaires de ces sites. Un groupe de travail va maintenant être chargé d'étendre à l'ensemble des entités françaises du Groupe les bonnes pratiques : au-delà des livrets d'accueil et des séances d'information qui existaient déjà, le dispositif repose sur un référent site et son *alter ego* sur l'agence de travail temporaire. Ils sont tous les deux chargés de veiller à la bonne intégration de l'intérimaire.

Les engagements réciproques du Groupe et des entreprises de travail temporaire font l'objet d'une « Charte de prévention ».

La politique de protection de la santé et de la sécurité s'applique également « aux employés des **sous-traitants** dans le cadre de leurs interventions dans les installations du Groupe » et aux **fournisseurs**. Plusieurs initiatives ont été prises dans cette optique. Ainsi, le Pôle Vitrage a mis en place un groupe de travail pour réfléchir à la manière de mieux assurer la sécurité des fournisseurs et des sous-traitants, et définir les responsabilités entre le donneur d'ordre, le service Achats, le fournisseur et ses sous-traitants, l'exploitant de l'installation (c'est-à-dire le directeur de site ou sa délégation de pouvoir) et le service EHS. Les objectifs sont d'assurer une surveillance optimale des chantiers (audits, mesures correctives ou disciplinaires, sélection d'une personne en charge du suivi) et de s'appuyer sur des fournisseurs agréés. Des questionnaires de satisfaction seront en outre remplis par les services EHS à la fin des chantiers et transmis aux services Achats.

Cette formation sera déployée en France en 2008, dans le reste de l'Europe en 2009 et dans le reste du monde en 2010.

Enfin, une Charte Achats, application des Principes de Comportement et d'Action au métier des Achats, a pour objectif d'amener les acheteurs à intégrer le respect de ces valeurs lors de la sélection des fournisseurs. Les fournisseurs et sous-traitants partenaires du Groupe recevront en 2008 une Charte Fournisseurs leur rappelant la volonté de Saint-Gobain de privilégier les entreprises les plus soucieuses du respect des principes du développement durable et donc de la santé et de la sécurité au travail (*voir partie IV*).

Le Groupe s'attache également à appliquer sa politique EHS auprès de ses clients. À titre d'exemple, le groupe Point.P a organisé, pour la troisième année consécutive, et en collaboration avec la Croix Rouge et l'Organisme Professionnel de Prévention du BTP, l'opération « 100 minutes pour la vie », qui propose des sessions de sensibilisation aux gestes qui sauvent adaptées aux situations du BTP. Animées par des formateurs de la Croix Rouge française, une centaine de réunions ont eu lieu, soit environ 5 000 personnes formées, dans une centaine d'agences Point.P sélectionnées.

1.3 Les moyens mis en œuvre

La Direction EHS met à disposition des outils de management et de gestion EHS visant à aider les établissements à réaliser leurs propres actions, en cohérence avec la politique du Groupe.

■ Méthodes de management

Certaines méthodes de management sont recommandées par le Groupe pour atteindre de meilleures performances en termes d'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité. Les Pôles et les Délégations, et ensuite les sociétés elles-mêmes conçoivent et développent leurs propres outils en fonction des spécificités et des contraintes de leur activité.

Le **WCM (World-Class Manufacturing)** est une méthode standardisée d'excellence industrielle en cours de déploiement dans tous les Pôles industriels du Groupe.

LE WORLD CLASS MANUFACTURING (WCM)

Le WCM vise à atteindre l'excellence en production conformément aux standards mondiaux, en s'appuyant sur deux piliers fondamentaux : l'EHS et la prévention des risques. Après un ensemble de projets pilotes, en particulier dans l'Activité Gypse et dans la Délégation brésilienne, un projet Groupe a été mené en 2007. Véritables moteurs de l'amélioration continue et des performances opérationnelles, les programmes WCM ont considérablement amélioré la sécurité et les performances industrielles et se sont traduits par de rapides résultats financiers. Le bilan des programmes WCM a été dressé en 2007. Aujourd'hui, près de 200 sites Saint-Gobain sont concernés et étant donné les bons résultats obtenus, la décision a été prise de poursuivre le déploiement de ces programmes dans toutes les activités industrielles du Groupe.

Dès 2004, la méthode de management, dite des « 5 S », intégrée dans le WCM, a été progressivement adoptée dans le Groupe. Appliquée depuis de nombreuses années sur certains sites, la méthode « 5 S » a montré son efficacité en matière de sécurité, de qualité et de productivité. Elle s'appuie sur cinq types d'actions : *seiri* : débarrasser ; *seiso* : nettoyer ; *seito* : ranger ; *seiketsu* : formaliser ; *shitsuke* : maintenir. L'application de la méthode « 5 S », qui a accompagné un important processus de rénovation, a par exemple abouti à d'excellents résultats par exemple dans l'usine chilienne Saint-Gobain Envases, qui n'a connu aucun accident durant le chantier et depuis sa mise en route.

■ Les standards et recommandations EHS du Groupe Saint-Gobain

En plus de ces méthodes de management globales, Saint-Gobain met à disposition des supports méthodologiques de Groupe plus spécifiques. Fruits du travail conjoint du réseau EHS, ces *standards* et ces *recommandations* permettent de répondre à une problématique EHS donnée. Leur application est soit obligatoire (*standards*), soit recommandée (*recommandations*) ; différents supports méthodologiques sont développés et mis à disposition (guides d'application, procédures, kits de formation, outils informatiques) pour faciliter leur mise en œuvre.

Les standards sont des méthodologies communes d'évaluation d'un ou de plusieurs risques pour l'ensemble des collaborateurs. Ils permettent de quantifier et de maîtriser un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation locale. Ils sont déployés à l'échelle du Groupe dans une même unité de temps. Ces standards ou recommandations EHS sont décrits plus bas en fonction du domaine qui les concerne : santé-hygiène industrielle pour les standards TAS (*Toxic Agents Standard*) et NOS (*NOise Standard*), ou sécurité pour le standard d'analyse des accidents, par exemple. Ces supports sont donc une base méthodologique commune pour les services EHS des différents Pôles, Activités et Délégations, et peuvent être adaptés, voire développés. L'Activité Canalisation a ainsi élaboré un manuel complet regroupant toutes les problématiques en termes de santé-hygiène industrielle et de sécurité en jeu pour cette Activité.

■ Un réseau efficace

L'EHS forme un réseau de correspondants reproduisant l'organisation matricielle de Saint-Gobain et coordonné par une direction centrale, rattachée à la Direction Générale. Dans chaque Pôle, 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 Pôles et Activités, et pour veiller à l'application de la réglementation nationale. Ces responsables EHS ont eux-mêmes des correspondants dans les sociétés et dans les établissements. Ces professionnels forment, avec la Direction EHS de la Compagnie, un réseau chargé de soutenir les responsables opérationnels dans l'élaboration et l'animation des politiques EHS. Cette organisation assure proximité des métiers, adaptation aux spécificités nationales et cohérence d'ensemble.

Le comité EHS international rassemble les responsables de Pôles et de Délégations deux fois par an pour faire le point sur l'avancement des politiques EHS, présenter les outils à disposition du réseau pour mettre en œuvre ces politiques et échanger les meilleures pratiques en interne. De plus en plus, des réunions similaires sont organisées au niveau des Pôles et Délégations pour échanger sur des aspects plus spécifiques liés à leurs métiers ou au contexte local. Au sein du réseau EHS, les médecins et hygiénistes industriels se réunissent également pour fixer des objectifs et travailler ensemble à l'élaboration de méthodologies et d'outils de prévention dans le domaine de la santé au travail et de l'hygiène industrielle. Ces éléments sont ensuite mis à la disposition du Groupe.

Enfin, des réunions régulières ont lieu sur les sujets EHS d'intérêt général, réunissant les spécialistes de projets tels que l'outil de gestion des événements accidentels (en cours de préparation), qui a fait l'objet d'un groupe de travail spécifique tout au long de l'année 2007, ou encore la future base de données des substances chimiques utilisées dans le Groupe, support essentiel du déploiement de la réglementation européenne REACH (voir partie sur l'exposition aux agents toxiques).

Ces rencontres, complétées par des échanges quotidiens et par l'information disponible sur les différents supports de communication EHS décrits précédemment, permettent d'effectuer un travail en réseau efficace. Ce fonctionnement assure la diffusion et la cohérence des messages et des outils du Groupe et promeut le développement de synergies entre les métiers et entre les pays.

■ La collaboration avec la filière Recherche & Développement La collaboration entre les filières Recherche & Développement et EHS s'effectue à trois niveaux et poursuit un but clair : améliorer les performances du Groupe en termes d'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité.

• Intégrer l'EHS au cœur de l'innovation sur les produits

La filière Recherche & Développement se situe à l'origine du processus de création d'un nouveau produit, et elle inclut dans le cahier des charges de ses travaux de recherche les critères de l'incidence sur la santé des personnes et de l'impact sur l'environnement, lors de leur fabrication, de leur utilisation et de leur fin de vie.

• Intégrer l'EHS au cœur de l'innovation sur les procédés



La Recherche & Développement engage par ailleurs des travaux de recherche pour améliorer les performances en termes d'EHS de certains procédés existants du Groupe. Saint-Gobain Recherche travaille régulièrement avec

Saint-Gobain Conceptions Verrières pour améliorer les performances environnementales des procédés de fusion du verre : optimisation de la combustion pour la réduction des oxydes d'azote (NO_x), développement de techniques pour traiter les fumées, économiser l'énergie et réduire les émissions de dioxyde de carbone (CO₂) et le recyclage des produits et déchets. D'autres axes de recherche sur

des procédés non verriers poursuivent des objectifs similaires, par exemple, le contrôle des quantités d'eau nécessaire à la fabrication du plâtre (Activité Gypse).

- **Travailler ensemble sur les nouvelles problématiques EHS**

Le meilleur exemple de ce type de collaboration est celle réalisée sur les particules ultrafines depuis 2005.

Bien que Saint-Gobain ne soit pas un acteur important dans ce domaine, certains sujets de recherche du Groupe nécessitent la manipulation de particules ultrafines. Pour cette raison, le Groupe a mis au point un guide d'application au niveau de la Recherche & Développement permettant de limiter les manipulations et d'identifier les procédures à suivre lors de ces manipulations (autorisation limitée à certains centres faisant l'objet d'un suivi rigoureux, mise en place de mesures de précautions optimales... (voir partie sur l'exposition aux agents toxiques).

- **Le reporting EHS**

Depuis l'exercice 2004, le Groupe utilise un outil de *reporting* dédié à l'EHS, appelé Gaïa (voir la méthodologie de *reporting*).

- **Le système d'audits**

Le système d'audits du Groupe Saint-Gobain compte trois types de démarches : deux sont initiées par la Direction EHS – les audits croisés EHS et l'autodiagnostic – et une par la Direction du Contrôle Interne sous forme de questionnaire d'auto-évaluation.

- **L'audit EHS**

Les audits EHS proprement dits constituent le niveau d'évaluation le plus approfondi. Ils fonctionnent selon un système d'audits « croisés » : ce sont des équipes extérieures au Pôle du site contrôlé qui conduisent l'audit ; faisant partie du Groupe, elles en connaissent donc bien l'approche EHS. Ces audits sont dits « intégrés » parce qu'ils comprennent les trois volets centraux du domaine : l'environnement, la santé-hygiène industrielle et la sécurité. Leur référentiel est par ailleurs en parfaite cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001. L'« audit 20 étapes » est destiné aux activités industrielles du Groupe, tandis que l'« audit 12 étapes », adaptation du premier, a été créé en 2005 à l'intention des activités de distribution, afin de s'adapter aux caractéristiques spécifiques de celles-ci. En 2007, 285 audits « 12 étapes » et près de 280 audits « 20 étapes » ont eu lieu. Pour les sites industriels, le Groupe demande qu'un audit soit réalisé tous les trois ans. En 2007, le déploiement de ce programme a été poursuivi, et des sessions ont été organisées dans une trentaine de pays, dont récemment le Mexique et la Thaïlande.

Les auditeurs font partie d'un vivier composé essentiellement de responsables EHS confirmés (mais aussi de responsables ressources humaines, qualité, gestion des risques...), qui reçoivent une formation spécifique.

L'objectif des audits est de conduire à des recommandations pratiques. Le suivi de la mise en place des plans d'action relève alors du directeur de l'établissement et de son responsable EHS, soutenu par la direction EHS de la Délégation et, pour la France, par celle des Pôles. Les recommandations les plus fréquentes portent sur le *management* de l'EHS, des questions techniques ou des besoins en formation.

L'année 2007 s'est caractérisée par une stabilisation de l'outil, et par une professionnalisation accrue des auditeurs (plus de 660 auditeurs pour l'ensemble des Délégations), initiée depuis 2005. Cette professionnalisation fonctionne à travers la mise en place d'une formation qualifiante encadrée par des consultants externes sur les techniques de l'audit et des auditeurs internes chevronnés sur la méthode Saint-Gobain. S'agissant du déploiement des audits, on note le démarrage de l'intégration du Gypse, ainsi qu'une accélération importante du rythme d'audit dans le Pôle Distribution Bâtiment avec des synergies entre les différentes activités, notamment Lapeyre, Point.P et Raab Karcher.

Par ailleurs, une démarche d'enquête-qualité sur la conduite de ces audits a été lancée en 2006 et poursuivie en 2007 en France. Effectuée au terme de chaque audit auprès des sites concernés, ces enquêtes ont révélé un taux de satisfaction élevé, mais ont également permis d'identifier les points à améliorer.

- **L'autodiagnostic**

L'autodiagnostic est un outil général de contrôle interne composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissement d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site.

Il existe deux types d'autodiagnostic, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution. Le premier a été revu en 2005 afin de rendre le logiciel plus ergonomique et adapté aux activités qu'il contrôle. Le second, testé au cours de l'année 2006 lors d'une période pilote en France, est désormais accessible à toutes les Délégations. Contrairement à l'autodiagnostic industriel, il est destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés) et prend en compte deux éléments spécifiques à la Distribution Bâtiment : la présence du client sur le site et la structure de *management* plus éclatée, donc parfois moins présente et directive. Cette question est abordée dans les indicateurs composites (voir partie sur les accidents graves). Ces indicateurs permettent à l'ensemble des sites de faire remonter les informations, notamment en ce qui concerne les autodiagnostic.

- **Contrôle interne : questionnaire d'auto-évaluation**

Le Groupe a décidé de faire un état des lieux du contrôle interne de l'ensemble de ses filiales par un questionnaire d'auto-évaluation. Chaque société du Groupe doit renseigner un questionnaire de près de 350 questions portant sur 12 processus internes, dont l'EHS. Cet outil permet aux directeurs de filiales d'évaluer le niveau de contrôle de leur société et de mettre en place des plans d'action là où cela est nécessaire. Ce questionnaire est cohérent avec l'autodiagnostic.

L'OBJECTIF 2008-2010

Le Groupe a décidé la systématisation dans tous les Pôles industriels d'un audit 20 étapes tous les 3 ans par site, et dans le Pôle Distribution Bâtiment, d'un audit 12 étapes selon le Plan adapté à chaque entité de ce Pôle.

■ La certification

Le Groupe poursuit sa politique de certification environnementale, en priorité pour ses sites concernés. Cet axe figure dans les nouveaux objectifs EHS 2008-2010 annoncés fin 2007.

Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting*, le périmètre environnemental du Groupe regroupe uniquement ses sites dits « concernés », c'est-à-dire ceux faisant l'objet d'un permis d'exploiter ou dont l'impact environnemental a été jugé significatif par la direction des activités et sociétés sous leur contrôle.

Cependant, les établissements, tels que les sites de la Distribution Bâtiment (principalement composés de succursales de vente), par exemple, sont encouragés à entamer, dans le cadre de leurs plans d'actions, une démarche de certification environnementale. Au 31 décembre 2007, près de 39 % des sites concernés sont certifiés pour l'environnement (ISO 14001) hors Gypse. L'objectif décidé en 2004, pour 2007, alors que l'Activité Gypse n'avait pas encore rejoint le Groupe, était de 40 %. À noter que certains établissements inclus dans le *reporting* sur la sécurité sont peu ou pas concernés par des problématiques environnementales.

Près de 52% des sites sont certifiés pour la **qualité** (ISO 9001:2000, ISO 9002, QS 9100...), soit une baisse par rapport à 2006, puisque de nombreux sites certifiés (des Activités Renforcement et Flaconnage) ont été vendus entre 2006 et 2007.

Bien que le nombre de sites certifiés santé-sécurité ait augmenté, l'Activité Gypse dénombant en particulier 19 sites certifiés, le pourcentage reste stable par rapport à 2006 en raison des ventes de sociétés réalisées en 2007. L'objectif de 100 % de sites du Pôle Conditionnement certifiés OSHAS 18001 n'a pas été atteint et a été révisé à 80 % pour 2010. Pour l'instant, 30 % des sites européens du Pôle sont certifiés. Le Pôle Vitrage étend également ses certifications chez Saint-Gobain Glass, Sekurit et Saint-Gobain Glass Solutions. À noter que sur les sites de Saint-Gobain Glass Solutions France, cent personnes ont été formées à la réglementation environnementale. Aux États-Unis, le Pôle Matériaux Haute Performance souhaite engager un large programme de certification ISO 14001 d'usines du campus multiactivités de Worcester.

TRIPLE CERTIFICATION POUR RAAB KARCHER BAUSTOFFE GMBH

Qualité, sécurité et protection de l'environnement ont été attestées par l'organisme de contrôle technique TÜV SÜD pour l'ensemble des points de vente de Raab Karcher en Allemagne.

Depuis mars 2007, Raab Karcher Baustoffe GmbH est maintenant certifiée sur tout le territoire allemand (sauf la société Balzer). L'organisme TÜV SÜD Management Service GmbH a remis officiellement les certificats ISO 9001 pour la qualité, ISO 14001 pour la protection de l'environnement et OHSAS 18001 pour le système de gestion de la sécurité à la Direction Générale de Raab Karcher. Ils sont valables tant pour le siège social de l'entreprise à Francfort-sur-le-Main que pour les quelques 220 points de vente répartis dans toute l'Allemagne. C'est la première triple certification jamais attribuée à un négoce de distribution de matériaux de construction en Allemagne.

L'OBJECTIF 2008-2010

La certification ISO 14001 sera étendue à plus de 80 % des sites concernés d'ici à 2010 : le périmètre sera précisé par Pôle/Activité sur la base de critères environnementaux définis et communiqués (sites ayant une consommation en eau, énergie, émissions, vol. déchets...).

■ Les moyens financiers

Le total des dépenses environnementales s'élève à 146,6 millions d'euros en 2007. Il comprend les coûts suivants :

- Les salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant de la gestion de l'environnement (58,4 millions d'euros en 2007). Les salaires des personnes en charge du tri des déchets, des opérations de traitement de l'eau et de la maintenance des équipements de traitement du gaz sont exclues de ces coûts.
- Les dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales : ISO 14001 ou EMAS (1,8 million d'euros en 2007). Ces dépenses incluent tous les frais liés à la certification, les coûts des consultants externes, des formations internes et externes, du travail associé au développement et au maintien des systèmes EMS ou ISO 14001, de tous les audits, des réunions d'organisation et de révision de la certification.
- Les taxes environnementales comprennent toutes les taxes correspondant à la gestion de l'environnement, qui sont versées aux autorités ou aux associations locales soit

par exemple les associations de gestion de l'eau (4,9 millions d'euros en 2007).

- Les assurances et garanties comprennent toutes les primes d'assurance garantissant les accidents ou les pollutions pouvant avoir des conséquences sur l'environnement (dont les conséquences de la pollution hors de la propriété de la société), ainsi que les garanties concernant les risques environnementaux comme les sols pollués (31,8 millions d'euros en 2007).
- Les amendes environnementales incluent toutes les amendes imposées par les autorités et qui sont des conséquences de non-respect des réglementations ou d'incidents environnementaux récents (0,4 million d'euros en 2007).
- Les coûts des incidents environnementaux sont tous les coûts et dépenses effectués pour réparer les dommages à l'environnement provenant d'incidents récents. Ces coûts peuvent comprendre des coûts de remise en conformité (0,9 million d'euros en 2007).

- Les coûts des mesures techniques incluent tous les coûts liés aux mesures des niveaux d'émissions (air, eau souterraine, bruit à l'extérieur des limites de l'usine), aux mesures effectuées par des laboratoires extérieurs, aux études d'impact et de danger demandées par les autorités pour établir, compléter ou renouveler les permis d'exploiter et les autorisations environnementales (6,3 millions d'euros en 2007).
- Les coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts (11,5 millions d'euros en 2007).
- Les budgets alloués pour les projets de recherche & développement en lien avec l'environnement et les éventuels investissements réalisés s'élèvent en 2007 à 30,6 millions d'euros.

Les investissements ou les parties d'investissements liées à la protection de l'environnement, dont ceux liés au respect des lois et réglementations en vigueur mais aussi ceux investis pour des améliorations volontaires, indépendamment des lois et réglementations applicables, s'élèvent en 2007 à 107 millions d'euros.

Lorsque le Groupe estime qu'il existe un risque environnemental, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée dans les provisions pour autres passifs. Ces provisions s'élèvent à 146 millions d'euros au 3 décembre 2007.

■ La formation

La formation constitue un moyen privilégié de diffuser à tous les niveaux du Groupe (dirigeants, responsables EHS, auditeurs

EHS, cadres opérationnels, ouvriers...) les connaissances nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par la politique EHS. 21% des heures de formation dispensées en 2007 ont été consacrées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité.

Le Groupe veille à définir pour l'ensemble des formations un cadre pédagogique commun, qui, révisé chaque année, identifie les publics et les contenus pour chaque type de formation. La mise en œuvre de formations s'appuie ensuite sur le relais des Pôles et des Délégations, mieux à même d'adapter les programmes des stages aux spécificités techniques et locales du terrain. Les formations proposées abordent tantôt les problèmes de *management*, tantôt des sujets concrets comme l'identification des risques, les techniques de l'hygiène industrielle ou de l'environnement, l'audit et ses retours d'expérience... Une formation spécifique EHS a été développée par la Direction de la Formation du Groupe, en collaboration étroite avec la Direction EHS. Elle s'adresse aux principales fonctions de la filière, ainsi qu'aux fonctions de Direction générale, de gestion de la production, des services maintenance/travaux neufs et de gestion de la distribution. Elle propose d'organiser l'acquisition, dans le temps, des connaissances et des compétences nécessaires à leur fonction.

Au niveau des Pôles on peut noter cette année la mise en place, par le Pôle Conditionnement aux États-Unis d'une autoformation.

LE SMAT

Le SMAT (l'acronyme SMAT signifie *Safety / Senior Management Audit Tool*) est un outil basé sur l'observation et la discussion permettant de sensibiliser chacun à l'importance de son comportement pour sa sécurité et celle de ses collaborateurs. Il est utilisé depuis plusieurs années par l'Activité Gypse, qui a réalisé d'importants progrès en matière de sécurité grâce à son déploiement intégré dans un système complet de la gestion de la sécurité. La Direction Générale du Groupe a décidé d'étendre progressivement son utilisation à tous les Pôles : son déploiement fait partie des nouveaux objectifs EHS du Groupe pour 2008-2010. L'Activité Isolation a lancé cet outil au début de l'année. La formation spécifique mise en place a déjà été suivie par le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint en charge des ressources humaines et du développement international, ainsi que par différents dirigeants de la Compagnie et des Pôles occupant notamment des fonctions de ressources humaines, de communication et de formation. En outre, le module SMAT a été intégré à différents cours proposés par la Direction Formation du Groupe.

■ Les supports de communication

Communication événementielle

La cérémonie des **Diamants de la santé-sécurité** a lieu une fois par an depuis 1990 : les sites qui affichent les meilleurs résultats et progrès dans le domaine de la santé et de la sécurité y 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. En 2007, 23 entités réparties dans 14 pays ont été récompensées pour leurs progrès en 2006 dans les domaines de la santé et de la sécurité. À noter que pour la première fois cette année, une entité regroupant

1 650 collaborateurs dans 136 établissements – la région Languedoc-Midi-Pyrénées de Point.P – a été récompensée d'un Diamant, à la suite de sa certification Qualité sécurité environnement (QSE)



obtenue en 2006. Certaines Délégations, comme le Royaume-Uni et l'Italie, ou sociétés, comme Lapeyre, ont mis en place des cérémonies comparables, afin de valoriser plus largement leurs équipes.

Le Groupe a organisé en octobre 2004 et en juin 2006 une Journée Internationale de la Santé-Sécurité, visant à sensibiliser non seulement les collaborateurs du Groupe, mais aussi les personnes extérieures avec qui il collabore. Lancé par les directions centrales de l'EHS et de la Communication, cet événement a pour vocation d'encourager les initiatives locales (ateliers, conférences, jeux...) sur les sites, préparées par tous les acteurs concernés (employés, CHSCT, institutionnels...), et de renforcer l'implication du *management* dans ces domaines à travers des discours, des visites sur le terrain, et une participation aux activités. Des événements de ce type sont en outre organisés par certaines Délégations. Lors des Rencontres 2007, séminaire des principaux dirigeants du Groupe, il a été décidé

d'organiser une nouvelle Journée Internationale le 15 mai 2008, avec une nouveauté : l'intégration du thème de l'environnement, afin de marquer davantage l'implication du Groupe dans ce domaine.

Lors du concours des « Étoiles de la Communication », qui met en compétition des projets de communication des sociétés

du Groupe, 20 équipes ont été primées. La remise des prix a eu lieu le 6 décembre 2007. En ce qui concerne l'EHS, le logo proposé par Saint-Gobain Weber Italie pour la prochaine Journée Internationale EHS a été retenu, parmi 72 propositions. Par ailleurs, les actions « Programme de sécurité » de Rigips en Turquie, et « Sécurité » de SEPR en France ont été distinguées.

L'ANIMATION DE LA JOURNÉE NATIONALE DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ EN CHINE

Une journée nationale Santé-Sécurité a été organisée le 7 juin en Chine. À cette occasion, les problèmes d'environnement mondial ont été débattus et différentes activités ont été organisées pour souligner l'importance de l'environnement, de l'hygiène et de la sécurité au travail comme à la maison. Le vainqueur du questionnaire EHS organisé au sein de la Délégation pour la Chine a été récompensé par une formation au secourisme assurée par la sécurité civile de Hong Kong.

LA JOURNÉE ENVIRONNEMENT AU SIÈGE DU GROUPE



Jeudi 13 décembre 2007, les collaborateurs travaillant au siège du Groupe à La Défense ont été conviés à une exposition dédiée à l'environnement. Objectif de cette initiative : expliquer la démarche environnementale du siège qui, au même titre que tous les sites de Saint-Gobain, applique la politique EHS du Groupe. Cette exposition se concentrait sur les principaux impacts environnementaux liés à une activité de bureau : consommations énergétiques, recyclage des déchets (papier, appareils électriques et électroniques), consommations de papier, mais aussi utilisation de produits détergents...

Au-delà des mesures mises en place par le site, cet événement visait à sensibiliser le personnel aux gestes simples qui peuvent être faits au quotidien pour préserver l'environnement – synthétisés

dans un pense-bête distribué le matin à l'entrée du site. Des autocollants ont été apposés dans les pièces communes, afin de rappeler aux salariés d'éteindre les lumières.

La présence du Directeur Général à cet événement a souligné à quel point le respect de l'environnement constitue une valeur fondamentale pour Saint-Gobain, formalisée dans les Principes de Comportement et d'Action du Groupe.

• Presse interne

Au moins trois ou quatre « brèves » par mois sont consacrées à l'EHS dans la lettre hebdomadaire *le pont*, diffusée à l'ensemble des cadres, dans le magazine *le mois*, distribué à 38 000 exemplaires, en quatre langues, et sur l'Intranet. Depuis janvier 2005, une lettre d'information dédiée à l'EHS, intitulée *EchHoeS*, est par ailleurs éditée par la direction de l'EHS.

Les Délégations et les Pôles reprennent par ailleurs des informations EHS dans leurs propres supports de communication. Certaines Délégations, notamment le Benelux, l'Inde, l'Italie ou encore la Délégation britannique, mais aussi le Pôle Matériaux Haute Performance et plusieurs sociétés (groupe Lapeyre, SGBD UK & Ireland, SGG Italie...) publient des lettres internes entièrement consacrées à ces sujets. Mais c'est surtout au niveau des sites eux-mêmes que la communication est intense, car, comme la formation, elle constitue un levier essentiel d'amélioration des résultats.

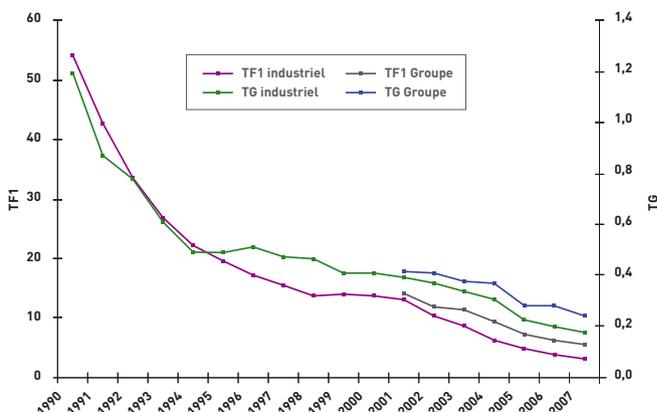
2. Actions et résultats 2007

2.1 Dans le domaine de la sécurité

■ TF1 et TG

Dans le cadre de son *management* de la sécurité, Saint-Gobain s'appuie sur plusieurs indicateurs spécifiques lui permettant de suivre ses progrès et ses performances en la matière depuis plusieurs années. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) s'est établi, en 2007, à 5,2 pour

le Groupe, en baisse de près de 12 % par rapport à l'an dernier et de près de 27 % par rapport à 2005. Le taux de gravité (TG), à 0,24, est en diminution de 0,4 point par rapport à 2006. L'amélioration du TF1 concerne 4 Pôles sur 5 (le cinquième Pôle se maintenant au niveau de 2006, soit le TF1 le plus bas du Groupe) et presque toutes les Délégations du Groupe.



• Par Pôle

Le Pôle Distribution Bâtiment s'inscrit dans une amélioration durable depuis quelques années, puisque son TF1 passe de 10,9 à 9,6, soit une baisse de plus de 45 % depuis 2003. Son taux de gravité est quant à lui en baisse à 0,37, contre 0,44 en 2006.

Les Pôles industriels enregistrent pour leur part des baisses plus significatives encore du TF1 puisque depuis 2003, celui-ci a baissé de plus de 64 %, passant de 8,5 à 3. Le taux de gravité est passé à 0,17 cette année contre 0,2 en 2006.

Le Pôle ayant réalisé la meilleure amélioration de son TF1 est le Pôle Conditionnement, avec une baisse de 2,5 points (-35,7 %), grâce au renforcement de la démarche 5S, au développement des formations de Santé Sécurité (*e-meetings* en France, *e-learning*s aux États-Unis, etc.), et l'utilisation de plus en plus généralisée d'indicateurs prédictifs explique en partie ce progrès.

Le Pôle Matériaux Haute Performance détient cependant, cette année encore, le meilleur TF1 du Groupe, soit 1,7, stable par rapport à l'an passé. Le TF1 du Pôle Produits pour la Construction et celui du Vitrage enregistrent cette année des améliorations de 0,6 et 0,3 points respectivement par rapport à 2006.

• Par Délégation

La plupart des Délégations ont enregistré une amélioration - très significative dans l'essentiel des cas - de leur TF1. Les progrès les plus importants sont enregistrés par les Délégations Espagne - Portugal - Maroc (de 7,4 à 5,9) et Italie - Grèce (de 4,8 à 2,7). Le Brésil et l'Argentine affichent là encore le meilleur TF1 (1,5). 3 Délégations sur 14 enregistrent une légère baisse : le Benelux passe de 4,4 à 4,6 en raison de nouvelles acquisitions au sein du Pôle Distribution Bâtiment (le TF1 de la Délégation pour les activités industrielles ayant quant à lui diminué de 4,6 à 3,5); les pays nordiques (de 5,3 à 6, même s'il faut souligner la nette amélioration des activités industrielles, passées de 5,5 à 4,7) et la Roumanie-Bulgarie-Turquie.

Au total, 10 Délégations (le périmètre ayant changé par rapport à 2006) enregistrent un TF1 inférieur à 5 : Benelux, Italie-Grèce, Royaume-Uni-Irlande, États-Unis, Mexique, Pologne, l'Allemagne-Europe Centrale et de l'Est, Asie, Inde, Brésil-Argentine. La France poursuit ses efforts et enregistre cette année une baisse de son TF1, qui passe de 10,4 à 9,6.

■ Accidents graves

2007 marque une amélioration en termes d'accidents graves par rapport à 2006. Le Groupe déplore 9 décès liés au travail parmi les employés Saint-Gobain (contre 11 en 2006), 8 parmi ses sous-traitants, aucun parmi ses intérimaires ou tierces personnes (contre 9 parmi les sous-traitants, 1 parmi les intérimaires et 2 parmi d'autres tiers en 2006). Il enregistre également 8 décès non liés au travail (5 concernant des employés Saint-Gobain et 6 concernant des sous-traitants) et 9 décès lors de trajets (6 concernant des employés Saint-Gobain et 3 concernant des sous-traitants).

Cette amélioration est la conséquence du Plan Accidents Graves, lancé en septembre 2006 par la Direction Générale pour renforcer la prévention sur les risques les plus significatifs, notamment grâce à des indicateurs de moyens (indicateur composite) permettant de suivre les principales actions mises en place. Élaboré en étroite concertation avec les responsables EHS des Pôles et Délégations, le Plan Accidents Graves s'articule autour de trois points clés : la consolidation des éléments de prévention, la structuration de la communication et la gestion de la sous-traitance. Ce plan a été déployé en 2007 sous la responsabilité des Délégations pour la majorité des pays, avec le support de la filière EHS.

Cette mobilisation s'est également fait ressentir au niveau des Pôles, par exemple au Vitrage qui a mis en place un groupe de travail portant sur les accidents liés aux manutentions lourdes. Un système d'audits a été mis en place dans tous les sites du Pôle dans le monde afin de dégager les bonnes pratiques. Un catalogue des bonnes pratiques a été conçu, parmi lesquelles certaines sont devenues obligatoires. Un plan d'action a été lancé afin que les sites se mettent en conformité. Les sites seront à nouveau audités sur ce thème en 2008.

Malgré ces progrès, le nombre d'accidents mortels reste inacceptable et constitue une priorité pour le Groupe. C'est pourquoi l'ensemble de la Direction de Saint-Gobain reste mobilisé dans la réalisation du seul objectif acceptable en termes de sécurité : zéro accident du travail.

NOUVEAUTÉS 2007 : LE DÉPLOIEMENT DE L'INDICATEUR COMPOSITE ET LE LANCEMENT D'UN LOGICIEL POUR L'ÉVALUATION DES RISQUES

Un nouvel outil, appelé indicateur composite, a été lancé fin 2006 et déployé en 2007. Complémentaire au TF1, qui est un indicateur clé de résultat, cet indicateur de moyens permet d'évaluer dans chaque société le travail en cours et les moyens mis en œuvre pour améliorer la gestion de la santé et de la sécurité. Il est composé d'un ensemble d'indicateurs, évaluables avec le plus faible degré de subjectivité possible, ainsi que très simples à mesurer par les sites et à contrôler pendant les audits (nombre d'audits EHS faits sur le site, analyse des causes des accidents faite pour chaque accident enregistré, évaluation des risques réalisée selon la méthodologie Saint-Gobain pour chaque danger et pour chaque poste/tâche...). Le résultat final, qui agrège tous ces indicateurs, donne une appréciation générale de l'état d'avancement du site en termes de politique de santé, d'hygiène industrielle et de sécurité.

Deux autres nouveaux outils ont été mis à disposition des services EHS en vue de la mise en œuvre de ce plan : l'analyse des risques et l'analyse d'accident, qui ont toutes deux rejoint les standards EHS du Groupe. Le Groupe a notamment lancé un logiciel pour la mise en œuvre du standard sur la démarche globale d'évaluation des risques. Cet outil concerne l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la Sécurité et la Santé dans les sites ou équivalents (distribution) du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'actions pour la réduction et la maîtrise des risques. Un support Internet sera développé courant 2009. L'objectif est que l'ensemble des sites du Groupe soit couvert par cette démarche en 2010 (Plan EHS 2008-2010), afin de soutenir la réalisation des objectifs globaux de réduction du taux de fréquence des accidents.

■ Le Club des Millionnaires



Le Club des Millionnaires, lancé à l'occasion des Diamants de la Santé-Sécurité (voir partie sur la communication événementielle) en mars 2004, rassemble les entités (établissements ou groupement d'établissements) présentant les meilleurs résultats en matière de sécurité.

■ Club des Millionnaires

Répartition des membres au 31 décembre 2007

Pôle	Sites > 1 million d'heures travaillées sans accident avec arrêt	Sites > 5 ans de travail sans accident avec arrêt	Sites > 1 million d'heures travaillées sans accident avec arrêt + > 5 ans de travail sans accident avec arrêt
Matériaux Haute Performance	22	20	1
Produits pour la Construction	10	18	3
Vitrage	11	12	0
Conditionnement	2	2	0
Total	45	52	4

2.2 Dans le domaine de la santé et de l'hygiène industrielle

Les procédés de transformation et l'utilisation de produits minéraux et chimiques liés aux métiers du Groupe peuvent être des sources potentielles d'exposition pour une partie des salariés de Saint-Gobain. Les démarches d'hygiène industrielle mises en place par le Groupe ainsi que les outils innovants qu'il développe visent à maîtriser ces risques.

■ L'exposition au bruit

Les procédés des métiers du Groupe représentent des sources de bruit multiples et variées (systèmes de refroidissement, machines-outils, fours...). Les expositions au bruit font l'objet d'un programme d'actions de protections collectives et individuelles mis en place au niveau de chaque site.

Le Groupe a anticipé l'application de la nouvelle directive européenne sur l'évaluation et la réduction du bruit dans l'environnement de travail. Le standard relatif au bruit NOS (*NOise Standard*), élaboré par le Groupe en 2004 pour détecter, évaluer et maîtriser les sources d'exposition potentielle au bruit sur le lieu de travail, s'inscrit dans le cadre de cette directive. Il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005,

et a pour objectif la protection de tous les salariés et sous-traitants. Il contient les éléments nécessaires pour établir des indicateurs permettant la définition de priorités d'actions, de contrôle et de suivi des progrès sur le long terme. Ce standard est applicable dans toutes les entités du Groupe, quelles que soient les réglementations locales : il peut donc être plus strict que ce qu'exige la réglementation nationale. La stratégie de mesurage du bruit est basée sur une approche métrologique individuelle par groupes d'exposition homogènes, permettant une plus grande précision dans la mesure et l'harmonisation de l'évaluation des expositions dans l'ensemble des établissements. Les résultats sont remontés par l'intermédiaire de l'outil de *reporting* Gaïa, sous la forme d'une matrice, et classés selon le degré d'exposition : faible, médian, important.

Enfin, un kit de formation a été créé et permet de déployer la méthodologie localement.

Ce standard est en cours de déploiement dans les Activités acquises lors de ces trois dernières années.

L'OBJECTIF 2008-2010

Chaque Activité va définir son objectif de réduction de ses expositions les plus élevées d'ici à 2010.

■ L'exposition aux agents toxiques

Les métiers du Groupe impliquent la mise en œuvre de produits de base qui sont ensuite transformés et traités pour obtenir des produits à haute valeur technologique. Des expositions à des poussières minérales et à des produits chimiques peuvent survenir dans la mise en œuvre de ces procédés. Afin d'évaluer et de maîtriser ces situations à risque, le Groupe a mis en place une démarche commune.

Élaboré en 2004, le standard agents toxiques TAS (*Toxic Agent Standard*) vise à identifier, évaluer et supprimer ou maîtriser les sources potentielles d'exposition aux agents toxiques sur le lieu de travail. Comme pour tous les standards du Groupe,

TAS est décliné en 4 guides d'application. Le premier portait sur la silice cristalline, lors d'un projet lancé en 2005 et aujourd'hui en cours d'application (diffusion en cascade du kit silice cristalline dans l'ensemble des sociétés, mais aussi mise en place de formations des salariés). Chaque établissement identifiant un risque est tenu de suivre les expositions à la silice de ses salariés, les exigences du Groupe allant au-delà des législations locales. À noter que Saint-Gobain, à travers ses fédérations professionnelles, a participé activement à l'élaboration de l'accord européen du 25 avril 2006 sur la « Protection de la Santé des Travailleurs par l'observation de Bonnes Pratiques dans le cadre de la manipulation

et de l'utilisation de la silice cristalline et des produits qui en contiennent » ; ces négociations se sont déroulées dans le cadre de la plateforme NepSi (*Negotiation Platform on Silica*) qui regroupait la Communauté Européenne, les industriels et les syndicats et visait à protéger la santé des employés et à minimiser l'exposition à la silice cristalline respirable.

Depuis 2004, 3 autres guides ont été élaborés :

- le guide concernant la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche & développement intitulé « *Handling nanomaterials in Saint-Gobain R&D facilities: EHS policy and guidelines* ». En réponse à une préoccupation internationale croissante concernant les risques EHS liés aux nanomatériaux, un groupe multidisciplinaire de veille et de surveillance regroupant les experts de la recherche & développement et de l'EHS a été mis en place au sein du Groupe fin 2004. S'inspirant du principe de précaution, puisqu'il n'existe pas pour l'instant de réglementation dans ce domaine, ce groupe a été chargé de rassembler et de diffuser toutes les informations sur ce sujet, puis de mettre en place dans les centres de recherche & développement une procédure de manipulation des nanomatériaux. Cette procédure a été formalisée dans le guide d'application nommé précédemment. Ce guide, dont l'application est obligatoire, recommande notamment d'évaluer le risque représenté par chaque manipulation, de faire l'acquisition d'équipements dédiés à la manipulation des nanomatériaux et de mettre en place un certain nombre de procédures de gestion des nanomatériaux. Chaque centre de recherche & développement souhaitant manipuler des nanomatériaux doit par ailleurs faire une demande d'enregistrement ou d'autorisation selon le type de nanomatériaux concernés et désigner une personne chargée de coordonner l'application de ces procédures et d'assurer la liaison entre le centre de recherche & développement et le groupe de veille. Fruit d'un travail conjoint entre les réseaux EHS, médical et la recherche & développement, ce guide est en cours de réécriture, afin de répondre le mieux possible aux réalités du terrain et il fera l'objet, en temps voulu, d'une adaptation pour les sites de production ;
- le guide concernant l'utilisation des matériaux fibreux, qui définit et précise les règles de prévention pour l'utilisation de matériaux fibreux présents soit dans les procédés,

équipements et installations, soit dans les bâtiments.

Une base de données pour le Groupe a été mise en ligne en 2007 par la filière EHS, avec l'appui soutenu de Saint-Gobain Conceptions Verrières. Elle s'adresse en priorité aux utilisateurs techniques, aux ingénieries et aux bureaux d'études, tous Pôles et Activités confondus. Depuis le 1^{er} octobre 2007, tout matériau fibreux non répertorié dans cette base de données est proscrit dans le Groupe ;

- le guide pour la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion.

Au niveau des Pôles et Délégations, des solutions appropriées à chaque Activité ont été mises en œuvre dans le cadre de la politique de réduction des risques. L'outil informatique *Toriman*, développé par le Pôle Matériaux Haute Performance, répond aux objectifs du TAS : il permet de recenser l'ensemble des substances utilisées par le Pôle et, pour chaque famille de produit, selon son degré de dangerosité et son type d'utilisation, met à disposition des informations et recommandations soit pour la substitution de certaines substances, soit pour la mise en place de protections collectives, soit, en dernier ressort, pour la mise en place de protections individuelles adaptées et obligatoires. Il est prévu d'intégrer cet outil informatique ainsi que le logiciel d'évaluation des risques dans un outil en ligne courant 2009 et de le déployer dans les activités industrielles.

Les poussières de bois concernent principalement le groupe Lapeyre. Une politique de réduction de l'exposition des salariés à ces poussières a été engagée depuis six ans, et le nombre de personnes exposées est passé de 25 % en 2001 à moins de 4 % en 2007 dans les sites industriels. Le groupe Lapeyre a mis en place un suivi continu imposant des mesures régulières d'exposition et des objectifs annuels d'amélioration. Un programme de surveillance médicale renforcée, mis au point avec les médecins du travail des différents sites, a également été mis en œuvre. Démarrée dans les usines, cette action a été étendue aux ateliers de menuiserie des magasins depuis 2003 où des améliorations techniques ont été apportées en parallèle des programmes de mesures. Lapeyre a lancé en 2007 la préparation du suivi de la conformité réglementaire ATEX (directive européenne sur les « ATmosphères EXplosives ») sur les poussières de bois.

L'OBJECTIF 2008-2010

Chaque Activité va définir son objectif de réduction de ses expositions les plus élevées d'ici à 2010. En outre, l'outil informatique de recensement des substances, support du standard sur les agents toxiques (TAS), sera déployé dans toutes les activités industrielles, après développement d'un support Internet.

Saint-Gobain met en œuvre le Règlement européen REACH¹ sur les substances chimiques. Un important travail d'inventaire a été mené auprès des sites industriels européens du Groupe et les principaux fournisseurs ont été contactés. Le Groupe travaille aujourd'hui à la préparation des dossiers

requis et participe à plusieurs groupements d'entreprise. Des moyens humains et informatiques importants ont été déployés afin d'accompagner la mise en conformité et d'anticiper ses impacts de manière durable.

LE RÈGLEMENT EUROPÉEN REACH

Entré en vigueur au 1^{er} juin 2007, REACH vise à identifier les substances les plus « préoccupantes » afin d'en limiter progressivement les utilisations non sûres. Les dangers et les risques potentiels pour la santé et pour l'environnement liés à leur utilisation devront être communiqués à l'Agence européenne des produits chimiques, créée par l'Union européenne. REACH impose une obligation générale d'enregistrement des substances fabriquées ou importées en Europe en quantités supérieures ou égales à 1 tonne par an et par entité juridique. Les substances considérées comme « préoccupantes » pourront être soumises à autorisation, voire interdites, tout comme les substances non enregistrées qui ne pourront plus être fabriquées ou importées dans l'Union européenne.

En parallèle, plusieurs pays sont en passe d'adopter le Système Global Harmonisé (SGH), développé par l'ONU et visant à harmoniser les systèmes internationaux de classification

et de communication des dangers. Le suivi de son déploiement et de sa mise en œuvre sont gérés simultanément au projet REACH.

■ L'ergonomie aux postes de travail



Si l'automatisation des usines, qui s'accompagne d'équipements d'aide à la manutention, a réduit progressivement les risques encourus par les salariés, le Groupe est resté attentif à la question des mouvements, gestes et postures au poste de travail. C'est pourquoi un outil spécifique permettant d'identifier les risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail

(PLM – *Posture Lifting Movement*), a été développé et est aujourd'hui en cours de diffusion auprès des responsables de l'EHS des Pôles et des Délégations, à la fois dans les sites industriels et de distribution. L'utilisation de cet outil fait l'objet d'une *recommandation EHS*. Un kit de formation est actuellement en construction.

Quatre manuels identifiant les différentes situations à risque sont ainsi disponibles sur l'intranet EHS. Conçu pour être utilisés de manière participative avec les opérateurs, chaque manuel comprend deux parties, l'une rappelant le principe de prévention au poste de travail, l'autre permettant une observation et une évaluation du poste. Ils sont diffusés en français et en anglais et seront traduits dans d'autres langues.

Pour supprimer ou diminuer les situations à risque, certains sites ont également recours à une approche ergonomique des postes basée sur l'organisation du travail permettant de limiter la répétition des gestes dans le temps. C'est par exemple le cas pour certaines activités du Vitrage où la manutention et les tâches de finition manuelle peuvent être fréquentes.

Chez Point.P, les troubles musculo-squelettiques représentent un enjeu important de santé pour les salariés, du fait de la manutention qu'implique l'activité de la Distribution Bâtiment. Le groupe a, pour cette raison, lancé en 2006 un plan de formation aux « Gestes et Postures » et a envoyé sur des sites pilotes des ergonomes chargés d'étudier les risques et solutions potentielles.

Un ergonome à temps plein a été embauché en 2006 à la Direction de l'Activité Canalisation pour apporter des solutions aux problèmes d'ergonomie liés à cette activité. Par ailleurs, deux outils de mesure et formation ont été développés : *Ergo-Progress* et *Ergo-Team* (ce second outil concerne des formations plus longues, de l'ordre de 6 jours). Il s'agit de passer les nouveaux projets « au crible » de ces outils, afin de les optimiser mais aussi de corriger toutes les situations où l'on pressent que l'ergonomie est défaillante.

L'OBJECTIF 2008-2010

La méthode PLM sera disponible et il y aura des sites pilotes dans toutes les Activités, à partir de 2009.

1 - Règlement (CE) n°1907/2006 concernant l'enregistrement, l'évacuation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances et instituant une agence européenne des produits chimiques.

■ Les risques biologiques

À la suite du déclenchement d'une épidémie de légionellose en France fin 2003, et conformément à la nouvelle réglementation de 2004, les établissements français ont mis en place des démarches proactives de prévention et de maîtrise des risques dans ce domaine. L'ensemble des Pôles concernés en France ont pris les mesures nécessaires (suivi mensuel de l'eau, voire hebdomadaire, nettoyage fréquent des canalisations pour lutter contre l'apparition d'un bio-film, audits par des organismes extérieurs agréés...) et ont, pour la plupart, organisé des formations à la gestion de crise. Certains sites ont modifié leurs installations pour minimiser les risques de légionellose en supprimant par exemple tous les bras morts dans les canalisations qui constituent un milieu favorable au développement des légionelles. Si ces exigences réglementaires strictes se limitent pour l'instant à la France, plusieurs Pôles ont étendu ces pratiques à d'autres pays européens et hors d'Europe, notamment le Pôle Vitrage.

Face à la montée du risque de pandémie induit par la grippe aviaire, le Groupe a mis en place depuis fin 2005 un ensemble de mesures préventives, mobilisant notamment ses filières ressources humaines et EHS :

- Le Groupe a émis des instructions générales en fonction de l'échelle de risque pandémique publiée par l'Organisation Mondiale de la Santé.

- Les Pôles ont intégré ce risque dans leurs plans opérationnels de gestion de crise. Le Pôle Produits pour la Construction a par exemple mis en place un outil optionnel pour l'ensemble de ses sites d'aide à l'autodiagnostic de leur plan de continuité.
- Un réseau de contacts a été établi dans chaque Pôle et chaque Délégation, ainsi qu'à la Compagnie, et un espace de travail collaboratif a été créé sur l'intranet.
- Enfin, une série de recommandations d'hygiène et des liens vers des sites d'information spécialisés ainsi que des tests de connaissance sur la grippe aviaire ont été mis en ligne sur une page d'information accessible à tous les collaborateurs sur l'intranet.

Dans le domaine de l'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 intervenir que très peu de substances explosives ou dangereuses pour l'environnement. Il faut noter d'ailleurs que plus du tiers du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans la distribution de matériaux de construction, un métier qui présente très peu de dangers écologiques.

■ Typologie des établissements du Groupe

La typologie des établissements du Groupe et plus précisément la liste des établissements relevant d'une réglementation spécifique se trouvent dans la partie « Risques industriels et environnementaux ».

GRAHAM, EXEMPLAIRE POUR LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT



Graham, le distributeur britannique de produits Sanitaire-Chauffage-Plomberie, vient d'ouvrir une succursale équipée par des produits respectant l'environnement, à Coventry. Elle est équipée de panneaux solaires pour la production d'eau chaude, d'une chaudière à haut rendement et de collecteurs de chaleur qui maintiennent une température ambiante constante.

Des collecteurs d'eau de pluie assurent également l'alimentation en eau des toilettes et de l'entretien général. Résultat : une réduction de 50 % de la consommation d'énergie de la succursale. Comme le souligne Alan Penny, directeur du développement commercial de Graham : « Au Royaume-Uni, les énergies renouvelables représentent un enjeu majeur pour les promoteurs immobiliers, les entreprises et les autorités locales ».

■ Optimiser la consommation de matière

• Maîtriser la consommation des 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 (par opposition par exemple au bois, matière première renouvelable).



Pour les fours verriers, la diminution de la consommation de ressources passe essentiellement par l'introduction de calcin (verre broyé de récupération) parmi les matières enfournées. En effet,

la fabrication du verre à partir du calcin de récupération économise des matières premières et de l'énergie. En 2007, les fours verriers ont consommé 14 millions de tonnes de matières premières vierges et 7,2 millions de tonnes

de calcin (d'origines externe et interne). La part de matières premières primaires a légèrement diminué dans le Groupe entre 2006 et 2007 et par conséquent la part du recyclage a augmenté : en 2007, 29,5 % du verre produit dans le Groupe provient de calcin externe (contre 29,3 % en 2006). Le taux d'intégration de matières verrières recyclées est important dans les fours du Conditionnement et l'Isolation. De plus, le Pôle Vitrage, malgré des exigences de qualité du calcin supérieures à celles requises par le Conditionnement et l'Isolation, poursuit une politique active de récupération du calcin généré dans ses propres sites de transformation ou dans des sites de clients (installation de bennes à calcin, formation des opérateurs au tri et installation de la logistique nécessaire). Grâce aux efforts de tri engagés et la logistique mise en place, les quantités de calcin récupérées en externe au niveau des ateliers de transformation automobile et de bâtiment ont augmenté de 10 % entre 2007 et 2006, ce qui correspond à au moins 9 000 tonnes supplémentaires de CO₂ économisées, une tonne de calcin permettant d'économiser 300 kilos de CO₂.

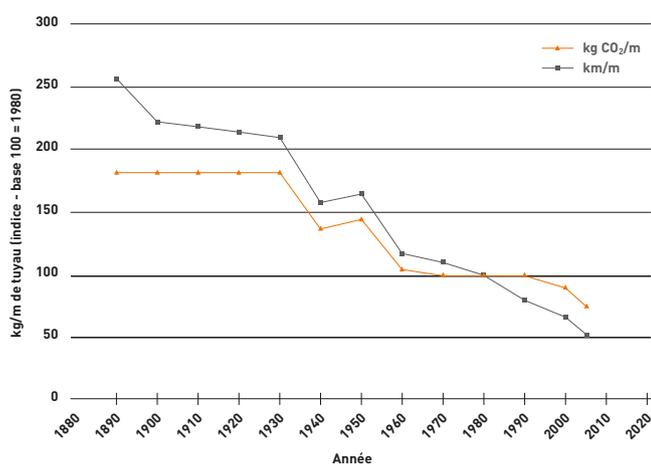
Pour obtenir la fonte, la Canalisation utilise deux procédés de fusion : l'un, dit de « première fusion », correspond à la fusion de minerais de fer dans les hauts fourneaux, l'autre, dit de « deuxième fusion », s'effectue à partir de ferrailles et de fontes de récupération. La répartition de la production entre les deux procédés dépend de nombreux paramètres, notamment le marché des matières premières primaires et secondaires. En effet, le procédé de deuxième fusion exige qu'un marché de la ferraille régional important existe, ce qui est le cas pour les pays industrialisés mais pas pour des pays en développement comme la Chine. En 2007, la part de la production en première fusion est passée à 70 % après la mise en service d'un haut-fourneau sur le site chinois de Ma'anshan.



Depuis déjà plusieurs années, le Groupe axe une partie de sa Recherche & Développement sur l'allègement de ses produits, dont l'avantage environnemental est

triple : réduction des prélèvements de ressources naturelles, diminution des consommations d'énergie lors de la fabrication du produit puisqu'il y a moins de matière première à fondre, et diminution des émissions de CO₂ liées au transport des matières premières mais aussi des produits finis. Par exemple, le poids de fonte au mètre linéaire entre celui du tuyau Kg de 1990 et celui du tuyau Natural de 2005 a baissé de 25 %, en raison de l'amélioration continue du procédé de centrifugation, et des techniques de revêtement et de raccord.

■ Évolution des émissions de CO₂ et du poids des tuyaux au mètre (tuyau AEP DV 200) Périmètre Europe



• Réduire la quantité de résidus de production et améliorer leur valorisation

Les usines du Groupe consomment des matières premières pour fabriquer des produits vendus comme tels ou transformés dans d'autres sites du Groupe. Outre ces produits, les procédés de fabrication employés génèrent également des résidus

de production qui seront ou non considérés comme des déchets, en fonction :

- des réglementations locales ;
- de leurs paramètres physico-chimiques et des caractéristiques techniques des procédés industriels du moment ;
- de l'existence de filières de réutilisation.

Les priorités du Groupe en termes de gestion des déchets (reprises dans la charte EHS par l'objectif de « zéro déchet non valorisé ») sont, par ordre d'importance :

- la réduction des quantités de sous-produits générés ;
- la valorisation de ces sous-produits en interne ;
- pour les sous-produits non valorisables en interne ; promotion de filières de valorisation externes (recyclage ou récupération d'énergie par incinération) ;
- enfin, en dernier ressort, l'enfouissement des déchets ultimes.

Le Groupe classe ses différents sous-produits en trois catégories :

- ceux valorisés en interne ;
- les déchets ou sous-produits non dangereux utilisés en externe, tels que les sables en provenance des fonderies, ou les laitiers des hauts fourneaux ou de cubilots ;
- les déchets dangereux traités en externe, comme les solvants, les huiles...

En 2007, le Groupe a généré 4,7 millions de tonnes de résidus de production (soit un chiffre stable à périmètre de reporting comparable par rapport à 2006, 800 000 tonnes provenant de l'Activité Gypse), dont 56,9 % ont été valorisés en externe et en interne.

Les Pôles déclinent cette politique en interne. Dans le Pôle Distribution Bâtiment, les groupes Lapeyre et Point.P ont élaboré ensemble entre 2005 et 2006 un outil de reporting des déchets, adapté à partir de Gaïa, mais correspondant spécifiquement aux caractéristiques des métiers de distribution.

Cet outil est aujourd'hui en cours de déploiement. Sur le même sujet, mais à destination de ses clients, le groupe Point.P a mis en place dans ses agences un service payant de déchetteries répondant à un cahier des charges rigoureux : les artisans y déposent leurs déchets en fin de chantier et rechargent leur camion de nouveaux matériaux de construction.

Ce service a également l'intérêt de créer un avantage compétitif pour le Groupe. À ce jour, il existe une centaine de déchetteries ; compte tenu du succès de la démarche, ce service a vocation à se développer dans les autres enseignes du Pôle, notamment PUM Plastiques.

Le Pôle Vitrage a quant à lui lancé des actions pour généraliser le recyclage des déchets de filtration des fumées : en 2007, 70 % des tonnages de déchets générés ont été recyclés dans les fours de Saint-Gobain Glass, contre 60 % en 2006. En outre, certains sites ont des programmes spécifiques de réduction des quantités générées.

Ainsi l'usine d'Eggborough plante un arbre sur le site pour chaque tonne de déchet économisée, soit 100 arbres depuis 2006.

BRITISH GYPSUM COURONNÉ POUR SA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Taylor Woodrow, la deuxième plus importante entreprise du secteur de la construction en Grande-Bretagne, a décerné à British Gypsum un prestigieux prix de développement durable, dans le cadre de ses Trophées fournisseurs annuels. Ce trophée récompense la manière dont British Gypsum a collaboré avec Taylor Woodrow pour gérer les déchets de plaques de plâtre sur ses chantiers en intégrant tous les aspects de la question : depuis la phase initiale de conception, les moyens de réduire la quantité de déchets générés et la gestion des déchets sur les chantiers, jusqu'à la phase finale de collecte et de recyclage des rebuts de plaques de plâtre.



Trois matériaux centraux pour le Groupe sont recyclables à l'infini : le verre, la fonte, et le gypse. Le Groupe contribue largement à promouvoir leur recyclage, ce qui présente

un double intérêt environnemental : restreindre les volumes de déchets à traiter et réduire la consommation de matières premières primaires. C'est pourquoi une partie du recyclage est effectuée à l'intérieur du Groupe, dans des sociétés spécialisées, comme la société Valoref.

LA SOCIÉTÉ VALOREF, POUR LE RECYCLAGE DES RÉFRACTAIRES APRÈS UTILISATION

Au sein de l'Activité Céramiques & Plastiques, la société Valoref, créée en 1987, est un des *leader* européens du recyclage des produits réfractaires. Valoref assure sur le territoire européen la gestion globale des réfractaires en fin de vie pour les industries du verre, de la pétrochimie, de la sidérurgie, de l'incinération... : démolition sélective des fours, tri sur site, enlèvement des déchets, conseil et assistance technique. Chaque intervention suit un cahier des charges extrêmement rigoureux, élaboré en étroite partenariat avec l'industriel et parfaitement conforme avec la législation en vigueur. À partir de ces déchets réfractaires, triés et traités sur son site ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) autorisé de Bollène (Vaucluse), Valoref élabore une gamme complète de matières premières secondaires, pour ses clients réfractoristes ou céramistes. La société est certifiée ISO 9001:2000 depuis 2000 et ISO 14001:2004 depuis septembre 2007, gage de la qualité de ses services et de son engagement pour la protection de l'environnement.

La consommation de verre recyclé (calcin) interne et externe représente 58,5 % (56,2 % en 2006) de la production (ramenée à la tonne bonne) de laine de verre dans l'Isolation (soit 0,56 million de tonnes de calcin externe et 0,14 million de tonnes en interne) et 56 % (57,9 % en 2006) pour le Conditionnement (soit 3,17 millions de tonnes de calcin externe et 1,36 million de tonnes en interne). Dans la fabrication des bouteilles de champagne, on considère même que 9 bouteilles sur 10 sont issues de verre recyclé. Par ailleurs, 30 % du poids d'une feuille de verre produite par Saint-Gobain Glass provient 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 du Pôle Conditionnement. Les limites du recyclage du verre sont doubles : la difficulté de récupérer du calcin « propre », c'est-à-dire qui ne soit pas pollué par des éléments étrangers (cette exigence de qualité du calcin est particulièrement importante dans le cas de la fabrication du verre plat), et une stabilisation du volume de verre ménager collecté dans certains pays pour différentes raisons (baisse de la consommation de produits alcoolisés, changements d'habitude dans les modes de collecte).

L'OBJECTIF 2008-2010

Chaque Activité va définir son objectif de réduction de ses déchets mis en décharge pour 2010.

■ Limiter les émissions dans l'air

• CO₂ et consommations d'énergie

La réduction des émissions de dioxyde de carbone (CO₂) principalement générées par les fours verriers constitue l'un des axes prioritaires de la politique environnementale du Groupe. Toutes les sociétés du Groupe mettent l'accent sur la réduction de leur consommation d'énergie. En 2007, Saint-Gobain a émis 14,3 millions de tonnes de CO₂ (contre 14,7 en 2006). 27 % du CO₂ émis provient du Conditionnement, dont la cession a été annoncée.

Le Groupe reste cependant un émetteur marginal, puisqu'il représente moins de 0,3 % des quotas alloués en Europe. En effet, la directive sur les quotas d'émissions concerne,

en fin de période 2005-2007, 67 établissements : 61 établissements de fabrication de verre, un établissement de l'Activité Canalisation, trois établissements de l'Activité Gypse, un établissement de l'Activité Abrasifs, et une installation de cogénération. Ainsi, parmi les 6,8 millions de tonnes de CO₂ générées dans les pays de l'Union Européenne, 5,9 sont concernées par le système des quotas. Les émissions des fours verriers représentent aujourd'hui en moyenne 581 kg de CO₂ par tonne (contre 614 en 2006). Selon les types de verre, les émissions moyennes à la tonne varient entre 480 kg dans le Conditionnement et 725 kg dans le Vitrage. L'intégration de matières recyclées dans leur procédé 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 enfournée. La fabrication d'une tonne de verre nécessite en moyenne 2 444 kWh. Au total, la consommation d'énergie des fours verriers en 2007 a été de 36 746 GWh. Cette énergie provient essentiellement de fioul et de gaz. La **Canalisation** a pour sa part rejeté 1,76 tonne de CO₂ par tonne bonne de fonte en 2007. La fabrication d'une tonne de fonte nécessite en moyenne 5 461 kWh. Au total, la consommation d'énergie de cette Activité a été de 10 870 GWh, en raison de la mise en route du haut-fourneau de Ma'anshan. L'énergie utilisée dans cette activité de type métallurgique est fournie par du coke de houille ou du charbon (pour les hauts-fourneaux et les cubilots), mais également par de l'électricité et du gaz naturel. L'Activité Canalisation porte ses efforts sur l'amélioration des rendements et des performances énergétiques des usines, les techniques d'injection de matières carbonées et d'oxygène dans le procédé de fusion et le recours accru à la technique

de la deuxième fusion, autant que faire se peut, c'est-à-dire en fonction de la disponibilité des matières premières. En effet, l'élaboration de fonte à partir de minerai (« première fusion ») nécessite davantage d'énergie. Ainsi, depuis l'acquisition de l'important site chinois de Xuzhou, le Groupe a décidé de lancer un important plan d'action destiné à le moderniser et accroître ses performances en se basant sur les meilleures pratiques disponibles au sein du Groupe. Des investissements importants sont engagés, notamment le remplacement de trois des hauts-fourneaux anciens et peu performants. Pour le **Pôle Matériaux Haute Performance**, l'énergie utilisée (hors fours verriers) a représenté 4 692 GWh (stable par rapport à 2006), dont 1 199 GWh pour l'Activité Carbure de Silicium. Les autres Pôles ou Activités représentent 20 % de la consommation d'énergie du Groupe. Les dépenses du Groupe en énergie s'élèvent à 1,5 milliard d'euros dont 60 % pour l'achat d'énergies fossiles.

L'OBJECTIF 2008-2010

L'empreinte environnementale de chaque *procédé* sera définie et des objectifs de réduction seront précisés par Activité, dans le cadre des objectifs 2010.

Les activités du Groupe impliquent également des **émissions de CO₂ liées au transport** pour les différentes étapes de fabrication et de distribution des produits : acheminement des matières premières vers l'usine, pour certains produits transfert vers un autre site pour une nouvelle transformation, puis transport des produits finis vers le lieu de distribution.

Le Pôle Distribution Bâtiment – qui est très concerné par cette question pour l'acheminement des marchandises vers les magasins – a initié un *reporting* pour le suivi de ces émissions. Dans un souci de baisse des consommations en fioul de sa flotte de camions, le groupe Point.P et Raab Karcher Allemagne ont mis en place un vaste programme de formation « Conduite Responsable » destiné à ses chauffeurs, l'objectif étant de leur apprendre à mieux conduire pour moins consommer et ainsi réduire les émissions de CO₂.

Saint-Gobain Achats a mis en place une démarche « Achats Responsables » dont l'une des actions prioritaires est la réduction des émissions de CO₂ dans les transports. Les bilans carbone sont en ce moment affinés avec les fournisseurs. Sur cette base, des objectifs de réduction seront fixés et des plans d'actions par catégorie seront élaborés. Mais des pistes d'amélioration sont d'ores et déjà étudiées. En ce qui concerne par exemple la prestation de transport routier en France, Saint-Gobain Achats travaille avec des fournisseurs qui adoptent des mesures pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Dans le domaine de la flotte automobile en France, la sélection de véhicules intègre désormais les critères d'émission de CO₂.

Enfin, en ce qui concerne ses **bâtiments tertiaires**, le Groupe s'est engagé à diviser par 4 les émissions de CO₂ d'ici à 2040.

L'OBJECTIF 2040 DU FACTEUR 4 POUR NOS BÂTIMENTS TERTIAIRES

En 2007, le Groupe s'est fixé pour objectif de diviser par 4 d'ici à 2040 les émissions de CO₂ des constructions tertiaires neuves (bureaux, centres de formation en excluant les halles de production, dépôts, magasins...). Saint-Gobain réalisera d'ici à 2010 le bilan énergétique de tout le parc tertiaire, en préparant les actions futures de mises à niveau thermique.

JEWSON RÉCOMPENSÉ POUR SES SOLUTIONS INNOVANTES ET SES RÉALISATIONS

En novembre 2007, l'association britannique de produits pour la construction (*Construction Products Association*) a décerné à Jewson deux prix pour ses solutions innovantes destinées à réduire la consommation d'énergie et à renforcer l'efficacité de ses sites. Jewson a reçu un prix Économie d'énergie et de réduction de CO₂ pour ses points de vente créés spécialement pour *Golden Gates Housing* (importante organisation de logements sociaux). Ce type de point de vente concrétise l'approche originale de gestion de la chaîne logistique mise en œuvre par Jewson pour réduire considérablement les émissions de CO₂. Ce partenariat permet ainsi à *Golden Gates Housing* de mieux répondre aux besoins de ses 9 000 biens immobiliers. Le second prix, décerné dans la catégorie « Efficacité des sites », récompense le développement d'un service de validation des commandes pour Mansell (entreprise du secteur de la construction). Cette solution unique renforce considérablement l'efficacité du processus d'approvisionnement pour la maîtrise des achats d'un projet. Jewson est le seul distributeur à remporter le prix, ce qui est d'autant plus remarquable que ses principaux concurrents sont membres de l'association de produits pour la construction.

• NO_x et SO₂

Principalement dans les fours verriers et la Canalisation, les usines de Saint-Gobain émettent deux types de substances concourant à l'acidification : le dioxyde de soufre (SO₂) et les oxydes d'azote (NO_x). Ces deux types d'émissions sont concernés par la Directive européenne IPPC (« Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution ») dont l'objectif est de réduire la pollution des installations industrielles dans l'Union Européenne.

La réduction des émissions de dioxyde de soufre (SO₂) est un axe d'action central pour les Pôles depuis plusieurs années. Elle se fait 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, les fours verriers ont rejeté, en 2007, 36 015 tonnes de SO₂, soit une moyenne de 2,39 kg de SO₂ par tonne de verre. La Canalisation a émis 2747 tonnes de SO₂ en 2007, soit 1,38 kg de SO₂ par tonne de fonte.

Les sociétés du Groupe cherchent à réduire les oxydes d'azote (NO_x) en privilégiant les mesures primaires, qui évitent ou limitent l'apparition de ces NO_x à la source. 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. Cependant, cette technologie est confrontée à des impératifs économiques qui la rendent difficile à mettre en œuvre dans les Pôles Vitrage et Conditionnement. Par ailleurs, le Pôle Vitrage continue à développer des méthodes primaires de réduction des NO_x. Au total, les fours verriers ont rejeté, en 2007, 41 738 tonnes de NO_x, soit une moyenne de 2,78 kg de NO_x par tonne de verre. La fabrication de produits en fonte ductile a émis environ 2 500 tonnes de NO_x, soit 1,24 kg de NO_x par tonne de fonte.

• COV

Les Composés Organiques Volatils (COV) viennent des matières organiques utilisées pour différentes applications : l'encollage des fibres, de la laine de verre et des abrasifs, la fabrication du carbure de silicium (notamment des hydrocarbures aromatiques polycycliques), ainsi que celle des bardeaux asphaltés de toiture, 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 peuvent présenter un risque chimique pour les salariés, aussi la généralisation de l'analyse du risque chimique 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 développement de nouvelles solutions. La Canalisation a mis au point des procédés de revêtement sans solvant : époxy poudre pour la robinetterie et les raccords, cataphorèse pour les raccords, et, depuis 2004, « *autophoresis chemical coating* » pour les pièces de voirie. Ce procédé, annoncé en 2006, est devenu opérationnel en 2007. 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 maîtrise des émissions de poussières. En réponse à la Directive européenne IPPC (« Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution ») dont l'objectif est de réduire la pollution des installations industrielles dans l'Union Européenne, Saint-Gobain a poursuivi une série d'investissements dans des électrofiltres ou des filtres à manche, selon le type de four. L'ensemble des fours et des lignes de fabrication verrière a rejeté 5 836 tonnes de poussières en 2007, ce qui représente une émission moyenne de 0,39 kg de particules par tonne de verre.

Dans l'Activité Canalisation, on distingue deux types d'émissions de poussières : les poussières canalisées et les poussières diffuses. Les premières, très importantes en quantité, sont captées et traitées de longue date, avec des améliorations constantes au fil du temps liées aux évolutions des technologies disponibles. En 2007, après traitement, 2 289 tonnes ont été émises soit 1,2 kg par tonne de fonte. Les émissions diffuses représentent un flux mineur difficilement captable et traitable. Elles sont limitées aux zones de fusion métal, essentiellement constituées de substances minérales. Il n'existe pas de méthodologie normalisée pour les quantifier. Néanmoins, la Canalisation a lancé, depuis 2004, des actions pour en améliorer la captation et le traitement.

Les sites américains du Pôle Conditionnement ont développé une nouvelle technologie, permettant de maîtriser les émissions de poussière et les SO_x. Cette technologie, pensée au départ pour les microprocesseurs, a été adaptée à la verrerie. Elle est déjà utilisée pour la Céramique aux États-Unis.

• Les métaux lourds

Les autres substances réglementées émises par le Groupe (principalement dans le Conditionnement et la Canalisation), comme par exemple les métaux lourds issus des impuretés contenues dans les matières enfournées (en particulier les matières premières et le calcin), font l'objet d'une surveillance. Cette surveillance des effets sur l'environnement montre un impact négligeable. La généralisation de la filtration des poussières en Europe pour les fours du Conditionnement, dans le cadre de la directive IPPC (« Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution »), réduira encore cet impact. Par ailleurs, les poussières issues de la filtration sont de plus en plus recyclées dans les installations ou valorisées dans des filières adaptées.

■ Maîtriser les impacts sur l'équilibre naturel

• La faune et la flore

Les procédés mis en œuvre par Saint-Gobain ne présentent pas le plus souvent de risque particulier pour la faune et la flore locales. Dans la plupart des pays, des études d'impact sont néanmoins réalisées avant l'implantation d'un nouvel établissement industriel.

• Les sols

À 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 (dépollution, confinement, surveillance ...).

> Les carrières



Le Groupe exploite plus d'une centaine de carrières souterraines ou à ciel ouvert à travers le monde. Les deux tiers d'entre elles servent à l'extraction du gypse, principalement pour la production de plâtre. En 2007, un groupe de travail regroupant tous les Pôles concernés a été créé, en vue de formaliser un standard Saint-Gobain

de bonnes pratiques sur le sujet. Les carrières sont exploitées de manière à préserver l'environnement dans le respect des règles locales ou nationales. Pendant la période d'exploitation, les impacts sur les riverains et sur l'environnement sont réduits au maximum : effet visuel, poussières, bruits et vibrations, conséquences sur le trafic routier et répercussions hydrogéologiques et hydrographiques. À l'issue de l'exploitation, une remise en état du site est systématiquement prévue. Pour les carrières à ciel ouvert, l'objectif est de restituer, quand cela est possible, un modelé de terrain proche de l'état initial. Puis l'ensemble est revégétalisé avec des espaces boisés de forte densité comprenant plusieurs essences, des ourlets forestiers, des prairies ou des mares, afin d'instaurer une biodiversité. Depuis le début des années 1990, l'Activité Gypse en France a, par exemple, réaménagé plus de 200 hectares de carrières à ciel ouvert en Ile-de-France et planté plus de 100 000 arbres.

• Les approvisionnements en bois

La préservation des ressources naturelles de bois est un enjeu important pour les métiers de la distribution du Groupe Saint-Gobain – regroupés au sein du Pôle Distribution Bâtiment : on retrouve ce matériau dans un certain nombre de produits fabriqués ou distribués par ce Pôle – des parquets aux ossatures bois, en passant par les volets et les fenêtres. Cinq enseignes sont concernées plus particulièrement : Lapeyre, Point.P, Optimera, Raab Karcher Allemagne et Saint-Gobain Building Distribution UK. Elles représentent à elles seules plus de 90 % des achats de bois-panneaux de Saint-Gobain Distribution Bâtiment. Depuis mars 2007, c'est à l'échelle du Pôle qu'une politique environnementale appliquée au bois se met en place. Objectif : coordonner et dynamiser l'ensemble des politiques existantes au sein des entités du Pôle. Cette politique environnement bois définit le comportement responsable en termes d'achat et de vente, et fixe des règles de fonctionnement communes. Elle s'appuie sur deux piliers :

- L'achat responsable, qui s'articule autour de trois axes majeurs : préserver les essences de bois en danger, s'assurer de l'origine légale des bois pour l'ensemble de nos approvisionnements et promouvoir la gestion durable des forêts grâce aux bois certifiés FSC (*Forest Stewardship Council*) et PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes*). Ces deux labels sont les principaux labels encourageant une exploitation durable des forêts selon des critères écologiques et sociaux stricts.

- La vente responsable, qui a pour but de promouvoir cette démarche dans les points de vente. Elle répond à deux objectifs : former les équipes et informer les clients sur les arguments écologiques du bois et sur la traçabilité des produits (essences, pays d'origine, certification éventuelle, etc.).



La politique environnementale appliquée au bois de Saint-Gobain Distribution Bâtiment, appliquée à ses enseignes, est une démarche de progrès, avec des engagements quantifiés et planifiés. Ainsi, l'objectif pour 2010 est que 80 % du bois acheté soit issu de forêts certifiées. Cette politique sera régulièrement réévaluée.

Le Pôle Distribution Bâtiment travaille ainsi à ce que les produits en bois qu'il distribue ou conçoit reflètent cette démarche. *Woodprotect*®, l'innovation 2006 de Lapeyre, est un traitement à cœur du bois, 100 % naturel. Il contribue à la préservation des essences rares, telles que les bois tropicaux, car il donne aux bois européens les qualités des essences les plus résistantes. Une première gamme a été lancée en 2007 par Lapeyre. Un programme de recherche & développement est en cours pour réfléchir à l'application de ce procédé à d'autres produits du Groupe Saint-Gobain.

■ Optimiser la gestion de l'eau

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. De plus en plus souvent, elle est recyclée en interne, ce qui limite considérablement le prélèvement sur les ressources naturelles. En 2007, le Groupe a prélevé 99,4 millions de m³ d'eau, soit une diminution par rapport à 2006, où elle s'élevait à 102 millions de m³. En moyenne, chaque tonne de verre prélève 1,70 m³ d'eau (de 0,87 à 7,81 m³ par tonne selon les activités et procédés), ce qui est stable par rapport à 2006 à périmètre de *reporting* comparable. Pour ses besoins de refroidissement d'équipements, la *Canalisation* a prélevé 19,79 m³ d'eau par tonne bonne de fonte. L'Activité a lancé des plans d'action pour améliorer la gestion de l'eau et diminuer ses prélèvements en développant le recyclage. Les chiffres restent cependant élevés cette année en raison de la mise en route du haut-fourneau dans le site chinois de Ma'anshan. Le procédé, appelé « Archimède », en cours d'expérimentation sur un site, permet la mise en œuvre de revêtements intérieurs de béton en utilisant moins de matières premières et d'eau.

Le Pôle **Matériaux Haute Performance** (hors activités verrières) a prélevé 13,4 millions de m³ d'eau, soit une baisse constante depuis 2004. L'ensemble des Pôles réfléchissent à l'optimisation de la gestion de l'eau. À titre d'exemple, les activités de fabrication de béton prêt à l'emploi du groupe Point.P se sont lancées dans une vaste politique de retraitement et de recyclage des eaux intervenant dans le processus de fabrication. À terme, tous les sites concernés auront des bacs de décantation pour réinjecter dans le procédé des eaux ainsi filtrées.

L'OBJECTIF 2008-2010

Chaque Activité va définir son objectif de réduction de sa consommation d'eau pour 2010, sur la base de sa consommation réelle de 2007.

III. Nos enjeux de développement social

1. Les Ressources humaines, partie prenante de l'évolution du Groupe

Les Ressources humaines accompagnent le développement du Groupe sur les nouveaux marchés et le renforcement de sa présence sur son « socle » historique. Elles gèrent

et développent des équipes compétentes et motivées en cohérence avec les Principes de Comportement et d'Action et dans le respect des personnes, des droits des employés et du dialogue social.

Plusieurs axes d'action ont été identifiés : pour les mettre en œuvre, la communauté des Ressources humaines dispose de supports communs, à adapter selon les spécificités et les enjeux locaux.

DES SUPPORTS COMMUNS POUR UNE HARMONISATION ET UNE EFFICACITÉ RENFORCÉES

Depuis sa prise de fonction en juin 2007, le Directeur Général Pierre-André de Chalendar a marqué sa volonté de renforcer la gestion des cadres en instaurant le **Comité des Ressources Humaines**. Ce dernier se réunit tous les mois à la suite des réunions du Comité de Direction Générale. Le directeur de la gestion des cadres y participe.

Ce comité effectue une revue de personnes systématique par filière et par pays, et procède à l'examen d'un sujet de gestion des cadres, tel que la féminisation de l'encadrement, la mobilité internationale ou la gestion des carrières des chercheurs... Un ordre du jour annuel a été déterminé pour les sujets-clés.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses efforts pour harmoniser ses pratiques entre tous ses pays d'implantation. Plusieurs supports et procédures ont été mis à disposition de la filière Ressources humaines en 2007, fruit d'un travail collectif depuis plusieurs années.

- **Un référentiel de compétences** : commun pour tous les cadres du Groupe, il identifie 11 domaines de compétences indispensables à un management efficace (*leadership*, capacité à travailler en équipe, ouverture aux différences...). Il constitue une grille de référence pour la gestion des carrières des cadres, et en particulier la formation.
- **Un formulaire d'évaluation unique** : il permet de structurer dans un langage commun les thèmes à aborder lors de l'entretien d'évaluation annuel des cadres. Le déploiement progressif de ce formulaire a débuté à la fin de l'année 2007.
- Ces outils sont intégrés dans un **système d'information mondial** qui permet d'assurer un meilleur développement et une plus grande mobilité des cadres dans le Groupe. Toutes les fonctionnalités nécessaires à une gestion dynamique des carrières y sont accessibles : formation, revue de personnes, expatriation, suivi des talents, souhaits d'évolution...

1.1 Recruter pour préparer demain

■ Renouveler les générations

Dans plusieurs régions du monde, on constate en 2007 une hausse de l'embauche de jeunes candidats¹, en particulier en Allemagne, au Benelux ainsi que dans les pays émergents d'Amérique latine, d'Asie et d'Europe orientale. Cette année, dans l'ensemble du Groupe, ils ont représenté 36,4 % (contre 33,8 % en 2006) des personnes recrutées, confirmant la tendance de ces dernières années.

■ Construire l'avenir de ses équipes

Le fort développement du Groupe génère de nombreux projets transversaux qui mobilisent des équipes compétentes et motivées menées par des cadres de talent aux profils de plus en plus pluriculturels. Conscient de l'intérêt de développer des expériences internationales et l'acquisition de compétences diversifiées pour ses équipes et en particulier ses futurs dirigeants, Saint-Gobain

les accompagne en leur proposant, autant que possible, des opportunités de parcours internationaux et multi-métiers.

Les besoins en recrutement restent le plus souvent définis localement par les Délégations et les sociétés, qui établissent la stratégie de recrutement la plus appropriée à leur environnement ; elles ont pour la plupart leur propre site internet. Elles établissent elles-mêmes, en fonction de leurs besoins, des relations avec les établissements nationaux et régionaux, accueillent des stagiaires, assurent des parrainages et organisent des visites d'usines afin de se faire connaître des étudiants (*voir les actions de soutien à l'éducation dans la partie IV*).

Chaque année, Saint-Gobain participe par ses Délégations Générales à des forums universitaires dans de nombreux pays et entretient des 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.

Dans les pays émergents, où la croissance des activités nécessite de nombreuses compétences locales, une impulsion particulière est donnée.

¹ - Les statistiques concernant l'embauche des moins de 26 ans couvrent 87 % de l'effectif du Groupe hors Amérique du Nord.

CAMPAGNE DE RECRUTEMENT EN CHINE



La Délégation Chine a lancé, en collaboration avec ses entités locales, une campagne très active auprès des meilleures universités. Au total, 16 manifestations sont organisées sur les campus jusqu'en mai 2008 : 118 postes ouverts (en majorité techniques et production) ont déjà attiré plus de 9 000 postulants, et une soixantaine d'entre eux ont reçu une offre ferme ou sont en cours de sélection.

Les stages de fin d'études constituent un moyen privilégié de faire découvrir les métiers et la culture du Groupe à des candidats potentiels, qui pourront s'intégrer d'autant plus facilement à l'issue de leur diplôme. Plus de mille stagiaires sont ainsi formés chaque année en France dans le cadre de stages de plus de 6 mois, conventionnés et indemnisés selon un barème de recommandations harmonisé.

En étroite collaboration avec l'Agence Française pour le Développement International des Entreprises, Saint-Gobain propose des postes en contrat V. I. E. (Volontariat International en Entreprise). Une trentaine de contrats ont été signés en 2007, portant à plus de 180 le nombre de jeunes accueillis depuis 2001. L'Allemagne et les États-Unis ont figuré parmi les premières destinations loin devant la Chine, les Émirats Arabes Unis, le Luxembourg et le Mexique. En moyenne, près de 30 % des VIE sont embauchés essentiellement dans les métiers de la recherche & développement, de la finance et des procédés industriels.

L'innovation constitue l'un des éléments-clés de la stratégie du Groupe, avec la recherche & développement comme pilier principal. Le recrutement des chercheurs fait donc l'objet d'une attention toute particulière.

Pour soutenir les grands projets stratégiques du Groupe et accentuer sa participation à la croissance interne, l'effectif global de la filière Recherche & Développement continue de croître. Ainsi, plus de 270 salariés ont été recrutés en 2007 dans les six principaux centres de recherche aux États-Unis et en France.

Saint-Gobain initie des collaborations de long terme sur des projets de recherche avec des laboratoires universitaires d'excellence. L'un des objectifs étant à terme le recrutement de chercheurs dans des pays stratégiques pour y favoriser son développement. Ainsi, un travail d'identification des Instituts Universitaires répondant le mieux à ces attentes a été réalisé, et le financement de thèses et stages postdoctoraux mis en place. En 2007, la Direction de la Recherche a par exemple signé des contrats avec l'Université moscovite de Lomonosov (Russie), avec Harvard (États-Unis), avec l'Institut Indien de Technologie de Madras et avec l'Université de São Paulo (Brésil).

■ Travailler à la pérennité du Groupe

Le transfert des compétences, entre pays et générations, est un enjeu capital pour le Groupe, dont les métiers s'appuient sur des savoir-faire précis et complexes. Dans ce contexte, les Principes d'engagement professionnel et de solidarité (voir la partie IV) prennent tout leur sens.

En cohérence avec ces valeurs, Saint-Gobain a engagé une négociation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dès septembre 2007 en France. Cet engagement est un signal fort dans un Groupe attaché à la décentralisation de la gestion des ressources humaines. Ce projet d'accord fait une place importante au maintien dans l'emploi des personnes de plus de 50 ans, en favorisant les accès internes à certains emplois à contrainte physique plus réduite pour les salariés travaillant dans les activités intégrant des sollicitations physiques.

Dans le cadre de recrutements, une attention importante est portée à ces salariés. À titre d'exemple, dans l'une

des principales enseignes de la Distribution Bâtiment, Point.P, plus de 100 personnes âgées de plus de 50 ans ont été recrutées en 2007.

De la même manière, Saint-Gobain marque son engagement pour le développement du transfert de compétences en favorisant l'accès des plus anciens à des formations au tutorat. Cette opération de maintien des compétences est particulièrement importante dans le secteur verrier qui est naturellement un domaine où le transfert progressif des acquis professionnels et des savoir-faire est un enjeu stratégique. Ainsi, plusieurs ingénieurs ayant fait valoir leurs droits à la retraite continuent d'enseigner et de transmettre leur savoir, notamment par l'intermédiaire de l'Université du Verre, véritable lieu d'échanges et de transfert de compétences à de jeunes ingénieurs.

1.2 Encourager et faciliter la mobilité des collaborateurs

La mobilité des collaborateurs constitue un formidable levier pour le développement du Groupe et la consolidation de sa culture, grâce aux échanges entre les différents métiers et les différents pays.

Elle a quasiment doublé sur les dix dernières années, tant pour les mouvements entre Pôles que pour les mouvements internationaux.

Pour la première fois en 2007, une enquête de satisfaction a été réalisée de manière synchronisée auprès de l'ensemble des expatriés, en relais des enquêtes précédentes réalisées par les Pôles. Elle a concerné plus de 500 personnes réparties dans plus de 40 pays. Une synthèse en a été présentée à la Direction Générale : le taux de satisfaction est en augmentation depuis les enquêtes précédentes, tant sur la préparation au départ que sur le suivi dans le pays d'accueil et la prise en compte des souhaits pour le retour. L'analyse des résultats a permis d'identifier de nouveaux axes de progrès, en particulier dans les domaines de l'organisation des retours et de la communication entre le pays d'origine et le pays d'accueil.

Par ailleurs, plusieurs leviers facilitent les opportunités de mobilité au quotidien :

- la bonne lisibilité des postes à pourvoir sur l'intranet classés par pays, filière ou type de contrat ;
- le réseau international de responsables de la mobilité et la diffusion du guide de la mobilité internationale pour faciliter la préparation du départ dans un nouveau pays ;
- l'entretien d'appréciation au moyen duquel l'organisation des Ressources humaines peut identifier les aspirations de mobilité présentes ou futures des salariés. En 2007, 74,4 % des cadres ont bénéficié d'un entretien annuel avec leur responsable, l'objectif étant à terme de couvrir la totalité d'entre eux ;
- les revues de personnes et les plans de succession : ces exercices, réalisés annuellement, visent à anticiper à moyen et long terme l'évolution possible des postes et des personnes au sein des différents Pôles et Délégations en tenant compte de leurs souhaits de mobilité ;
- la fluidité des échanges entre Pôles et Délégations, facilitée par la circulation d'un support avec les informations-clés sur la mobilité (postes à pourvoir, expatriations en cours ou à venir...);

- enfin, les journaux internes, qui jouent aussi un rôle dans la communication sur les opportunités de mobilité. Les rubriques « carte postale » ou « itinéraire » dressent

le portrait de salariés et d'expatriés, permettant ainsi de faire découvrir les différents métiers du Groupe sous un angle humain et professionnel.

L'EXPATRIATION, UN DÉFI AU QUOTIDIEN



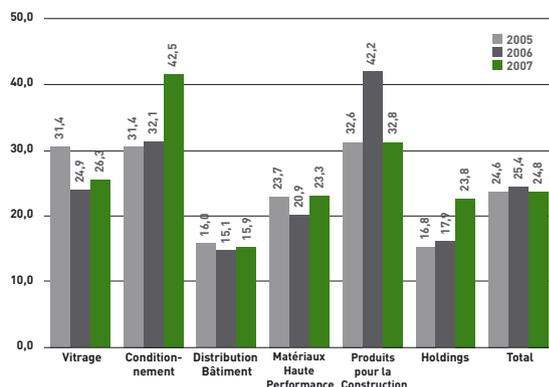
Extrait de l'*interview* d'un expatrié européen en Corée du Sud parue dans *Connexions*, journal du Pôle Produits pour la Construction (automne 2007).

« Le plus gros défi pour les Européens est d'abandonner les réflexes acquis dans le *business* à l'occidentale. Pour réussir dans cette partie du monde, il faut fonctionner avec beaucoup plus de sensibilité, de flexibilité et de pragmatisme. »

La mobilité, géographique ou fonctionnelle, n'est pas réservée aux cadres. Des occasions sont aussi offertes à des techniciens de valoriser leur expérience à l'étranger ou au sein d'équipes de projets, dans des environnements multiculturels. Par exemple, dans le Pôle Vitrage, il y a en moyenne chaque année une quinzaine de techniciens et agents de maîtrise qui sont envoyés en mobilité internationale pour les constructions ou réparations de fours, mais aussi en assistance technique dans les unités de transformation.

1.3 Développer les compétences grâce à la formation

■ Nombre moyen d'heures de formation par personne (par Pôle - périmètre brut)



Conformément aux objectifs, les efforts d'investissement en formation ont continué à progresser. En 2007, ils ont représenté 3,2 % de la masse salariale du Groupe, contre 2,2 % en 2006. Au total, 71,2 % des salariés ont pu suivre au moins une formation cette année, alors qu'ils n'étaient que 67,4 % l'année précédente. En outre, 78,2 % des cadres ont suivi au moins une formation, contre 77,1 % en 2006.

La conduite de la politique de formation permet d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, en aidant notamment à développer les compétences des salariés dans les pays émergents et les métiers de l'habitat.

Cette politique s'appuie sur trois priorités :

■ Développer l'accès à la formation pour tous les collaborateurs

L'accès de tous les collaborateurs à la formation est inscrit dans le Principe de l'engagement professionnel¹. Il doit être appliqué sans restriction. Même si la proportion

de collaborateurs ayant accès à la formation augmente d'année en année, près d'un tiers des salariés n'ont pas suivi de formation en 2007. Un des premiers freins identifiés est l'éloignement géographique. C'est pourquoi il a été décidé de s'appuyer sur les Délégations et les responsables locaux pour mettre en place des formations et des stages au plus près des personnes à former. Pour accompagner le développement dans les pays émergents, les stages de formation se sont multipliés dans les sites des pays concernés depuis trois ans : entre 2006 et 2007, le nombre d'heures de formation par personne est passé de 53,7 à 60,8 en Amérique latine et de 30,2 à 35,1 en Asie émergente, alors que la moyenne du Groupe se situe autour de 24,8.

L'objectif est de mettre à la disposition des responsables locaux les formations dont ils ont ou auront besoin. Le développement d'outils de formation à distance (comme le projet MKT2, pour la formation des opérateurs du Vitrage) est également une action d'importance majeure qui permettra d'accélérer et de faciliter le transfert de savoir-faire sur ces nouveaux fronts.

Engagé depuis plusieurs années dans le Pôle Vitrage, le projet MKT2 (*Manufacturing Know-how Transfer & Training*) continue à être déployé, notamment au sein de l'Activité Isolation, pour continuer à mutualiser les savoir-faire et à structurer les démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

■ Accompagner la stratégie du Groupe

La formation vise à développer les compétences et les comportements nécessaires au développement du Groupe, en particulier dans les domaines de l'efficacité opérationnelle, de l'innovation et du droit de la concurrence. Pour l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la consolidation des savoir-faire techniques, la mise en œuvre de projets d'excellence industrielle (*World Class Manufacturing*) et l'amélioration des performances Environnement-Hygiène-Sécurité conduisent à développer des programmes régulièrement révisés et réadaptés aux besoins et aux évolutions des métiers (*voir la partie I. consacrée à l'EHS*).

Cette ambition de renforcer les compétences opérationnelles se traduit dans les chiffres : les stages techniques ont représenté 49,9 % des formations dispensées en 2007, contre 42,3 % l'année précédente.

En complément, le Pôle Distribution Bâtiment développe les compétences dont il a besoin en formant directement des personnes peu ou pas diplômées. En France, Point.P a mis en place depuis fin 2004 des formations diplômantes permettant de délivrer des Certificats de Qualification

¹ - « L'engagement professionnel se caractérise par la mise en œuvre permanente et au meilleur niveau possible des compétences et du savoir-faire acquis, et rend nécessaire leur actualisation... ».

Professionnelle pour les métiers dits de « première ligne » (magasinier, chauffeur, vendeur) et de management de proximité (responsable de point de vente, chef de cour...). Fin 2007, on comptait respectivement plus de 1200 et plus de 600 personnes diplômées depuis la mise en place de ces formations. La volonté de développer l'innovation et la culture marketing au sein des sociétés du Groupe constitue également un axe majeur de la politique de formation. Depuis deux ans, une École du Marketing et de l'Innovation propose des actions de formation aux professionnels de la filière comme à l'ensemble des cadres, qui peuvent ainsi découvrir les fondamentaux du marketing. Enfin, dans le domaine du droit de la concurrence, un module de formation à distance obligatoire à destination de tous les cadres a été mis en place depuis 2006. Accessible à distance, il en présente les aspects essentiels sous forme de leçons et de questionnaires. Plus de 10 000 cadres ont déjà été formés cette année (voir également la partie IV. sur les valeurs).

■ Consolider la culture du Groupe

La formation reste une formidable opportunité pour consolider les liens et la communauté des salariés de Saint-Gobain. C'est tout particulièrement le rôle de l'École du Management, qui accompagne les cadres dans les différentes étapes de leurs carrières et demeure un lieu unique de brassage et de fertilisation croisée entre cultures, métiers et fonctions. En 2007, cette École a compté plus de 600 stagiaires. Les formations qu'elle propose répondent à un double objectif : d'une part, former et développer les compétences des cadres dans les domaines où le Groupe souhaite progresser, et d'autre part, favoriser les échanges entre Pôles, fonctions et pays par les liens que peuvent tisser entre eux les cadres. Au-delà de l'apprentissage de techniques ou de méthodes de gestion, l'École du Management se veut avant tout un espace d'échanges et de transversalité : les cadres apprennent autant de leurs collègues qui viennent d'horizons différents que des intervenants.

UN LIEU UNIQUE DE BRASSAGE ET DE FERTILISATION

Extrait du témoignage d'un participant espagnol au séminaire « Marketing & Politiques de prix pour managers » en 2007 (paru dans le magazine interne *le mois* de février 2008) :

« La diversité d'horizons des stagiaires est très précieuse, car elle permet de découvrir d'autres approches marketing, certaines étant très spécifiques à des réalités locales, d'autres pouvant tout à fait être partagées. Je crois que ce genre d'occasions contribue à construire la culture Saint-Gobain ».

1.4 Accroître la diversité et l'égalité des chances

Le respect de la diversité et le refus de toute discrimination sont inscrits dans les Principes de Comportement et d'Action (respect des personnes et respect des droits des employés) qui guident la gestion des ressources humaines à toutes les étapes de la carrière des collaborateurs.

Le Groupe soutient pleinement la Charte de la Diversité, s'engageant à sensibiliser et à former ses dirigeants et son personnel au principe de non-discrimination, ainsi qu'à chercher à refléter en interne la diversité de la société.

Par exemple, le siège de Saint-Gobain a accueilli au mois de juin 2007 plusieurs rencontres sur la diversité en entreprise,

au travers d'un documentaire et de représentations théâtrales. À cette occasion, les collaborateurs ont pu réfléchir et échanger avec les représentants des Ressources humaines présents. Depuis 2006, Saint-Gobain rend compte annuellement à la Halde (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité) des mesures mises en place en faveur de la diversité dans ses activités.

En complément à ses engagements, le Groupe veille à développer les initiatives de terrain dans tous ses pays d'implantation, car ce sont elles qui correspondent le mieux aux spécificités locales et culturelles et aux caractéristiques des différents métiers.

SAINT-GOBAIN ET LE « BROAD BASED BLACK ECONOMIC EMPOWERMENT » EN AFRIQUE DU SUD



La loi 3B2E (*Broad Based Black Economic Empowerment*) a été promulguée par le gouvernement sud-africain pour permettre une participation significative des populations défavorisées à l'activité économique du pays. Saint-Gobain, qui est présent dans le pays par ses activités du Pôle Produits pour la Construction, a mis en place plusieurs mesures dans les domaines de :

- la participation de la population noire au capital ;
- la représentation des employés noirs dans les effectifs et les équipes de direction en particulier ;
- le développement de compétences à destination des employés noirs ;
- l'investissement social d'entreprise (voir la partie IV. sur les communautés locales).

Il s'agit d'une démarche de long terme pour laquelle des objectifs de progrès ont été fixés par activité. Fin 2007, l'Activité Gypse (la plus avancée dans ce domaine) se situait au niveau 7, soit un niveau de conformité de 45%.

■ Une politique de recrutement équitable

Au niveau du Groupe, les processus de recrutement s'appuient sur des critères les plus objectifs et professionnels possible, que ce soit dans la communication des postes disponibles, la sélection des *curriculum vitae* ou les entretiens.

Si les techniques employées peuvent varier d'une société à l'autre autant que d'un pays à l'autre, le refus de critères discriminatoires s'impose à tous.

En France, des actions de proximité sont organisées depuis plusieurs années, avec le concours de Saint-Gobain Développement, pour rapprocher les entreprises des jeunes en recherche d'emploi et de formation professionnelle.

Par exemple, dans la région de Chalon-sur-Saône, Saint-Gobain apporte son soutien au dispositif « 100 chances 100 emplois », qui vise à intégrer des jeunes en difficulté. Différentes actions sont mises en place : simulations d'entretiens, visites de sites, stages ou contrats en alternance, etc. Les résultats sont encourageants : 121 jeunes ont été accompagnés, dont 51 % ont trouvé une solution d'insertion durable depuis le lancement de l'initiative en 2004. Ce dispositif est également présent à Grenoble, Chambéry, ainsi qu'au Havre et à Rouen.

En Seine-Saint-Denis, le Groupe participe aux nombreux événements organisés par le Conseil général. En février 2007, les sites implantés dans le département se sont impliqués dans l'exposition « Et voilà le travail » ouverte aux écoles : en participant aux conférences et au forum emploi, ils ont ainsi pu expliquer leurs métiers aux jeunes visiteurs. Toujours dans le cadre du rapprochement avec les publics scolaires, plusieurs sites du Gypse et de Lapeyre ont commencé cette année à organiser des visites de leurs établissements.

■ Encourager la mixité

En 2007, les femmes ont représenté 22 %¹ des recrutements et la proportion de femmes dans l'effectif a très légèrement augmenté par rapport à 2006, à 19,9 %².

Si l'on considère la répartition par catégorie socio-professionnelle, 73,4 %³ des femmes du Groupe font partie des non-ouvriers. Le Groupe a la volonté d'assurer un meilleur équilibre entre hommes et femmes, particulièrement au sein de l'encadrement tant au niveau des recrutements que pour l'accès aux fonctions de responsabilité.

Alors que les femmes ne représentaient que 10 % des cadres en 1997, elles en représentent aujourd'hui 16 %⁴.

Pour favoriser la promotion interne des femmes, plusieurs dispositifs concrets ont été mis en place :

- Pour augmenter leur représentation dans les cycles de formation du Groupe : le nombre de participantes à l'École de Management a marqué, depuis 3 ans, des progrès sensibles, passant au total de 72 à 112 participantes.
- Un volet spécifique est systématiquement réservé aux femmes lors des revues de personnes, outils particulièrement importants dans la gestion des carrières et la préparation des plans de succession.
- Un rapport périodique et une évaluation annuelle sont adressés au Directeur Général du Groupe sur les progrès accomplis par niveau de responsabilité (dirigeants, cadres, agents de maîtrise...) et par filiale.

En complément, des actions locales constituent un moyen d'action ciblé et adapté au contexte de l'activité ou du pays.

Aux États-Unis, le *Women's Network*, qui rassemble en réseau depuis 2003 des femmes cadres de la Délégation Amérique du Nord, se réunit régulièrement pour suivre et piloter ses différentes initiatives : tutorat des nouvelles embauchées, aides et conseils au recrutement, échanges d'informations avec des réseaux nationaux...

■ Favoriser l'intégration des personnes handicapées

Dans le Groupe, en France, les personnes handicapées représentaient 3,3 %⁵ des effectifs en 2007, soit une hausse de 0,7 point depuis 2006. Cette tendance reflète les efforts des filiales françaises pour favoriser l'intégration des personnes handicapées.

Lorsqu'un de ses salariés se trouve en situation nouvelle de handicap, le Groupe a pour objectif, chaque fois que c'est possible, de le maintenir dans son emploi. Ainsi, en 2006, 143 postes de travail ont été aménagés en France⁶.

En France, le Groupe a cette année renforcé ses plans d'action en faveur de l'intégration des personnes handicapées dans plusieurs domaines : maintien dans l'emploi, recrutement, sous-traitance au secteur protégé et adapté, et sensibilisation des équipes en interne. En parallèle, les responsables Ressources humaines des différentes activités en France se réunissent régulièrement au sein du groupe de travail « handicap » pour échanger sur leurs pratiques et enrichir leurs plans d'action.

CAMPAGNE DE SENSIBILISATION SUR LE HANDICAP EN FRANCE



L'année 2007 s'est achevée sur une campagne de sensibilisation sur le handicap avec l'appui de la Direction Générale. L'objectif était de présenter aux collaborateurs la démarche du Groupe en faveur de l'intégration des personnes handicapées et de les informer sur les axes d'action prévus. Des dépliants et des affiches, fabriqués par une entreprise adaptée (employant plus de 80 % de personnes handicapées), ont été mis à leur disposition sur les sites et sur l'intranet.

1 - Les statistiques concernant la part des femmes dans les recrutements couvrent 98 % de l'effectif du Groupe.

2 - Les statistiques concernant la part des femmes dans l'effectif couvrent 98 % de l'effectif du Groupe.

3 - Les statistiques concernant la part des femmes dans les catégories socio professionnelles couvrent 98 % de l'effectif du Groupe.

4 - Les statistiques concernant la féminisation de l'encadrement sont tirées de *Peoplegroup*, la base de données des cadres du Groupe.

5 - Les statistiques concernant les salariés handicapés en France couvrent 99 % de l'effectif français du Groupe.

6 - Les statistiques concernant le nombre de postes handicapés en France couvrent 94 % de l'effectif français du Groupe.

Au cours des mois précédents, Saint-Gobain a participé à plusieurs « forums emploi » en France, dont la première édition de la Journée Entreprises Université Handicap, destinée à rapprocher les étudiants et jeunes diplômés handicapés des entreprises. À noter également, la présence du Groupe dans plusieurs régions aux « forums emploi » organisés par une association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées (l'Adapt) dans le cadre de la semaine du handicap en novembre. Par ailleurs, plusieurs sociétés du Groupe sont membres de l'association Tremplin, qui aide et accompagne les étudiants et jeunes diplômés dans leur insertion professionnelle en leur facilitant l'accès à un réseau d'entreprises dans la région Île-de-France. De cette manière, plusieurs d'entre eux ont déjà intégré le Groupe dans le cadre de stages et de recrutements.

En parallèle, le recours au secteur protégé est encouragé, et plusieurs Pôles ont établi des contrats de sous-traitance avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des entreprises adaptées. Saint-Gobain Développement a également accompagné deux centres de l'Association des Paralysés de France à évoluer vers de nouvelles activités en leur finançant des études de marché.

Au niveau local, dans le prolongement des plans d'actions des activités, certains sites font preuve d'un fort engagement en faveur de l'intégration des personnes handicapées. Ainsi, le nouveau site d'Isolation à Chemillé (dont l'ouverture est prévue en 2009) s'est fixé dès aujourd'hui des objectifs de recrutement et de sous-traitance d'activités auprès d'ESAT et d'entreprises adaptées, même si son statut de nouvel établissement l'exonère d'obligation pour ses trois premières années.

Ces actions ne se limitent pas à la France ; dans d'autres pays, les sociétés du Groupe mettent également en place des actions volontaires afin d'aider à l'insertion des personnes handicapées. Par exemple, en Espagne, l'Activité Canalisation a mis en place en 2007 un partenariat avec la fondation Syndrôme de Down en faveur de l'insertion des jeunes handicapés, sur la base

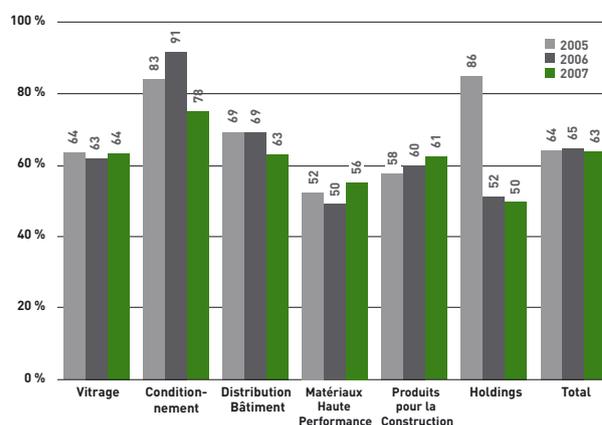
d'une participation financière et du bénévolat de salariés, et la société Saint-Gobain Abrasivos fait appel à une structure employant des personnes handicapées pour l'étiquetage et l'emballage des produits.

1.5 Un dialogue social de qualité, loyal et ouvert

Pour l'essentiel, le dialogue social au sein d'une entreprise du Groupe se déroule en priorité au niveau des sociétés et des sites, puisqu'il se doit de prendre en compte les spécificités locales des questions sociales et d'y apporter les réponses techniques appropriées. C'est au niveau d'une société que les représentants des salariés négocient et signent des accords, selon la législation et les pratiques locales.

En 2007, 63 % des salariés, disposent, dans leur établissement, d'une instance représentative du personnel¹.

■ Effectif couvert par une convention collective (périmètre brut)



Au total, 1 239 accords² avec les partenaires sociaux ont été signés dans le Groupe en 2007. Ces accords ont abordé dans plus de 30 % des cas les questions de rémunération.

63 % des salariés du Groupe, et 99 % en France, bénéficient du cadre social défini par une convention collective³.

LE DIALOGUE SOCIAL EN ALLEMAGNE



Extrait d'une interview croisée parue dans *le mois* de juillet-août 2007.

Directeur des Ressources humaines de la Délégation Allemagne : Je rencontre deux fois par an les présidents des comités d'entreprise des principales sociétés en Allemagne : c'est l'occasion de présenter la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et de discuter des sujets d'actualité. De plus, je rencontre régulièrement en République tchèque les représentants des comités d'entreprise de l'Europe centrale.

Secrétaire adjoint au Secrétariat de Liaison du Dialogue Social européen et coordinateur au niveau national : Au cours de ces réunions en Allemagne, j'informe les représentants de salariés des activités du Secrétariat de Liaison du Dialogue Social européen. Elles forment le socle d'une bonne coopération et permettent une intensification des échanges.

1 - Les statistiques concernant la représentation professionnelle couvrent 96 % de l'effectif du Groupe.
 2 - Les statistiques concernant les accords sociaux couvrent 95 % de l'effectif du Groupe.
 3 - Les statistiques concernant les conventions collectives couvrent 92 % de l'effectif du Groupe, hors Amérique du Nord.

■ Le Dialogue Social Européen

Mise en place dans le Groupe dès 1988, la Convention pour le Dialogue Social Européen enrichit le dialogue social en abordant des problématiques communes et facilite un échange d'informations nourrissant à la fois le travail de négociation des partenaires sociaux au niveau local et l'action sociale du Groupe au niveau européen.

Cette Convention, au sein de laquelle 22 pays sont aujourd'hui représentés, se réunit une fois par an et rassemble 70 représentants syndicaux des pays membres de l'Union Européenne dans lesquels le Groupe est présent, ainsi que de la Suisse et de la Norvège. Au cours de cette réunion annuelle, la Direction Générale 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.

Un secrétariat de liaison assure un dialogue plus approfondi et fréquent avec la Direction. Il comprend aujourd'hui neuf membres de huit nationalités différentes - allemande, française, anglaise, espagnole, italienne, néerlandaise, norvégienne et polonaise - disposant de moyens techniques et d'un crédit d'heures pour l'exercice de leur mission.

Le dernier échelon de cette organisation, le bureau, est constitué de trois personnes (un secrétaire et deux secrétaires adjoints). Il est la structure la plus sollicitée pendant l'année, puisqu'il assure le suivi de la démarche globale et le dialogue au quotidien avec la Direction du Groupe. Cette dernière tient le bureau informé des opérations internationales modifiant le périmètre ou la structure du Groupe.

La Convention est étroitement associée aux événements stratégiques du Groupe.

Parmi les avancées de 2007, on peut noter l'élaboration d'une charte des représentants sur les comportements en matière de sécurité au travail. Elle est le résultat du travail entre le secrétariat de liaison et la Direction Générale.

Autre événement important de l'année, le séminaire qui s'est tenu en mars à l'intention des membres du secrétariat de liaison de la Convention Saint-Gobain pour le Dialogue social européen. Il a rassemblé, outre les neuf membres du secrétariat, plusieurs représentants de la Direction des Ressources humaines de la Compagnie de Saint-Gobain et des Délégations, des autorités des organisations syndicales européennes EMCEF et FECCIA signataires des accords de la Convention, l'association DIALOGUES de promotion du dialogue social européen, et un spécialiste du droit social européen à l'Université de la Sorbonne. Ce séminaire - une première parmi les sociétés internationales en France - a permis de faire un point précis sur la législation sociale européenne, d'évaluer les acquis de la Convention actuelle et d'identifier des pistes d'amélioration de fonctionnement qui seront mises en œuvre progressivement.

■ Évaluations et baromètres

Le Groupe recherche continuellement un échange dynamique et interactif avec ses salariés, que ce soit sous la forme de rencontres, d'enquêtes, d'entretiens. C'est par ce biais qu'il pourra à la fois assurer la cohésion globale entre ses différents acteurs internes, et cibler les attentes et aspirations de ses salariés.

Des événements réguliers permettent aux cadres d'échanger avec la Direction Générale. Les « Carrefours Saint-Gobain », organisés 4 fois par an, regroupent à chaque fois entre 200 et 300 cadres et sont l'occasion pour ces salariés de mieux comprendre la stratégie du Groupe. Les plus hauts dirigeants du Groupe y interviennent pour expliquer et commenter les enjeux, les priorités et les objectifs stratégiques de Saint-Gobain, et répondre aux multiples questions des participants.

Conduites par certaines Délégations ou sociétés, les enquêtes de climat social permettent, quant à elles, de sonder des salariés de tous niveaux de façon régulière et de définir des plans d'action concrets au niveau local. C'est par exemple le cas chez Point.P, qui organise régulièrement des enquêtes.

L'ENQUÊTE D'OPINION INTERNE CHEZ POINT.P

Depuis 1999, Point.P réalise une enquête d'opinion interne tous les 4 ans auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. La dernière enquête a eu lieu en 2007, et a obtenu un taux de réponse de 40 %, soit plus de 8 000 questionnaires retournés. Les thèmes abordés portaient sur l'attachement à l'entreprise, la relation avec les clients, l'organisation interne, le management de proximité, la rémunération, les évolutions de carrière...

Outre l'évaluation du degré de satisfaction des collaborateurs et la mesure des évolutions par rapport à la précédente enquête de 2003, les résultats avaient cette année pour objectif de fournir à la Direction Générale du groupe et de chaque entité régionale les éléments pour progresser.

Les résultats font apparaître une satisfaction et une fierté d'appartenance en hausse, mais pointent des progrès à faire dans les domaines de la proximité de l'encadrement et des relations clients. Ces conclusions et analyses, qui ont été affinées par région, vont permettre aux différentes entités de mettre en place des plans d'action correctifs au niveau national et régional en 2008 pour les deux à trois prochaines années.

Au Brésil, la Délégation encourage ses filiales à réaliser des enquêtes annuelles ou bi-annuelles auprès de l'ensemble des employés pour évaluer leurs appréciations et attentes sur différents sujets : stratégie du Groupe, image de la société et du Groupe, conditions de travail, prise en compte de leurs aspirations personnelles...

Les entretiens annuels d'appréciation mentionnés plus haut sont pour la hiérarchie l'occasion d'un rapport privilégié avec chaque salarié. Élément essentiel de la politique de Ressources humaines du Groupe, ils visent à couvrir la totalité des cadres, et sont fortement encouragés pour les non-cadres.

Leurs objectifs sont de faire le point avec son supérieur hiérarchique sur sa fonction actuelle, d'évaluer les résultats par rapport aux objectifs fixés en début de période, d'évaluer les compétences requises, acquises et à développer, de fixer des objectifs pour la période suivante et de définir les moyens de les atteindre, de formuler et de tester les projets de développement et les opportunités que le Groupe peut présenter.

La Direction Générale veille également à entretenir le dialogue avec les représentants du personnel. À l'occasion de la Convention pour le Dialogue social européen, le Directeur Général expose la politique du Groupe et répond en direct aux questions des participants.

1.6 Salaires et intéressement des collaborateurs

■ Les salaires

La politique de rémunération du Groupe se veut équitable, motivante et transparente. Les Délégations fixent des normes salariales de base pour leur territoire dans chaque pays et dans chaque secteur d'activité, par référence aux conditions de marché. Chaque société fixe les salaires de ses collaborateurs en fonction de son secteur d'activité et de sa situation économique et sociale. Les salaires des ouvriers et non-cadres sont généralement régis, selon les pays, par des conventions collectives.

Dans les pays occidentaux, la prise en compte du pouvoir d'achat et du niveau de vie des salariés conduit à la mise en œuvre d'une politique salariale s'adaptant à l'inflation sur une période pluri-annuelle.

Dans les pays émergents, les salaires augmentent régulièrement en fonction de la mise en œuvre de compétences nouvelles et de la dynamique de l'emploi local, ce qui entraîne une amélioration du niveau de vie.

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 % des filiales ont signé un accord d'intéressement en 2007. Ces sociétés françaises ont versé 69,4 millions d'euros à leurs collaborateurs au titre de l'intéressement, soit 4,5 % de la masse salariale.

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

■ Les avantages complémentaires

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, 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, ainsi qu'une subvention pour les repas et parfois pour les transports. Les compléments proposés varient très largement d'un pays à l'autre. Ils dépassent bien souvent les obligations légales des employeurs et sont fonction du niveau de vie.

Par exemple, les filiales au Brésil proposent également des avantages supplémentaires dans le domaine de la couverture de la santé, de l'assurance vie et de la retraite.

1.7 Le Plan d'Épargne du Groupe

Développé depuis 1988, le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) permet à Saint-Gobain d'associer plus étroitement encore ses salariés à la réussite du Groupe. Par ce système, les salariés dont l'ancienneté remonte à au moins trois mois (six mois pour certains pays) peuvent devenir actionnaires de Saint-Gobain à des conditions préférentielles : non seulement ils bénéficient d'une décote sur le prix de l'action, mais ils ont également droit, dans certains pays, à un abondement complémentaire attractif.

L'épargne ainsi constituée devient généralement disponible au bout de 5 ou 10 ans. Les fonds du Plan d'Épargne Groupe dans le capital de la Compagnie de Saint-Gobain détiennent 6,3 % des actions à fin 2007.

Le nombre des pays bénéficiaires s'élève aujourd'hui à 38 (24 en Europe dont 12 pour le PEG à effet de levier et 14 dans le reste du monde dont 5 pour le PEG à effet de levier).

Un système d'abondement a été introduit dans certains pays, selon les possibilités locales, et son taux est maintenu en France et dans les pays qui en bénéficiaient déjà.

PRIX DE L'ACTIONNARIAT



La qualité du Plan d'Épargne du Groupe a été récompensée par la Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés qui a remis le premier prix de l'actionnariat salarié à Saint-Gobain en novembre 2007. Cette récompense souligne les efforts constants du Groupe depuis la création du PEG il y a 20 ans, qui permet aujourd'hui à 80 % des salariés français et 30 % des salariés dans le reste du monde d'être actionnaires.

2. Vers une stabilisation des effectifs

Au 31 décembre 2007, le Groupe emploie 205 730 personnes dans 57 pays, contre 206 940 l'année précédente.

Plus d'un tiers d'entre elles (35 %) travaillent dans le Pôle Distribution Bâtiment. La part des autres activités se situe entre 23 % pour le Pôle Produits pour la Construction et 7 % pour le Pôle Conditionnement.

2.1 Évolution des effectifs

À structure brute, les effectifs ont diminué de 1 210 personnes. La diminution d'effectifs s'est concentrée sur les Pôles Conditionnement et Matériaux Haute Performance, dont certaines activités non stratégiques ont été cédées du fait du recentrage du Groupe sur les marchés de l'habitat. Les Pôles Vitrage, Distribution Bâtiment et Produits pour la Construction ont, en revanche, enregistré une hausse de leurs effectifs.

■ Par Pôle

• Vitrage

713 personnes ont rejoint le Pôle Vitrage en 2007, amenant les effectifs à 37 723 collaborateurs (contre 37 010 en 2006).

C'est surtout en Amérique latine et en Europe centrale que se sont concentrés les recrutements de nouveaux collaborateurs, en prévision de projets importants : le Mexique a accueilli 102 nouveaux collaborateurs, la Colombie 122 et la Pologne 260.

En revanche, le Pôle a enregistré la suppression de 211 postes en Corée dans le domaine de l'automobile.

• Matériaux Haute Performance

Les effectifs du Pôle ont enregistré une baisse de 4 629 personnes durant l'année 2007, ramenant l'effectif total à 31 367 au 31 décembre. Cela s'explique par la cession du métier Renforcement & Composites à la société Owens Corning en novembre, cession qui a concerné 4 491 salariés. Les zones les plus touchées par cette cession, où la société Vetrotex était particulièrement implantée, sont la région Asie-Pacifique (1 236 personnes), la France (547 personnes), la Russie (542), l'Italie (472) et le Mexique (371).

• Produits pour la Construction

Le Pôle Produits pour la Construction a poursuivi son développement et a vu ses effectifs passer de 45 217 personnes en 2006 à 47 541 en 2007 notamment grâce à plusieurs acquisitions et extensions d'activités existantes.

La croissance la plus importante des effectifs est due en grande partie à deux acquisitions de taille pour l'Activité Isolation, l'une en Afrique du sud (plus de 500 personnes) et l'autre en Turquie (plus de 400 personnes) et la création d'une société commune en Colombie (250 salariés).

D'autres acquisitions ont permis au Groupe de s'implanter en Serbie (66 personnes) et en Malaisie pour l'Activité Mortiers industriels et au Vietnam (78 personnes pour le Gypse).

Parallèlement le Pôle a poursuivi la restructuration de l'Activité Canalisation, qui s'est traduite par la fermeture du site d'Ilkeston au Royaume-Uni (concernant 256 personnes) et la réorganisation du site de Xuzhou en Chine, conduisant à la suppression de 220 postes.

En revanche, toujours dans la Canalisation, l'investissement du haut-fourneau à Ma'anshan a permis la création de 205 postes.

• Distribution Bâtiment

Ce Pôle, qui reste le plus dynamique du Groupe, a accueilli cette année 5 639 nouvelles personnes, amenant l'effectif total à 72 648 en 2007. Cette hausse est le fait de la politique de croissance tant externe (avec de nombreuses acquisitions dans le monde entier) qu'interne avec le développement des enseignes existantes.

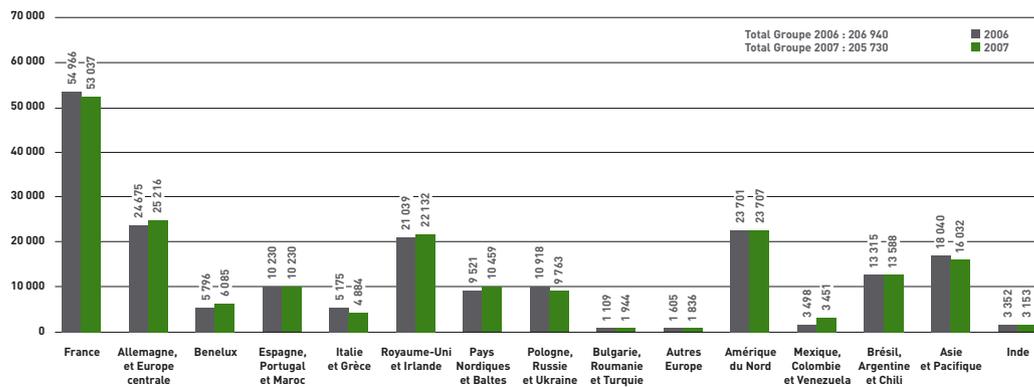
Les acquisitions ont rassemblé au total 3 750 personnes principalement en Europe et en Amérique du Nord ; la plus importante, celle de Norandex aux États-Unis, a permis d'intégrer 1 369 nouveaux collaborateurs.

Parmi les enseignes du Pôle, La Plateforme du Bâtiment a accueilli 405 personnes supplémentaires grâce à 12 nouvelles implantations en Europe.

■ Conditionnement

Le Pôle Conditionnement a enregistré une baisse de 5 351 personnes dans ses effectifs, dont 5 179 avec la cession de l'Activité Flaconnage en mars 2007. Celle-ci était particulièrement implantée en France (2 633 personnes), en Russie (1 314), aux États-Unis (394), en Espagne (354), en Chine (280) et en Allemagne (204).

■ Évolution des effectifs consolidés du Groupe à fin décembre (à structure brute)



■ Effectifs par Délégation

L'évolution des effectifs par Délégation est marquée par une certaine stabilité et des augmentations réparties dans quelques zones. Seules la France, l'Inde et la région Asie-Pacifique enregistrent une baisse, du fait de la cession de l'Activité du Renforcement (Pôle Matériaux Haute Performance) et du Flaconnage (Pôle Conditionnement).

En revanche, les zones Bulgarie – Roumanie – Turquie, Royaume-Uni – Irlande – Afrique du Sud, Pays Nordiques et Baltes et l'Allemagne ont vu leurs effectifs augmenter en particulier grâce au dynamisme des Pôles Produits pour la Construction et Distribution Bâtiment.

2.2 Les départs

Le taux de départs a augmenté entre 2006 et 2007, passant de 17 % à 18,3 %¹.

- Les départs naturels sont en légère hausse à 12,9 % (contre 12,6 % en 2006).
- Le taux de démissions a atteint 7,7 % en 2007, soit une hausse de 0,2 point.

Les démissions sont traditionnellement plus nombreuses dans la Pôle Distribution Bâtiment, du fait d'un taux de rotation plus important dans cette activité. Cependant, avec un taux de 10,2 %, ce Pôle conserve un taux plus faible que dans la moyenne du secteur. Les démissions sont également plus fréquentes en Europe de l'Est et en Asie émergente, avec des taux respectivement de 12,5 % et 11,1 %, car le taux de renouvellement du personnel y est structurellement plus élevé en raison de la vitalité du marché du travail. Dans la majorité des cas, un système d'« entretien de départ » est prévu pour permettre de comprendre les raisons de départ des salariés.

- Le taux de licenciement global se situait à 5,2 % en 2007, en hausse de 0,6 point par rapport à 2006.

Cette augmentation a principalement concerné les États-Unis, où l'atonie du marché du bâtiment a conduit à des ajustements d'effectifs dans le Pôle Produits pour la Construction.

2.3 Les plans de sauvegarde de l'emploi

Le Groupe n'effectue de licenciements collectifs ou de restructurations que s'ils sont inévitables pour préserver l'équilibre économique de la filiale ou du Pôle concerné. En cas de réduction d'effectifs, la dimension de Saint-Gobain et la diversité de ses activités constituent des atouts indéniables favorisant le reclassement en interne.

En France, grâce à l'action de Saint-Gobain Développement, le Groupe poursuit une politique active d'accompagnement avec comme objectif un taux de reclassement le plus élevé possible. Il met en place, grâce à une structure d'emploi locale, des dispositifs adaptés pour accompagner de manière continue et personnalisée les collaborateurs concernés, même lorsque la structure a disparu.

Sont prises en compte, pour chacun, les conséquences professionnelles, matérielles, psychologiques et familiales de la suppression de son emploi. 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, ou d'un soutien pour la réalisation d'un projet personnel.

2.4 Les recrutements

Le taux de recrutement est en hausse, passant de 18,3 % en 2006 à 20,1 % en 2007. Au total, ce sont 40 372 personnes qui ont intégré le Groupe dans l'année.

Ces embauches ont principalement concerné les Pôles Distribution Bâtiment et Produits pour la Construction, qui se sont développés aussi bien par croissance interne que par des acquisitions.

Dans les pays émergents, le nombre d'embauches a, pour la première année, ralenti dans les pays d'Europe de l'Est (5 814) et d'Asie émergente (3 116), même s'il reste important. Il a continué à croître en Amérique latine (4 173).

En revanche, il a augmenté dans les pays occidentaux : en France (9 173 embauches), en Allemagne et Autriche (2 000), en Espagne et Portugal (2 336), dans les Pays Nordiques (2 661) et en Amérique du Nord (4 061).

¹ - Les statistiques concernant les départs et recrutements portent sur 98 % de l'effectif du Groupe.

2.5 Le recours à l'emploi temporaire ou à la sous-traitance

■ L'emploi temporaire

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 recours à des formes de travail temporaire.

En 2007, le taux d'absentéisme s'est établi à 3,4 %, en légère baisse par rapport à 2006 (3,6 %). Les causes d'absentéisme les plus fréquentes sont la maladie, la maternité et les accidents de travail¹.

Adapté à des délais courts et incertains, l'intérim est utilisé pour remplacer des salariés absents ou pour assurer une transition momentanée. Il permet aussi de répondre rapidement à un besoin important de main d'œuvre. Rapporté au nombre d'heures travaillées, l'intérim représente 7,3 %² des heures travaillées en 2007, soit une hausse de 0,4 point depuis 2006, répartie sur l'ensemble des activités industrielles.

Les contrats à durée déterminée sont mieux adaptés à des missions de plusieurs mois, comme le remplacement pour congés de maternité ou de longue maladie, les pointes de production causées par des commandes importantes... La part des contrats à durée déterminée dans le Groupe reste stable et se situe à 6,2 %³ des salariés en 2007 (contre 6,1 % en 2006).

En moyenne, dans le Groupe, 32,1 % des contrats à durée déterminée ont été transformés en contrats à durée indéterminée en 2007.

■ La sous-traitance

Dans tous les pays où le Groupe est implanté, les sociétés 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 en marge du cœur de métier des Pôles.

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. Les salariés des entreprises prestataires et sous-traitants ayant à intervenir sur un site du Groupe doivent, à leur arrivée, prendre connaissance des normes de sécurité. Pendant toute la durée de leur présence, ils sont soumis en matière d'hygiène et sécurité aux règles et mesures applicables à l'ensemble des collaborateurs du Groupe travaillant sur le même site. Ils reçoivent, en fonction des besoins, des formations spécifiques dans ces domaines.

1 - Les statistiques concernant l'absentéisme portent sur 93 % de l'effectif du Groupe.

2 - Les statistiques concernant l'intérim portent sur 90 % de l'effectif du Groupe, hors Amérique du Nord.

Des outils et procédures spécifiques ont d'ailleurs été élaborés cette année pour améliorer l'accueil et l'accompagnement des populations intérimaires en matière de sécurité (*pour en savoir plus, voir la partie II. sur l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité*).

2.6 Les catégories socio-professionnelles⁴

■ Les cadres

La part des cadres est restée stable à 12 % (contre 11,9 % en 2006).

Dans les pays occidentaux, où l'implantation plus ancienne se traduit par une plus grande présence de sièges sociaux et de centres de Recherche & Développement (en particulier en France et aux États-Unis), elle est globalement plus élevée que dans les pays émergents.

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

Cette catégorie regroupe le personnel administratif, les techniciens, les agents de maîtrise et le personnel de vente.

Leur part dans le Groupe a augmenté puisqu'ils représentaient 39,2 % en 2007 (contre 36,7 % en 2006).

■ Les ouvriers

Ils ont représenté 48,5 % des effectifs totaux en 2007, soit une baisse de 2,5 points depuis 2006, au profit des ETAM.

2.7 Les conditions de travail

■ Les rythmes de travail

L'organisation du travail par postes est liée aux contraintes techniques de la production industrielle et concerne peu les activités de distribution. 35,3 %⁵ des salariés des activités industrielles travaillent en équipes, soit une baisse de 1,8 point depuis 2006. 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 24 heures sur 24. Dans l'ensemble du Groupe, le travail à feu continu s'organise en cycles, alternant des temps de travail et de repos. Dans tous les pays, le temps de travail annuel des ouvriers postés est inférieur à celui des opérateurs qui travaillent à la journée. Dans la Distribution Bâtiment, les besoins des clientèles de certaines enseignes conduisent quelquefois les salariés à travailler en équipe, comme c'est notamment le cas au Brésil (agences ouvertes 24 heures sur 24).

■ Les heures supplémentaires

Pour répondre à une surcharge temporaire de travail, certaines sociétés du Groupe se voient occasionnellement dans l'obligation de demander à leurs salariés d'effectuer des heures supplémentaires. Celles-ci ont représenté en moyenne 4,8 %⁶ des heures travaillées en 2007.

■ Les emplois à temps partiel

Peu adapté au rythme industriel, le temps partiel représente 3,1 %⁷ de l'effectif du Groupe.

3 - Les statistiques concernant les CDD couvrent 93 % de l'effectif du Groupe, hors Amérique du Nord.

4 - Les statistiques concernant les catégories socio-professionnelles couvrent 98 % de l'effectif du Groupe.

5 - Les statistiques concernant les régimes de travail couvrent 97 % de l'effectif du Groupe.

6 - Les statistiques concernant les heures travaillées couvrent 97 % de l'effectif du Groupe.

7 - Les statistiques concernant le temps partiel couvrent 97 % de l'effectif du Groupe.

IV. Des valeurs déclinées au quotidien pour un développement responsable

1. Communiquer les valeurs du Groupe

Les réponses de Saint-Gobain aux enjeux du développement durable sont directement inspirées de ses valeurs qui sont communes à l'ensemble des collaborateurs.

Les Principes de Comportement et d'Action du Groupe, dont l'application est une condition d'appartenance à la communauté que constitue le Groupe, expriment ces valeurs communes.

L'engagement professionnel, le respect des personnes, l'intégrité, la loyauté et la solidarité sont les valeurs fondamentales unissant les dirigeants et employés et constituent les principes de comportement de chacun des collaborateurs.

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

Ils ont fait l'objet en 2007 d'une nouvelle campagne de communication interne qui se prolonge sur l'année 2008.

Le premier acte de cette campagne a été un message adressé en début d'année par le Directeur Général du Groupe, Pierre-André de Chalendar à chacun des cadres.

Par ce message auquel le texte intégral des Principes de Comportement et d'Action était joint, la Direction Générale entendait notamment rappeler à tous l'importance des valeurs dans un Groupe divers dans ses métiers et ses implantations géographiques.

Il avait également pour objectif de mobiliser les cadres, les engageant à poursuivre leurs efforts de mise en œuvre des Principes de Comportement et d'Action et de diffusion des Principes auprès de l'ensemble de leurs collaborateurs.

LES PRINCIPES DE COMPORTEMENT ET D'ACTION EN AMÉRIQUE DU NORD

En Amérique du Nord, les Principes de Comportement et d'Action de Saint-Gobain sont intégrés dans le « *Code of Ethics and Business Conduct Guidelines* ».

Ce code, qui existe depuis maintenant plus de 20 ans, donne des règles spécifiques de conduite aux employés dans le contexte des lois et règlements en vigueur aux États-Unis et au Canada. Outre le fait qu'ils rappellent aux collaborateurs l'existence des Principes de Comportement et d'Action, le code définit les standards comportementaux qui s'imposent à eux dans des domaines tels que les conflits d'intérêts, le respect du droit de la concurrence, la conclusion de contrats publics et l'égalité des chances.

Il est demandé aux employés de signer le Code lorsqu'ils rejoignent le Groupe puis tous les 2 ans, pour la dernière fois en date, en octobre 2006.

MESSAGE DE PIERRE ANDRÉ DE CHALENDAR À L'ENCADREMENT - 1^{er} février 2007



...« il me paraît important que les Principes soient effectivement connus et compris de l'ensemble des collaborateurs du Groupe au-delà de l'encadrement car ils constituent, outre le socle d'une culture commune, les vrais repères pour agir au sein du Groupe.

Dans cet esprit, la Direction Générale a décidé de lancer une nouvelle campagne de sensibilisation et de formation aux Principes de Comportement et d'Action qui s'étalera sur les mois à venir.

Pour ces raisons, en préambule à cette campagne, et parce que l'encadrement constitue le relais essentiel dans leur diffusion et leur mise en œuvre, vous trouverez en pièce jointe le texte des Principes de Comportement et d'Action. »

Depuis ce message dont les destinataires ont accusé réception, la campagne se poursuit dans les supports du Groupe par la parution d'articles illustrant le contenu et la mise en œuvre des Principes, permettant ainsi la mise en évidence des bonnes pratiques. En parallèle, une nouvelle édition de la brochure des Principes de Comportement et d'Action enrichie d'un glossaire et illustrée de photos originales évoquant les métiers du Groupe a été préparée.

Elle a été diffusée en 27 versions bilingues, avec le support des Délégations Générales, auprès des collaborateurs du Groupe dans le monde entier. À ce jour les Principes de Comportement et d'Action ont été traduits en plus de 31 langues différentes. Des affiches ont été réalisées dans toutes les langues de traduction et affichées sur les sites du Groupe.

LES PRINCIPES EN PRATIQUE



Extrait de l'article paru en juin 2007 dans le journal interne *le mois*

« En septembre 2006, la Délégation indienne a lancé un code de conduite qui, en 14 points, explique aux collaborateurs la mise en pratique quotidienne des Principes, et en particulier celui d'intégrité. En parallèle, un système d'alerte éthique a été mis en place pour inciter à faire connaître les violations éventuelles des Principes. »

Un espace sur le site intranet du Groupe a été créé, consacré aux Principes de Comportement et d'Action et au développement responsable. Il est notamment destiné à rendre accessible aux « intranauts », outre le texte des Principes et le glossaire, des rubriques d'actualité sur le sujet et des supports pédagogiques.

Au-delà de cette campagne qui se prolongera jusqu'au second semestre 2008, l'effort de sensibilisation et de pédagogie

se poursuit. La Direction du Développement responsable intervient dans tous les séminaires de *management* organisés par la Direction de la formation du Groupe (soit environ une trentaine de sessions par an). Les Délégations Générales organisent également, en liaison avec la Direction du Développement responsable et pour les personnels présents dans les zones dont elles ont la charge, des actions de sensibilisation spécifiques.

FORMATION AUX PRINCIPES : L'EXPÉRIENCE DU BENELUX

Extrait de l'*interview* (parue dans le magazine interne *le mois* en avril 2007) de la Directrice des Ressources Humaines de la Délégation Benelux, où sont mis en place des ateliers sur les Principes de Comportement et d'Action depuis 2006. « Ces ateliers proposent une méthode progressive qui impose une réflexion avant l'action et aide à prendre des décisions plus sereines en s'appuyant sur les Principes. Animés par une personne extérieure au Groupe, les ateliers aident à traduire les Principes dans les actes quotidiens grâce à une analyse de cas concrets. Le déroulement de l'atelier comprend une partie théorique qui crée la surprise (personne ne s'attend à recevoir un cours de philosophie!), puis, en sous-groupes, les participants découvrent la méthode d'analyse éthique à partir de leurs cas concrets. Je pense que ces ateliers nous rendent plus forts, plus déterminés, avec un niveau d'exigence plus élevé pour soi et pour les autres. »

Enfin, au cours du dernier trimestre 2007, une enquête a été conduite auprès des cadres dirigeants du Groupe (160 personnes) portant sur le degré de compréhension et la perception des Principes de Comportement et d'Action par leurs équipes, la nature des difficultés de mise en œuvre les plus fréquemment rencontrées dans leurs activités et les obstacles et leviers pour leur application effective.

Les résultats de cette enquête, qui montrent un fort niveau d'engagement et d'appropriation des Principes par les dirigeants et leurs collaborateurs immédiats, permettent de mieux cerner les besoins en termes de pédagogie.

2. Mieux prévenir les risques

La nécessaire appropriation et le strict respect par les collaborateurs, en particulier les cadres, des Principes de Comportement et d'Action sont très clairement des facteurs importants de l'efficacité des mécanismes de prévention des risques au sein du Groupe. On en trouve une parfaite illustration dans les atteintes au droit de la concurrence relevées par les autorités communautaires à l'encontre de groupes verriers (dont Saint-Gobain) et ayant abouti à deux communications de griefs. Afin de prévenir de façon la plus efficace possible pour l'avenir le risque de nouvelles incriminations, la Direction Générale a adopté en 2006 un « plan concurrence » portant sur l'ensemble du périmètre

du Groupe. Il s'agit de poser très clairement le principe de conformité impérative aux règles du droit de la concurrence, de faire connaître les sanctions en cas de manquement et de mettre en place des formations obligatoires pour l'ensemble des cadres du Groupe.

Un module de formation en ligne traduit en plus de 10 langues a été réalisé et plus de 10 000 cadres répartis dans tous les pays de présence du Groupe l'ont suivi. Des stages présentiels ont été organisés pour compléter le dispositif de formation ainsi mis en place. En parallèle, des audits impromptus sont réalisés dans les filiales avec l'appui d'un cabinet d'avocats disposant d'un réseau mondial.

Par ailleurs, la prise en compte des enjeux du développement durable conduit à aborder les sujets opérationnels, qu'il s'agisse des achats mais aussi des politiques commerciales, en élargissant le champ de l'analyse. En prenant en compte dans les processus d'audit et de contrôle internes les dimensions environnementale et sociale de ses activités ainsi que l'impact qu'elles peuvent avoir pour les parties prenantes, en considérant les risques juridiques et financiers mais aussi les risques d'image, le Groupe enrichit ses processus d'identification des risques, ce qui contribue à une prévention plus efficace. (En complément, voir la partie sur les procédures de contrôle interne au début du rapport)

3. Développer les Achats responsables

L'ensemble des acteurs de la fonction achats du Groupe Saint-Gobain a adhéré à la Charte Achats. Cette chartre qui constitue une déclinaison spécifique des Principes de Comportement et d'Action, donne à tous les acheteurs des lignes directrices pour régler leurs comportements au quotidien dans l'exercice de leur mission d'acheteur.

La Direction des Achats, en concertation avec la Direction du Développement responsable et la Direction Environnement Hygiène Sécurité a proposé à la Direction Générale de poursuivre la démarche engagée avec la Charte Achats en intégrant des critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs.

Cette démarche sera déployée au cours de l'année 2008. Elle comporte plusieurs volets :

- élaboration d'une méthodologie d'évaluation des enjeux propres à chaque catégorie d'achats,
- déploiement de pilotes sur les catégories d'achats identifiées comme prioritaires au regard de ses critères,
- mise en place d'actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs de la filière achats,
- élaboration et diffusion d'une charte fournisseurs fixant les attentes du Groupe en matière environnementale et sociale, lesdites attentes étant parfaitement en ligne avec les engagements souscrits par ailleurs par le Groupe dans le cadre de ses propres activités, élaboration d'un questionnaire d'auto-évaluation destiné aux fournisseurs.

ACHATS RESPONSABLES



« En cohérence avec la Charte Achats, l'initiative Achats Responsables lancée par la Direction des Achats doit être appliquée dans toutes les entités du Groupe, dans tous les pays et par toute personne amenée, dans le cadre de sa fonction, à être en relation avec des fournisseurs et sous-traitants.

Les exigences environnementales et sociales propres à chaque catégorie d'achats doivent être prises en compte lors de l'élaboration des cahiers des charges et/ou dans la définition des spécifications. La capacité des fournisseurs et des sous-traitants à répondre à ces exigences doit pouvoir être justifiée par ces derniers à tout moment au cours de l'exécution de leurs prestations. » *Note Achats Responsables – extrait de la Charte Achats- 2007*

4. Participer au développement des communautés locales

Avec une présence dans plus de 50 pays, l'organisation décentralisée du Groupe lui permet de s'investir pleinement dans les zones où il est implanté, en s'adaptant au mieux aux spécificités et aux besoins locaux.

Saint-Gobain encourage les initiatives à l'échelon le plus approprié (Délégation, société ou site). La plus grande liberté est laissée au niveau local quant aux formes que peuvent prendre ces actions : structure spécifique, partenariat régulier ou ponctuel avec des organisations non gouvernementales, soutien à des collaborateurs s'impliquant dans des actions de terrain...

Au travers de ces actions, le Groupe a engagé en 2007 plus de 3,4 millions d'euros. Au-delà des ressources financières ainsi mobilisées, le Groupe a aussi largement encouragé l'engagement de ses équipes sur la base du bénévolat.

Parmi les structures spécifiques, on peut noter trois fondations dans le Groupe :

- au niveau de la Délégation Amérique du Nord, la « *Saint-Gobain Corporation Foundation* », qui réunit en moyenne 1,9 million de dollars de contributions par an. Elles sont réparties sur trois programmes pour des dons

aux ONG et le soutien ou l'organisation d'actions caritatives selon les besoins des sites et les souhaits des salariés ;

- la Fondation PAM (dépendant de Saint-Gobain PAM en France) qui, depuis 1999, aide des jeunes en difficulté sociale ou financière en leur apportant le soutien d'un parrainage assuré par des collaborateurs de la société. Depuis sa création, plus de 30 jeunes ont été suivis ;
 - la Fondation Placoplatre®, qui a été lancée en début d'année 2007 par l'Activité Gypse en France. Elle a deux missions principales :
 - l'insertion professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi dans les métiers du bâtiment et en particulier ceux du plâtre et de l'isolation ;
 - le soutien des initiatives locales environnementales mais aussi culturelles et sportives s'inscrivant dans le cadre d'un développement responsable.
- Le bilan de ses premiers mois d'existence fait par exemple ressortir l'organisation d'une journée d'information sur les métiers du plâtre dans la région de Chambéry et le soutien à un festival de sculptures sur gypse à proximité d'une de nos carrières dans les Hautes-Alpes. Les exemples d'actions cités ci-dessous ne sont pas exhaustifs, mais représentent par domaine un échantillon de la variété des initiatives que l'on peut trouver dans le Groupe.

4.1 Soutenir et accompagner le développement économique local

De nombreux sites de Saint-Gobain sont des employeurs régionaux importants et jouent un rôle déterminant dans la vie locale. Les retombées économiques de leur implantation sont multiples, et leur responsabilité vis-à-vis du territoire n'en est que plus importante.

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, ses sociétés entretiennent des rapports étroits avec les organisations professionnelles et les autorités locales, tandis que les Délégations Générales sont des membres actifs des chambres de commerce en France (ou des structures équivalentes dans le reste du monde) ou des fédérations de métiers, et sont en relation avec les administrations nationales.

Au-delà de cette première forme d'insertion locale, les sociétés du Groupe apportent leur contribution au développement des bassins d'emploi dans lesquels elles sont implantées, concourant ainsi à la création d'un environnement économique favorable.

C'est en France, où se trouve la densité la plus élevée d'établissements, que ces relations prennent la forme la plus structurée grâce à Saint-Gobain Développement, dont les missions essentielles sont l'aide au développement local et la revitalisation des bassins d'emplois.

Les apports de Saint-Gobain Développement au tissu économique local sont multiples : des partenariats directs avec les PME au soutien aux réseaux de développement et aux structures de proximité, en passant par la participation aux événements régionaux...

- Une offre globale d'accompagnement est destinée aux PME en développement - prêts participatifs à faible rémunération et sans garantie, appui en compétences et transferts de savoir-faire - dans le cadre d'un partenariat « d'industriel à entrepreneur » qui s'inscrit dans la durée. En 2007, Saint-Gobain Développement a soutenu la création de 406 emplois en externe grâce à la signature de 69 conventions avec des entreprises, soit un engagement financier de plus d'un million d'euros.

En complément, Saint-Gobain Développement offre aux PME les services d'un délégué spécialisé dans l'apport en compétences : il a appuyé cette année 69 PME, soit plus d'une centaine d'interventions directes, parfois avec l'aide de collaborateurs du Groupe pour des questions spécifiques. Enfin, Saint-Gobain Développement prolonge son action d'ouverture à l'étranger grâce à « Partenariat France ». En 2007, 5 PME ont pu être accompagnées en République tchèque, en Chine et en Belgique dans leurs projets d'import/export. Grâce à sa bonne implantation dans ces pays, Saint-Gobain leur a fait bénéficier de ses réseaux locaux et a hébergé leurs VIE (Volontaires Internationaux en Entreprises).

SOUTIEN À UN PROJET D'INSERTION

On peut illustrer les nombreuses actions de soutien de Saint-Gobain aux PME en retenant par exemple celle qui a contribué à la création de 25 emplois dans la région de Soissons : le Groupe a accompagné une entreprise d'insertion en l'aidant dans sa recherche de locaux et en lui accordant un prêt participatif de 75 000 euros, contribuant ainsi à la réalisation du projet.

- Le Groupe s'inscrit dans plusieurs dispositifs de soutien d'animation territoriale et locale :
- Les programmes Alizé (Actions Locales Interentreprises en Zones d'Emploi) permettent à de grandes entreprises et des organismes publics de mutualiser des moyens techniques et financiers afin de soutenir le développement d'entreprises au sein d'un territoire donné. Saint-Gobain Développement y participe depuis plusieurs années et y est particulièrement investi dans les régions de Valenciennes et de Chambéry.
- Les dispositifs Creati (Centres Régionaux d'Appui Technique et d'Innovation), organisés en réseau national, rassemblent les organismes publics et les grands groupes d'une même région pour soutenir les PME dans leurs projets d'innovation et leur apporter le savoir-faire nécessaire. Déjà impliqué dans plusieurs régions, Saint-Gobain Développement a lancé Creati Picardie fin 2007.

RÉSEAU ALIZÉ À VALENCIENNES ET CHAMBÉRY

Le Groupe préside les réseaux Alizé à Valenciennes et Chambéry et dresse un premier bilan encourageant pour ces régions qui souffrent d'une pénurie de PME.

Le réseau de Chambéry, lancé en 2006, a permis d'accompagner 10 projets avec au total 22 jours d'appui en compétence apportés par les entreprises partenaires. Grâce à cela, toutes les PME aidées ont pu doubler leurs effectifs.

À Valenciennes, où le réseau a été lancé en 2005, ce sont 43 jours qui ont été mobilisés pour l'accompagnement de 21 entreprises. Saint-Gobain Développement a attribué au total 215 000 euros de prêts pour soutenir 7 de ces projets.

La force et l'efficacité de ces réseaux reposent sur la relation de confiance entre les différents acteurs impliqués, qu'il s'agisse des entreprises ou des collectivités locales. Une fois le réseau créé, un véritable cercle vertueux peut être créé : par exemple à Chambéry, les contacts établis dans le cadre d'Alizé ont permis de mettre en place le programme d'insertion « 100 chances 100 emplois » grâce à l'appui de la préfecture.

- Les actions de Saint-Gobain Développement s'inscrivent également dans une logique de proximité sur les territoires « sensibles ». Dans ce cadre, le Groupe a signé fin 2005 la Charte Entreprise-Territoire dans la communauté d'agglomération de Plaine Commune : ses sociétés implantées localement se mobilisent pour l'emploi local, au travers de rencontres vers des écoles ou de forum emplois (voir le paragraphe sur la diversité du chapitre social dans la partie III).

Enfin, Saint-Gobain accompagne également les projets de ses collaborateurs qui souhaitent créer leur entreprise. Le Groupe étudie leur faisabilité et conduit pour cela des études approfondies pour aider la personne à appréhender son projet. Pour ceux qui sont retenus, un soutien technique, financier ou/et un suivi sur cinq ans peuvent être proposés. À fin 2007, on estimait à 36 le nombre de projets « actifs », c'est-à-dire soutenus financièrement et en cours de suivi.

Il faut également prendre en compte l'effet démultiplicateur de ces soutiens, puisque les projets ainsi concrétisés permettent souvent de créer plusieurs emplois.

4.2 Soutenir l'éducation et la formation

Le soutien du Groupe à l'éducation intervient à tous les niveaux, du scolaire à la formation supérieure, et de différentes manières : aides matérielles ponctuelles, visites de sites, participation à des programmes nationaux, soutien à la formation technique...

En Inde, au Brésil ou en Turquie et de manière générale dans les pays émergents, le soutien prend la forme d'aides à la construction d'écoles primaires ou de fourniture de matériel à des établissements scolaires.

Certaines filiales organisent également à l'échelle nationale ou internationale des concours sur des thèmes liés à leurs métiers, profitant ainsi de l'occasion pour sensibiliser les jeunes à des problématiques bien particulières.

Saint-Gobain Isover travaille ainsi depuis 2004 avec des étudiants en architecture. D'abord lancé en Serbie, le concours s'étend désormais à neuf pays d'Europe centrale et orientale. En 2007,

les étudiants ont proposé plus de 250 projets sur le thème de la « maison-multi-confort » Isover (maison passive) et des économies d'énergie en respectant certaines contraintes techniques et surtout le confort des occupants. Pour cela, ils ont pu bénéficier des conseils et du soutien du Groupe. Les avantages de ce genre de démarche sont nombreux : mise en situation professionnelle des étudiants, transfert de connaissances et démonstration de produits de Saint-Gobain, rencontres entre différentes universités...

Le soutien à la formation technique et professionnelle constitue un autre axe privilégié par les filiales du Groupe ; elles peuvent ainsi mettre à profit leurs compétences et leur savoir-faire, et dispenser des formations ciblées correspondant aux besoins spécifiques de leurs métiers.

Souvent, les sites proposent des visites de découverte aux jeunes des établissements voisins, afin d'expliquer les métiers, de relier la pratique à l'apprentissage théorique et de susciter des vocations.

Par exemple, au Royaume-Uni, le site Saint-Gobain Glass UK d'Eggborough a développé un projet innovant pour améliorer les supports de cours des élèves en fin d'études secondaires dans l'enseignement technique. Enseignants et élèves, qui ont pu approfondir leurs connaissances en matière de vitrage en visitant le site d'Eggborough, souhaitent désormais développer le programme en créant des passerelles avec le cours de Sciences appliquées de *Sherburn High School*.

Au Benelux, l'école « Cefoverre », fondée par la Fédération Industrielle du Verre et Saint-Gobain Glass Benelux, organise en moyenne 4 500 heures de formation par mois sur les techniques verrières. De plus, Saint-Gobain Glass Benelux a mis en place en 2007, avec l'appui d'une société d'intérim, une formation de cinq semaines préalable à l'embauche de techniciens verriers. Cette formation, organisée par Cefoverre, comprend de nombreuses heures de stage dans les divers ateliers des usines Saint-Gobain Vitrage en Basse-Sambre.

Pour aller plus loin, certaines activités ont mis en place des formations spécifiques à leurs métiers.

UNE ACADEMIE POUR LES FUTURS PROFESSIONNELS DE LA CONSTRUCTION EN AFRIQUE DU SUD



L'activité Gypse a créé trois écoles en quatre ans dans les mégapoles sud-africaines pour un apprentissage technique en conditions réelles. Un enseignement en adéquation avec la réalité de l'industrie locale et reconnu par le gouvernement.

Le but : former les jeunes, les chômeurs mais aussi les prestataires qui souhaitent acquérir des compétences reconnues. *Saint-Gobain Construction Products Academy* permet de tester les produits fabriqués sur les sites

– mis en œuvre directement par les élèves – et d'en développer de nouveaux dans un environnement d'apprentissage.

L'entrepreneuriat y est encouragé. Environ 2 000 personnes sont ainsi formées chaque année à Johannesburg.

D'autres formations de ce type existent en France et au Royaume-Uni.

Le Groupe encourage également l'accueil de jeunes dans ses filiales, dans le cadre de contrats spécifiques (alternance, apprentissage, qualification) pour la formation à un métier. En 2007, ces jeunes ont compté pour 2,7% des salariés en France!

4.3 Encourager la solidarité et la culture

Que ce soit par la mobilisation directe de ses collaborateurs ou le simple soutien financier à des œuvres caritatives,

les initiatives de mécénat du Groupe sont variées. Parmi les thèmes les plus fédérateurs, on note la santé, la solidarité avec les populations défavorisées et la culture.

■ La santé

Dans l'ensemble des filiales et Délégations des pays européens et nord-américains, les actions de soutien en faveur de la santé s'appuient sur la mobilisation des collaborateurs.

Certaines filiales participent régulièrement à des actions d'envergure nationale ou régionale. Outre l'opération *Together* au Royaume-Uni, le Groupe participe régulièrement à Télévie au Benelux, par l'intermédiaire de ses filiales de Vitrage : en 2007, plus de 30 000 euros ont été récoltés et reversés à la lutte contre le cancer.

Dans les pays confrontés à certains problèmes sociaux et sanitaires, des filiales mettent parfois en place des actions plus locales, destinées bien souvent à répondre aux besoins des communautés voisines, comme c'est le cas en Inde.

CAMPAGNE DE DÉPISTAGE VISUEL EN INDE



Saint-Gobain Glass India a poursuivi sa campagne de dépistage des déficiences visuelles lancée en 2006 avec une clinique ophtalmologique de la région. Au total, plus de 17 000 personnes et écoliers ont pu être examinés. 273 personnes âgées atteintes de la cataracte et 290 enfants ont ainsi pu être soignés.

Des actions de sensibilisation sont également organisées sur le SIDA, pour lesquelles des filiales en Afrique du Sud sont particulièrement actives.

Au travers de son activité Gypse, Saint-Gobain a participé à la construction de la clinique Saint-Francis, qui accueille chaque jour une trentaine de patients séropositifs. Ce sont les étudiants de l'Académie qui ont bâti la clinique à partir de matériaux du Groupe.

■ La solidarité avec les populations défavorisées

Les actions de solidarité se situent souvent très localement, pour aider directement les populations voisines. Au Brésil, de nombreuses actions de solidarité ont lieu sous la forme de dons de jouets, de vêtements et de loisirs à des enfants des rues ou d'aide aux personnes âgées. Ces actions sont, en plus de leur intérêt pour les populations intéressées, l'occasion de « fédérer » les employés.

Des dons sont également faits au travers d'organismes spécialisés, comme au Mexique, où une filiale a rassemblé plus de 1 000 dollars reversés à la Croix Rouge.

Le soutien aux initiatives de solidarité se fait aussi au moyen de dons de matériel et d'assistance technique, à l'image de cette initiative en Thaïlande : une trentaine de cadres de l'activité Gypse sont venus dans les locaux d'un centre de soins pour enfants défavorisés et ont participé à sa rénovation.

Au Royaume-Uni, Saint-Gobain Gypsum soutient depuis une dizaine d'années l'association CRASH, qui rassemble les professionnels de la construction pour venir en aide aux sans-abris. Cette année, le Groupe a fait don de matériel d'une valeur de 10 000 livres pour la rénovation d'un centre d'hébergement de sans-abris à Leeds.

En France, Saint-Gobain Iover a poursuivi son partenariat avec Action Contre la Faim lancé en 2004, et a soutenu financièrement, à hauteur de 30 000 euros, la campagne de collecte de dons lors de la journée mondiale de l'alimentation.

■ La culture et la recherche

Parmi de nombreuses opérations de proximité, quelques actions méritent d'être citées dans le domaine de la culture et de la recherche.

De 2002 à 2007, dans le cadre d'une convention pluriannuelle, la Compagnie de Saint-Gobain a contribué à l'acquisition, par le Musée du Louvre, de peintures de l'École d'Europe du Nord - Allemagne et Scandinavie - au titre de son implantation, parfois ancienne, dans ces pays. Dans le domaine architectural, 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. Elle apporte également son appui à l'AROP (Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris), en s'associant à des tournées de prestige dans les pays émergents où le Groupe est implanté.

La plupart des centres de recherche de Saint-Gobain ont des contacts réguliers avec les organismes publics de recherche et les instituts universitaires en France et à l'international. Depuis 2006, le Groupe a ainsi mis en place le réseau SUN (*Saint-Gobain University Network*) avec des universités de haut niveau en Russie, aux États-Unis, en Inde et au Brésil. En France, un accord cadre a été signé avec le CNRS et une chaire Saint-Gobain mise en place avec l'École Polytechnique et l'ESCP.

Le Groupe soutient depuis 1995 le Prix Saint-Gobain du Jeune Chercheur sous l'égide de la Société Française de Physique.

Toujours dans cet esprit d'échanges intellectuels, le Groupe continue de soutenir le Centre Cournot pour la Recherche en Économie sous la forme d'une fondation d'entreprise, co-présidée par Robert Solow, Prix Nobel d'Économie, et le Président Jean-Louis Beffa. Des conférences et débats sont régulièrement organisés afin de soutenir la recherche et d'encourager les échanges dans cette discipline.

Enfin, Saint-Gobain, désireux d'encourager et de soutenir au mieux les projets innovants, a établi depuis 2006 une politique de relations avec les entreprises de type « jeunes pousses » en participant à des fonds de capital-risque (*voir la partie sur la recherche et l'innovation dans « Saint-Gobain aujourd'hui » en début de rapport*).

■ Tableau de synthèse des indicateurs

Indicateurs ENVIRONNEMENT	Chiffres 2007	Pages
Part de sites certifiés Qualité	12%	85
Part de sites certifiés Environnement	39 %, hors Gypse	85
Nombre de sites classés SEVESO	7	69
Total des dépenses environnementales, dont :	146,6 millions d'euros	85-86
• salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement	57,8 millions d'euros	-
• dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)	1,8 million d'euros	-
• taxes environnementales	4,9 millions d'euros	-
• assurances et garanties	31,8 millions d'euros	-
• amendes environnementales	0,4 million d'euros	-
• coûts des incidents environnementaux	0,9 million d'euros	-
• coûts des mesures techniques	6,3 millions d'euros.	-
• budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement et les éventuels investissements réalisés	30,6 millions d'euros	-
• coûts divers incluant tout autre coût exceptionnel (par exemple, les dépollutions de sols ou les réhabilitations de sites anciens)	11,5 millions d'euros	-
Investissements ou les parties d'investissements liées à la protection de l'environnement	107 millions d'euros	86
Provisions pour risques environnementaux	146 millions d'euros	86
Consommation de matières premières vierges des fours verriers	14 millions de tonnes	92
Consommation de calcin (d'origines interne et externe) des fours verriers	7,2 millions de tonnes	92
Part du verre produit dans le Groupe issu de calcin externe	29,5%	92
Consommation de calcin dans la production de laine de verre dans l'Isolation	58,5% de la production ramenée à la tonne bonne (soit 0,56 million de tonnes de calcin externe et 0,14 million de tonnes en interne)	94
Consommation de calcin dans le Conditionnement	56 % (soit 3,17 millions de tonnes de calcin externe et 1,36 million de tonnes de calcin interne)	94
Part de la production en première fusion de la fonte	70%	93
Résidus de production du Groupe	4,7 millions de tonnes (800 000 tonnes ayant été générées par l'Activité Gypse)	93
Part des résidus valorisés en externe et en interne	56,9%	93
Émissions de CO ₂	14,3 millions de tonnes de CO ₂ , dont 27 % vient du Conditionnement	94
Nombre d'établissements concernés par la directive sur les quotas d'émission en Europe	67	94
Tonnes de CO ₂ générées dans les pays de l'Union Européenne	6,8 millions de tonnes	94
Tonnes de CO ₂ concernées par le système des quotas	5,9 soit moins de 0,3% des quotas alloués	94
Émissions de CO ₂ des fours verriers	581 kg par tonne (de 480 kg dans le Conditionnement à 725 kg dans le Vitrage selon les types de verre)	94
Consommation moyenne d'énergie pour la fabrication d'une tonne de verre	2 444 kWh	95
Consommation d'énergie des fours verriers	38 746 GWh	95
Émissions de CO ₂ de la Canalisation	1,76 tonne de CO ₂ par tonne bonne de fonte en 2007	95
Consommation moyenne d'énergie pour la fabrication d'une tonne de fonte	5 461 kWh	95
Consommation totale d'énergie du Pôle Matériaux Haute Performance (hors fours verriers)	4 692 GWh dont 1 199 GWh pour l'Activité Carbone de Silicium	95
Émissions de poussières des fours et des lignes de fabrication verrière	5 836 tonnes, soit une émission moyenne de 0,39 kg de particules par tonne de verre	96
Émissions de poussières canalisées dans l'activité Canalisation	2 289 tonnes, soit 1,19 kg par tonne bonne de fonte	96
Prélèvements d'eau du Groupe	90,6 millions de m ³	97
Prélèvements d'eau par tonne de verre	1,70 m ³ d'eau, (de 0,87 à 7,81 m ³ par tonne selon les activités et procédés)	97
Prélèvements d'eau par tonne bonne de fonte	19,79 m ³	97
Prélèvements d'eau du Pôle Matériaux Haute Performance	13,4 millions de m ³	97
Dépenses du Groupe en énergie	1,5 milliard d'euros	95
Part des dépenses pour l'achat d'énergies fossiles.	60%	95
Émissions de SO ₂ des fours verriers	36 015 tonnes, soit une moyenne de 2,39 kg de SO ₂ par tonne de verre	96
Émissions de SO ₂ de la Canalisation	2 747 tonnes, soit 1,38 kg par tonne bonne de fonte	96
Émissions de NO _x des fours verriers	41 738 tonnes, soit une moyenne de 2,78 kg par tonne de verre	96
Émissions de NO _x des produits en fonte ductile	2 500 tonnes, soit 1,24 kg par tonne bonne de fonte	96

■ Tableau de synthèse des indicateurs

Indicateurs SOCIAL		Chiffres 2007	Pages
Nombre de sites millionnaires (comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, et /ou cumulatif plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt)		101	89
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures dans le Groupe		5,2	87
Taux de gravité Groupe		0,24	87
Nombre d'événements mortels salariés Saint-Gobain sur lieu de travail		17	88
Part de sites certifiés Santé-Sécurité		52%	85
Effectif total	205 730 personnes		106
Taux de départ		18,3%	107
Taux de démission		7,7%	107
Taux de licenciement		5,1%	107
Taux de recrutement		20,1%	107
Taux d'intérim		7,3%	108
Taux de CDD		6,2%	108
Taux de CDD convertis en CDI		32,1%	108
Part de la masse salariale des investissements en formation		3,2%	100
Salariés ayant suivi une formation au cours de l'année		71,2%	100
Nombre d'heures de formation par personne		24,8	100
Part des stages techniques et stages consacrés à l'EHS dans les heures de formation	49,9% de formations techniques 21% de formations EHS		100 86
Proportion des femmes dans l'effectif total		22%	102
Part des femmes non ouvrières dans l'effectif total		73,4%	102
Part des femmes cadres dans l'effectif total		16%	102
Part des personnes handicapées dans l'effectif France		3,3%	102
Part des salariés disposant d'une instance représentative du personnel		63%	103
Nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux		1 239	103
Part des salariés du Groupe bénéficiant d'une convention collective (et en France)	63% (et 99% en France)		103
Part des filiales françaises ayant signé un accord d'intéressement collectif	87% (soit 69,5 millions d'euros)		105
Part des actions détenues par les salariés du Groupe		6,3%	105
Nombre de pays bénéficiant du Plan d'Épargne Groupe		38	105
Taux d'absentéisme		3,4%	108
Part des salariés travaillant en équipe		35,3%	108
Part des heures supplémentaires sur les heures travaillées		4,8%	108
Taux des emplois à temps partiel		3,1%	108
Taux de cadres		12%	108
Taux d'employés, techniciens et agents de maîtrise		39,2%	108
Taux d'ouvriers		48,5%	108
Cadres ayant effectué un entretien d'appréciation		74,4%	93
Part des contrats jeunes (alternance, apprentissage...) en France		2,7%	114
Indicateurs SOCIÉTAL		Chiffres 2007	Pages
Investissements du Groupe dans les projets de soutien aux communautés locales		3,4 millions d'euros	111
Nombre d'emplois externes créés en France grâce au soutien de Saint-Gobain Développement		406 emplois (grâce à 69 conventions d'aide aux PME, soit 1 million d'euros)	112

Méthodologie de reporting

Les données publiées dans ce chapitre consacré au développement durable chez Saint-Gobain sont issues de trois systèmes de reporting Groupe distincts : le système d'informations sociales en place depuis de nombreuses années, le système de reporting social (en place depuis l'exercice 2002), et le système de reporting EHS (Environnement, Hygiène, Sécurité), dénommé Gaïa (en place depuis l'exercice 2003).

Fondements du reporting

Textes de référence

Le référentiel utilisé pour le reporting social, tout autant que pour Gaïa, a été établi en cohérence avec le Pacte Mondial et la loi française sur les nouvelles régulations économiques de 2001.

Reporting social

Les indicateurs sociaux ont été construits dans une logique de stabilité afin de garantir, autant que possible, la fiabilité des comparaisons. Ils n'ont donc pas subi de modifications majeures depuis leur mise en place en 2002.

Reporting EHS Gaïa

Afin de suivre les évolutions des standards internationaux tels que le GRI et de mettre à profit les retours d'expérience des sites, des groupes de travail sont organisés régulièrement pour proposer des évolutions pour les indicateurs EHS. Ces propositions sont ensuite discutées et validées lors de comités de pilotage qui ont lieu 2 fois par an.

Périmètres couverts

Reporting social

Le reporting social compte 695 entités, découpées selon la structure d'activité du Groupe, ce qui permet de couvrir la quasi-totalité des sociétés consolidées. Les sociétés nouvellement intégrées sont comptabilisées au rythme de leur intégration financière et les sociétés cédées dans l'année écoulée ne sont pas prises en compte.

Le reporting SIS (système d'information sociale), portant uniquement sur les effectifs, est réalisé mensuellement.

Le reporting NRE, qui regroupe les indicateurs correspondant aux normes de la loi de 2001, est effectué annuellement.

Les taux de couverture sont indiqués pour chaque indicateur en bas de page dans le chapitre social.

Reporting EHS Gaïa

Le reporting EHS rassemble environ 1 200 entités qui regroupent l'ensemble des établissements du Groupe. Sont suivies toutes les entités appartenant à des sociétés consolidées contrôlées à plus de 50 % par Saint-Gobain à la fin de l'exercice. Ceci inclut dans la mesure du possible les constructions et acquisitions et exclut les fermetures et cessions. À noter que l'Activité Flaconnage ainsi que la majorité des sites de l'Activité Renforcement & Composites ont été vendus depuis 2006. Pour l'exercice 2007, l'Activité Gypse a été partiellement intégrée en ce qui concerne l'environnement, mais est intégrée depuis 2006 pour les données relatives à la sécurité.

- Les questionnaires Sécurité, Santé & Hygiène Industrielle, Général et « Safety-On-Line » (SOL) visent à couvrir la totalité des sites, et donc des employés du Groupe. Ils couvrent, également, selon les questionnaires, les intérimaires (questionnaires sécurité et « Safety On-Line ») et les sous-traitants (questionnaire « Safety On-Line »).

Pour la sécurité, le reporting est mensuel, et récapitule tous les accidents du mois et leur niveau de gravité. Il couvre approximativement 95 % des heures travaillées dans le Groupe.

Un reporting ponctuel est également en place et permet aux établissements, à travers le système SOL, de notifier systématiquement tout accident de travail avec arrêt (dont les événements mortels) et d'en expliquer les circonstances.

Le questionnaire Santé & Hygiène Industrielle et le questionnaire Général sont quant à eux annuels.

- Le questionnaire Environnement, lui aussi annuel, couvre les sites nécessitant un permis d'exploitation (une autorisation d'exploiter en France), ainsi que ceux dont l'impact environnemental a été jugé significatif par la direction des Activités et sociétés sous leur contrôle.

Pour la certification ISO 14001, la notion de « site concerné » a fortement évolué depuis 2006. En effet, la Direction EHS a décidé de sélectionner parmi les entités de Gaïa celles qui doivent spécifiquement mettre en place la certification ISO 14001. Les Activités ont ainsi validé certains critères (consommation en énergie, consommation en eau, quantité de déchets non valorisés...) permettant de les identifier et les suivre clairement. Le niveau par Activité sera validé en 2008. Cela permettra de préciser les périmètres concernés sur des critères objectifs.

Du fait de la diversité des métiers du Groupe, tous les indicateurs environnement existant dans Gaïa ne sont pas pertinents pour chacun d'entre eux. Les indicateurs environnementaux ont été regroupés par « lots » et attribués à des groupes d'entités ayant des impacts environnementaux et des ratios (indicateurs ramenés à la tonne bonne) homogènes.

Ces groupes d'entités sont appelés sous-périmètres environnement, dont les principaux pour Saint-Gobain sont :

- le sous-périmètre verrier, qui inclut les activités des Pôles Vitrage et Conditionnement, de l'Activité Renforcement (Pôle HPM) et de l'Activité Isolation hors laine de roche (Pôle PPC) qui possèdent un four de fusion verrier (116 entités) ;
- le sous-périmètre Canalisation (24 entités) ;
- le sous-périmètre « HPM SiC » (Carbure de Silicium) (10 entités) ;
- le sous-périmètre « HPM hors SiC et hors activités verrières » (216 entités) ;
- le sous-périmètre « Autres » regroupant les entités ne figurant pas dans les précédents sous-périmètres (mortiers industriels, usines Lapeyre, filiales de transformation du verre...) (440 entités).

Le principe choisi par le Groupe pour le calcul des ratios est d'utiliser les tonnes bonnes, et non les tonnes tirées (pour le verre) ou coulées (pour la Canalisation).

Il faut remarquer que 80 % des sites déclarés par l'Activité Gypse ont renseigné des données pour les déchets, et 72 % pour le prélèvement d'eau.

À noter également que n'ont pas été retraitées les données des années précédentes selon le périmètre 2007. Cependant, dans les commentaires sur les évolutions, l'effet du changement de périmètre est distingué des autres sources d'évolution quand cela est pertinent. La majorité des chiffres publiés sont donc à périmètre réel.

Enfin, la nouveauté 2007 est que le *reporting* financier EHS est désormais pris en charge par Gaïa. Les indicateurs financiers étaient auparavant intégrés dans le reporting financier. Le périmètre ainsi que les définitions de ces indicateurs ont été précisés dans le cadre d'un groupe de travail international.

Définition des indicateurs

Ils sont définis dans des glossaires détaillés et accessibles dans plusieurs langues afin de s'assurer de leur bonne compréhension par les contributeurs.

Reporting social

Le glossaire est disponible en français, anglais, chinois et polonais, et diffusé par les Délégations.

Reporting EHS Gaïa

Le glossaire est disponible en français et anglais, et partiellement en allemand et en portugais. Certaines Délégations ont en outre développé des guides complémentaires.

■ Consolidation des données

Reporting social

Les processus de *reporting* s'organisent en 3 étapes :

- la saisie des données, effectuée par les contributeurs, au niveau des sociétés ;
- la validation, réalisée par le responsable des ressources humaines. Elle se fait, selon les pays, soit au niveau de la société, soit au niveau de la Délégation ;
- la vérification et la consolidation, effectuées par la Direction du Développement Social du Groupe.

Reporting EHS Gaïa

Le processus de *reporting* (autant mensuel qu'annuel) s'organise en 4 étapes :

- la saisie des données, effectuée par le ou les animateurs EHS de l'entité concernée ;
- la validation, effectuée le plus fréquemment par le chef d'établissement ou par le coordinateur de la société ou de l'Activité ;
- la vérification, effectuée par chaque Pôle, à travers ses Directeurs EHS ;
- la consolidation, effectuée par la Direction EHS du Groupe.

■ Difficultés et limites

Reporting social

La principale difficulté est liée à la variété des pays d'implantation du Groupe : elle repose sur la compréhension des indicateurs qui sont parfois interprétés selon le contexte local (législation ou pratiques nationales). Par exemple, certaines notions françaises telles que les cadres ou les CDI ne sont pas définies de la même manière dans d'autres pays. Cela explique donc parfois la variation du taux de couverture de certains indicateurs, pour lesquels les informations ne sont pas disponibles (notamment dans les pays où la législation nationale ne suit pas les normes de la loi française de 2001).

Reporting EHS Gaïa

Il existe des différences d'unités de mesure entre les métiers, dont les données sont donc parfois difficiles à agréger.

Par ailleurs, des problèmes de compréhension des termes techniques peuvent parfois apparaître entre les différents pays et métiers du Groupe, par exemple sur la notion de déchets. Depuis le lancement des outils de *reporting* du Groupe, leur qualité a continuellement progressé grâce aux retours d'expérience et à une meilleure appropriation des outils par les équipes spécialisées. Il est envisagé par exemple de mettre en place au niveau du Groupe des outils de suivi opérationnel des données environnementales. Ce système (couplé quand cela sera possible à des bases de données logistique) permettra de suivre au jour le jour les données relatives à l'environnement et ainsi se rapprochera de ce qui se passe au niveau opérationnel local. Les progrès, les écarts aux limites et objectifs pourront être mieux évalués, et le risque d'erreur (de saisie, de calcul, d'interprétation des définitions...) sera réduit.



Comptes consolidés

Sommaire

BILAN CONSOLIDÉ	120
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	122
TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE	123
ÉTATS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	124
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	125
Note 1 - Principes comptables	126
Note 2 - Évolution du périmètre de consolidation	134
Note 3 - Écarts d'acquisition	137
Note 4 - Autres immobilisations incorporelles	138
Note 5 - Immobilisations corporelles	139
Note 6 - Titres mis en équivalence	140
Note 7 - Autres actifs non courants	141
Note 8 - Stocks	142
Note 9 - Créances clients et autres créances	142
Note 10 - Capitaux propres	142
Note 11 - Paiements en actions	143
Note 12 - Provisions pour retraites et avantages au personnel	145
Note 13 - Impôts sur les résultats et impôts différés	150
Note 14 - Autres provisions et passifs courants et non courants	152
Note 15 - Dettes fournisseurs et autres dettes	153
Note 16 - Facteurs de risques	154
Note 17 - Endettement net	156
Note 18 - Instruments financiers	159
Note 19 - Actifs et passifs financiers	161
Note 20 - Détail par nature du résultat opérationnel	161
Note 21 - Résultat financier	162
Note 22 - Résultat net courant	162
Note 23 - Résultat par action	162
Note 24 - Engagements	163
Note 25 - Litiges	165
Note 26 - Environnement - Hygiène - Sécurité (EHS)	167
Note 27 - Relations avec les parties liées	167
Note 28 - Co-entreprises	168
Note 29 - Rémunération des dirigeants	168
Note 30 - Effectifs	168
Note 31 - Informations sectorielles	168
Note 32 - Principales sociétés consolidées par intégration	173
Note 33 - Événements postérieurs à la clôture	174



Bilan consolidé

au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	Notes	2007	2006	2005
Écarts d'acquisition	(3)	9 240	9 327	9 718
Autres immobilisations incorporelles	(4)	3 125	3 202	3 196
Immobilisations corporelles	(5)	12 753	12 769	12 820
Titres mis en équivalence	(6)	123	238	139
Impôts différés actifs	(13)	328	348	447
Autres actifs non courants	(7)	472	390	443
Total de l'actif non courant	-	26 041	26 274	26 763
Stocks	(8)	5 833	5 629	5 535
Créances clients	(9)	6 211	6 301	5 813
Créances d'impôts courants	-	173	66	82
Autres créances	(9)	1 481	1 390	939
Actifs détenus en vue de la vente	(2)	105	548	-
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(17)	1 294	1 468	2 080
Total de l'actif courant	-	15 097	15 402	14 449

TOTAL DE L'ACTIF	-	41 138	41 676	41 212
-------------------------	---	---------------	---------------	---------------

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF (en millions d'euros)	Notes	2007	2006	2005
Capital	(10)	1 497	1 474	1 381
Primes et réserve légale	-	3 617	3 315	2 261
Réserves et résultat consolidés	-	10 625	9 562	8 008
Écarts de conversion	-	(564)	140	635
Réserves de juste valeur	-	8	(20)	16
Actions propres	(10)	(206)	(306)	(310)
Capitaux propres du Groupe	-	14 977	14 165	11 991
Intérêts minoritaires	-	290	322	327
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	-	15 267	14 487	12 318
Dettes financières	(17)	8 747	9 877	11 315
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(12)	1 807	2 203	3 430
Impôts différés passifs	(13)	1 277	1 222	1 149
Autres provisions et passifs non courants	(14)	923	936	875
Total des dettes non courantes	-	12 754	14 238	16 769
Partie court terme des dettes financières	(17)	971	993	922
Partie court terme des autres passifs	(14)	1 107	467	680
Dettes fournisseurs	(15)	5 752	5 519	4 779
Dettes d'impôts courants	-	317	190	216
Autres dettes	(15)	3 425	3 336	2 835
Passifs détenus en vue de la vente	(2)	41	249	-
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(17)	1 504	2 197	2 693
Total des dettes courantes	-	13 117	12 951	12 125
TOTAL DU PASSIF	-	41 138	41 676	41 212

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(31)	43 421	41 596	35 110
Coût des produits vendus	(20)	(32 235)	(31 180)	(26 449)
Frais généraux et de recherche	(20)	(7 078)	(6 702)	(5 801)
Résultat d'exploitation	-	4 108	3 714	2 860
Autres produits opérationnels	(20)	405	184	84
Autres charges opérationnelles	(20)	(1 357)	(576)	(390)
Résultat opérationnel	-	3 156	3 322	2 554
Coût de l'endettement financier brut	-	(704)	(676)	(465)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-	78	51	52
Coût de l'endettement financier net	-	(626)	(625)	(413)
Autres produits et charges financiers	(21)	(75)	(123)	(156)
Résultat financier	-	(701)	(748)	(569)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	14	7	10
Impôts sur les résultats	(13)	(926)	(899)	(701)
Résultat net de l'ensemble consolidé	-	1 543	1 682	1 294
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	-	1 487	1 637	1 264
Part revenant aux intérêts minoritaires	-	56	45	30

Résultat par action (en euros)

Nombre moyen pondéré de titres en circulation	-	367 124 675	341 048 210	336 330 568
Résultat net par action	(23)	4,05	4,80	3,76
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	-	374 344 930	363 809 234	357 338 208
Résultat net dilué par action	(23)	3,97	4,54	3,62

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau consolidé des Flux de trésorerie



(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Résultat net part du Groupe	-	1 487	1 637	1 264
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	(*)	56	45	30
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(6)	(6)	(2)	(5)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	(20)	1 875	1 717	1 420
Résultat des réalisations d'actifs	(20)	(394)	(175)	(81)
Provision pour litige concurrentiel	(25)	694		
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	-	50	125	107
Marge brute d'autofinancement	-	3 762	3 347	2 735
Variation des stocks	(8)	(364)	(295)	(77)
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(9) (15)	337	224	337
Variation des créances et dettes d'impôt	(13)	12	(19)	(30)
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(12) (13) (14)	8	(609)	(197)
Trésorerie provenant de l'activité	-	3 755	2 648	2 768
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2007: (2 273), en 2006: (2 191), en 2005: (1 756)] et incorporelles	(4) (5)	(2 381)	(2 285)	(1 865)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(15)	76	61	43
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2007: (837), en 2006: (571), en 2005: (6 868)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	(750)	(501)	(6 436)
Acquisitions d'autres titres de participation	(7)	(128)	(13)	(123)
Augmentation (diminution) des dettes sur investissements	(14)	(97)	(195)	376
Investissements	-	(3 280)	(2 933)	(8 005)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4) (5)	256	208	148
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	(2)	958	657	203
Cessions d'autres titres de participation	(7)	2	6	19
Autres opérations de désinvestissements	-	(4)	16	11
Désinvestissements	-	1 212	887	381
(Augmentation) diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	38	36	96
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement	-	(2 030)	(2 010)	(7 528)
Augmentation de capital	(*)	325	1 147	155
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	(*)	2	2	4
(Augmentation) diminution des actions propres	(*)	86	29	(146)
Dividendes mis en distribution	(*)	(621)	(459)	(430)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées	(*)	(63)	(33)	(29)
Augmentation (diminution) des dividendes à payer	-	21	-	(9)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	-	(506)	(462)	291
Augmentation des dettes financières	-	371	1 356	5 264
Diminution des dettes financières	-	(1 486)	(2 768)	(1 247)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	-	(1 871)	(1 188)	3 853
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	-	(146)	(550)	(907)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	-	(28)	(47)	89
Disponibilités et équivalents de trésorerie classés en actifs détenus en vue de la vente	(2)	-	(15)	-
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période	-	1 468	2 080	2 898
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période	-	1 294	1 468	2 080

(*) Références au tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Les montants des encaissements et décaissements d'impôts et d'intérêts financiers ne figurent pas au tableau consolidé des flux de trésorerie. Toutefois, afin d'être en conformité avec la norme IAS 7, ces informations sont reprises dans les notes annexes 13 et 21.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



État des produits et charges comptabilisés

Le Groupe ayant opté pour l'imputation des écarts actuariels en capitaux propres, le tableau ci-dessous récapitule les produits et charges comptabilisés en variation des capitaux propres, conformément à l'IAS 19 paragraphe 93B.

(en millions d'euros)	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Exercice 2005			
Écarts de conversion	715	37	752
Variation de juste valeur nette d'impôts	10	-	10
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	(227)	-	(227)
Autres	(20)	48	28
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	478	85	563
Résultat de la période	1 264	30	1 294
Total des produits et charges de la période	1 742	115	1 857
Exercice 2006			
Écarts de conversion	(495)	(17)	(512)
Variation de juste valeur nette d'impôts	(36)	-	(36)
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	293	-	293
Autres	-	(2)	(2)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	(238)	(19)	(257)
Résultat de la période	1 637	45	1 682
Total des produits et charges de la période	1 399	26	1 425
Exercice 2007			
Écarts de conversion	(704)	(9)	(713)
Variation de juste valeur nette d'impôts	28	-	28
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	140	-	140
Autres	13 (a)	(18)	(5)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	(523)	(27)	(550)
Résultat de la période	1 487	56	1 543
Total des produits et charges de la période	964	29	993

(a) Suite à la sortie du bénéfice fiscal consolidé en 2006, un impôt différé actif correspondant aux crédits d'impôts futurs dont bénéficiera le Groupe lors de l'exercice des stocks-options de salariés travaillant au Royaume-Uni et aux États-Unis a été reconnu pour la première fois cette année. Cet impôt différé actif s'élève à 16 millions d'euros. De ce montant, 10 millions d'euros ont été reconnus en résultat correspondant à l'économie d'impôt sur la charge IFRS 2 reconnue au compte de résultat sur ces salariés depuis l'adoption des IFRS et le solde a été enregistré en capitaux propres.

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 légal	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conver- sion	Réserves de juste valeur	Actions propres	Capitaux propres du Groupe	Intérêts mino- ritaires	Capitaux propres de l'en- semble consolidé
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2005	340 988 000	335 127 590	1 364	2 123	7 368	(80)	3	(152)	10 626	237	10 863
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	-	(250)	715	13	-	478	85	563
Résultat de la période	-	-	-	-	1 264	-	-	-	1 264	30	1 294
Total des produits et charges de la période	-	-	-	-	1 014	715	13	-	1 742	115	1 857
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	4 267 470	4 267 470	17	138	-	-	-	-	155	-	155
Options de souscription d'actions	800	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4
Dividendes distribués (par action : 1,28 €)	-	-	-	-	(430)	-	-	-	(430)	(29)	(459)
Actions rachetées	-	(4 423 117)	-	-	-	-	-	(210)	(210)	-	(210)
Actions annulées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions revendues	-	1 900 366	-	-	12	-	-	52	64	-	64
Paiements en actions	-	-	-	-	44	-	-	-	44	-	44
Capitaux propres au 31 décembre 2005	345 256 270	336 873 109	1 381	2 261	8 008	635	16	(310)	11 991	327	12 318
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	-	293	(495)	(36)	-	(238)	(19)	(257)
Résultat de la période	-	-	-	-	1 637	-	-	-	1 637	45	1 682
Total des produits et charges de la période	-	-	-	-	1 930	(495)	(36)	-	1 399	26	1 425
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	5 399 291	5 399 291	22	198	-	-	-	-	220	-	220
Options de souscription d'actions	342 550	342 550	1	11	-	-	-	-	12	-	12
Autres	17 421 612	17 421 612	70	845	-	-	-	-	915	2	917
Dividendes distribués (par action : 1,36 €)	-	-	-	-	(459)	-	-	-	(459)	(33)	(492)
Actions rachetées	-	(1 976 708)	-	-	-	-	-	(110)	(110)	-	(110)
Actions annulées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Actions revendues	-	3 620 201	-	-	25	-	-	114	139	-	139
Paiements en actions	-	-	-	-	58	-	-	-	58	-	58
Capitaux propres au 31 décembre 2006	368 419 723	361 680 055	1 474	3 315	9 562	140	(20)	(306)	14 165	322	14 487
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	-	153	(704)	28	-	(523)	(27)	(550)
Résultat de la période	-	-	-	-	1 487	-	-	-	1 487	56	1 543
Total des produits et charges de la période	-	-	-	-	1 640	(704)	28	-	964	29	993
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	4 981 609	4 981 609	20	274	-	-	-	-	294	-	294
Options de souscription d'actions	730 420	730 420	3	24	-	-	-	-	27	-	27
Autres	84 400	84 400	-	4	-	-	-	-	4	2	6
Dividendes distribués (par action : 1,70 €)	-	-	-	-	(621)	-	-	-	(621)	(63)	(684)
Actions rachetées	-	(243 277)	-	-	-	-	-	(16)	(16)	-	(16)
Actions annulées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions revendues	-	2 606 976	-	-	(14)	-	-	116	102	-	102
Paiements en actions	-	-	-	-	58	-	-	-	58	-	58
Capitaux propres au 31 décembre 2007	374 216 152	369 840 183	1 497	3 617	10 625	(564)	8	(206)	14 977	290	15 267



Annexe aux comptes consolidés

NOTE 1

Principes comptables

Application et interprétation des normes et règlements

Les états financiers consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales (l'ensemble constituant « Le Groupe ») sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2007. Par ailleurs, ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'*International Accounting Standards Board* (IASB).

Les normes comptables internationales ont été appliquées avec effet rétrospectif dans le bilan d'ouverture à la date de transition (1^{er} janvier 2004), à l'exception de certaines exemptions facultatives ou obligatoires prévues dans la norme IFRS 1 (« Première application des normes IFRS »). Par ailleurs, le Groupe a choisi d'appliquer au 1^{er} janvier 2004 les normes IAS 32 et IAS 39 relatives aux instruments financiers et la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions.

Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels aux 31 décembre 2005 et 2006.

Les normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire en 2007 (voir tableau ci-après), n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe.

Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2008 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe.

Ces états financiers ont été arrêtés le 20 mars 2008 par le Conseil d'administration et seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires pour approbation. Ils sont exprimés en millions d'euros.

Estimations et hypothèses

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Les estimations et hypothèses principales décrites dans cette annexe concernent l'évaluation des engagements de retraite, les provisions pour autres passifs, les tests de valeur des actifs, les impôts différés, les paiements en actions et la valorisation des instruments financiers. Ces estimations sont revues à la clôture et, le cas échéant, des tests sont réalisés afin de mesurer la sensibilité de ces estimations.

Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2007

IFRS 7	Instruments financiers : informations à fournir
IAS 1	Amendement relatif à l'information à fournir sur le capital
IFRIC 7	Modalités pratiques de retraitement des états financiers selon IAS 29
IFRIC 8	Champ d'application d'IFRS 2
IFRIC 9	Réévaluation des dérivés incorporés
IFRIC 10	Information financière intermédiaire et dépréciation

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2007

IFRS 8	Segments opérationnels
IAS 1R*	Présentation des états financiers
IAS 23R*	Coûts d'emprunt – amendements de la norme
IFRIC 11	Actions propres et transactions intragroupe
IFRIC 12	Concessions de services
IFRIC 13	Programmes de fidélisation clients
IFRIC 14	Actifs de régimes à prestations définies et obligatoires de financement minimum

* Normes non encore adoptées par l'Union européenne.

Les normes adoptées par l'Union Européenne sont consultables sur le site internet de la Commission Européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#aadopted-commission

Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales contrôlées, des sociétés contrôlées conjointement et des sociétés sous influence notable.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2007 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2007 est présentée en note 32.

Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement sont intégrées globalement.

Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas retenu l'option de la norme IAS 31 qui conduit à comptabiliser les sociétés détenues conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, et a maintenu la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence.

Regroupements d'entreprises

Les principes comptables suivis dans le cadre des regroupements d'entreprises sont conformes à la norme IFRS 3 et sont explicités dans les paragraphes relatifs aux droits de vote potentiels, aux engagements d'achats d'actions et aux écarts d'acquisition.

Droits de vote potentiels et engagements d'achats d'actions

Les droits de vote potentiels constitués par des options d'achat sur des minoritaires sont pris en considération dans l'appréciation du contrôle exclusif par le Groupe uniquement lorsque ces options sont immédiatement exerçables.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente contractées avec un minoritaire sur des titres d'une société dont le Groupe détient le contrôle, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêts. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette sur investissement, présentée dans les autres passifs, correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice

estimé de l'option de vente en contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires et de la constatation d'un écart d'acquisition. La variation ultérieure de juste valeur de la dette est enregistrée en écart d'acquisition.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente – abandon d'activité

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

Les actifs, ou groupes d'actifs, détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont plus amortis. Lorsque les actifs destinés à être cédés sont des sociétés consolidées, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leurs valeurs fiscales en application de la norme IAS 12.

Les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et les comptes de produits et de charges restent consolidés ligne à ligne dans le compte de résultat du Groupe. Pour les actifs et passifs qui font l'objet d'un abandon d'activité, les comptes de produits et de charges sont regroupés sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe.

À chaque clôture, la valeur des actifs et passifs est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une perte ou un profit dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

Transactions internes

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Intérêts minoritaires

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 charge 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.

Les transactions avec des minoritaires sont traitées de la même manière que des transactions avec des tiers externes au Groupe.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Compagnie de Saint-Gobain.

Les actifs et passifs des filiales hors zone euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de la période et les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de la période, sauf en cas de variations significatives des cours.

La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion est comprise dans le poste "Écarts de conversion" inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces différences de conversion sont comptabilisées dans le résultat de l'opération. Le Groupe ayant retenu l'option de la norme IFRS 1 de réintégrer les réserves de conversion cumulées antérieures au 1^{er} janvier 2004 dans les réserves consolidées, les différences de conversion accumulées ont été annulées au 1^{er} janvier 2004.

Opérations en devises

Les charges et les produits des opérations en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la Compagnie de Saint-Gobain sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont convertis au taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux relatifs aux prêts et emprunts entre des entités consolidées du Groupe qui, en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère, et qui sont portés, nets d'impôt, au poste « Écarts de conversion », inclus dans les capitaux propres.

Postes du bilan

Écarts d'acquisition

Lors d'une acquisition, les actifs, les passifs et les passifs éventuels de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de douze mois et rétroactivement à la date de l'acquisition.

Le coût d'acquisition correspond au montant de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie versé au vendeur augmenté des coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires payés aux banques d'affaires, aux avocats, aux auditeurs, et aux experts dans le cadre de leurs missions de conseil.

Tout surplus du coût d'acquisition par rapport à la quote-part de l'acquéreur dans les justes valeurs des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est comptabilisé en écart d'acquisition. Toute différence négative entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Les écarts d'acquisition se rapportant aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la ligne « titres mis en équivalence ».

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les brevets, les marques, les logiciels et les frais de développement. Elles sont évaluées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Les marques de distribution acquises et certaines marques industrielles acquises sont traitées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie du fait de leur forte notoriété sur le plan national et/ou international.

Elles sont donc non amorties et soumises systématiquement à des tests de dépréciation annuels. Les autres marques sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 40 ans.

Les coûts encourus lors de la phase de développement des logiciels créés sont inscrits à l'actif en immobilisations incorporelles. Il s'agit principalement des frais de configuration, de programmation et de tests. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans.

Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans.

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement qui remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38 sont inclus dans les immobilisations incorporelles et sont amortis sur une durée d'utilisation estimée n'excédant pas 5 ans à compter de la date de première commercialisation des produits.

Les quotas d'émission de gaz à effet de serre n'ont pas été comptabilisés à l'actif du bilan consolidé, l'interprétation IFRIC 3 ayant été retirée. En cas d'insuffisance entre les émissions et les droits attribués au niveau du Groupe, une provision est constatée dans les comptes consolidés. Les éléments d'évaluation de ces quotas disponibles à la date d'arrêt sont présentés en note 4.

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Le coût des actifs peut également inclure des frais accessoires directement attribuables à l'acquisition tels que le dénouement des opérations de couverture sur les flux de trésorerie liés aux achats d'immobilisations corporelles.

Les dépenses encourues au cours des phases d'exploration, de prospection et d'évaluation des ressources minérales sont inscrites en immobilisations corporelles quand il est probable que des avantages économiques futurs découleront de ces dépenses. Elles comprennent notamment les études topographiques ou géologiques, les frais de forage, les échantillonnages et tous les coûts permettant l'évaluation de la faisabilité technique et de la viabilité commerciale de l'extraction d'une ressource minérale.

Les intérêts des emprunts affectés à la construction et à l'acquisition des actifs corporels sont comptabilisés en charges financières et ne sont pas immobilisés dans le coût de l'actif. Le Groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations sauf pour l'immeuble de son siège social, seul actif non industriel significatif. En effet, la plupart des actifs industriels sont destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder. L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonction des composants et de leurs durées d'utilité effectives.

■ Usines et bureaux principaux	30-40 ans
■ Autres immeubles	15-25 ans
■ Machines de production et équipements	5-16 ans
■ Véhicules	3-5 ans
■ Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique	4-16 ans

Les carrières de gypse sont amorties en fonction des quantités extraites sur l'exercice rapportées à la capacité d'extraction sur la durée estimée d'utilisation.

Dans le cas de dégradation immédiate et lorsque le Groupe a une obligation légale ou implicite de remise en état d'un site dans des conditions fixées contractuellement, des provisions pour réhabilitation de sites sont comptabilisées et constituent un composant de l'actif. Ces provisions sont révisées périodiquement et font l'objet d'une actualisation financière sur la durée prévisionnelle d'exploitation. Le composant est amorti sur la même durée de vie que les mines et carrières.

Les subventions d'investissement reçues au titre d'achat d'immobilisations sont comptabilisées au passif du bilan dans le poste "Autres dettes" et sont créditées dans le compte de résultat en fonction de la durée d'utilité effective des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement ayant pour effet de transférer au Groupe les avantages et les risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la signature du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif. Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres disponibles à la vente et autres titres ainsi que les autres actifs non courants, principalement des prêts à long terme, des dépôts de garantie et des cautionnements.

Les titres de participation classés en catégorie « disponibles à la vente » sont valorisés à la juste valeur. Les pertes et les gains latents sur ces titres sont enregistrés contre les capitaux propres sauf en cas de perte de valeur durable, où une provision pour dépréciation est comptabilisée en résultat.

Dépréciation des actifs

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles. Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation du fait d'éléments internes ou d'événements externes, et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan qui leur est associé, un redressement significatif.

Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles (dont les marques à durée de vie indéfinie), un test de valeur est effectué au minimum chaque année calendaire sur la base d'un plan à cinq ans. Les écarts d'acquisition

sont passés en revue systématiquement et de façon exhaustive au niveau des unités génératrices de trésorerie ou UGT et, en cas de nécessité, un test est réalisé à un niveau plus détaillé. Le Groupe considère ses activités regroupées en Pôles comme des segments de *reporting*, chaque segment pouvant regrouper plusieurs UGT. Une UGT représente une subdivision d'un segment de *reporting*, généralement définie comme une activité principale de ce segment dans une zone géographique donnée. L'UGT correspond en général au niveau auquel le Groupe gère ses activités, et analyse ses résultats dans son *reporting* interne (37 UGT principales définies et suivies pour cette année).

La méthode retenue pour ces tests de valeur est homogène avec celle pratiquée par le Groupe pour les valorisations de sociétés lors d'acquisition ou de prise de participation. La valeur comptable des actifs des UGT est comparée à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs hors frais financiers mais après impôts. La méthode prolonge de deux ans le flux de trésorerie de la dernière année au-delà du plan à cinq ans, puis prolonge à l'infini pour les écarts d'acquisition un montant normatif de flux (milieu de cycle d'activité) avec un taux de croissance annuel faible (en général 1%, à l'exception des pays émergents ou d'activités à forte croissance organique pour lesquels ce taux est alors de 1,5%). Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût du capital du Groupe (7%) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays (taux variant alors jusqu'à 8,5%).

L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés. Différentes hypothèses mesurant la sensibilité de la méthode sont systématiquement testées sur ces paramètres :

- variation du taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie de +/- 1% ;
- variation du taux d'actualisation des flux de trésorerie de +/- 0,5%.

Dans le cas où le test de valeur annuel révèle une valeur d'utilité inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée si la juste valeur nette des frais de cession est également inférieure à la valeur nette comptable pour ramener la valeur comptable de l'immobilisation ou de l'écart d'acquisition à sa valeur recouvrable.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition ne sont jamais reprises en résultat. Pour les autres actifs corporels et incorporels, lorsqu'il apparaît un indice montrant que les dépréciations sont susceptibles de ne plus exister, et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les dépréciations antérieurement constatées sont reprises en résultat.

Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût comprend les coûts d'acquisition, de transformation et les autres coûts encourus pour amener le stock dans l'endroit et l'état où il se trouve. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode Premier Entré Premier Sorti. Il peut également inclure le dénouement des couvertures de flux de trésorerie liées à des achats de stocks en devises.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et de ceux nécessaires pour réaliser la vente.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances clients, les dettes fournisseurs, les autres créances et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non-recouvrement total ou partiel des créances.

Les programmes de titrisation de créances commerciales sont maintenus dans les créances et dans l'endettement à court terme lorsque, après analyse du contrat, les risques sur les créances commerciales ne sont pas transférés en substance aux organismes de financement.

Endettement net

■ Dettes financières à long terme

Les dettes à long terme comprennent les émissions obligataires, les *Medium Term Notes*, les emprunts perpétuels, titres participatifs et toutes les autres dettes financières à long terme, dont les emprunts liés aux contrats de location financement et la juste valeur des dérivés de couverture de taux. Selon la norme IAS 32, la distinction entre dettes et capitaux propres se fait en fonction de la substance du contrat et non de sa forme juridique. En conséquence, les titres participatifs sont classés dans les dettes financières, et les OCÉANE sont décomposées en une partie dettes et une partie capitaux propres jusqu'à leurs conversions.

Les dettes obligataires et privées sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

■ Dettes financières à court terme

Les dettes à court terme comprennent la part à court terme des emprunts cités ci-dessus ainsi que les programmes de financement à court terme comme les *Commercial Paper* ou les Billets de trésorerie, les concours bancaires et autres dettes bancaires à court terme, et enfin la juste valeur des dérivés d'endettement non qualifiés de couverture.

■ Disponibilités et équivalents de trésorerie

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont principalement constitués de comptes de caisse, de comptes bancaires et de valeurs mobilières de placement qui sont cessibles à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et dont les sous-jacents ne présentent pas de risques significatifs de fluctuations. Les valeurs mobilières de placement sont réévaluées à leur juste valeur par le compte de résultat.

Les éléments décrits ci-dessus sont détaillés en note 17.

Instruments dérivés de change, taux et matières (swaps, options, contrats à terme)

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux, de change et de matières premières dans le but de couvrir les risques liés aux variations des taux d'intérêt, des devises et des cours des matières premières qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.

Selon les normes IAS 32 et 39, tous ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, qu'ils entrent dans une relation de couverture ainsi qualifiable et reconnue en IAS 39 ou non.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement d'instruments de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée dans le compte de résultat.

■ Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « juste valeur »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe à une grande partie des instruments dérivés de taux (swaps échangeant des taux fixes contre des taux variables). Ceux-ci sont en effet adossés à des dettes à taux fixe qui sont exposées à un risque de juste valeur. L'application de la comptabilité de couverture de « juste valeur » permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert les dettes entrant dans les relations de couverture définies par le Groupe. Cette réévaluation de la dette couverte a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

■ Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « flux futurs »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe principalement à des instruments dérivés permettant de fixer le coût des investissements futurs (financiers ou

corporels) et le prix des achats futurs (swaps échangeant des prix fixes contre des prix variables) de gaz et de fuel. Ceux-ci sont en effet adossés à des achats hautement probables. L'application de la comptabilité de couverture de « flux futurs » permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de justes valeurs de ces swaps. Cette réserve a vocation à être reprise en résultat le jour de la réalisation et de l'enregistrement en compte de résultat de l'élément couvert. Comme indiqué ci-dessus pour la couverture de juste valeur, ce traitement comptable a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

■ Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat. Les instruments concernés sont principalement les swaps de taux et de devises, les dérivés optionnels de gaz, de change et de taux, et enfin les swaps cambistes et les changes à terme.

Avantages au personnel - régimes à prestations définies

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux réglementations locales. À ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.

En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par des actuaires indépendants. Ils sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraite et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.

Les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont amortis linéairement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits ou amortis immédiatement s'ils sont acquis.

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une période sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres.

Aux États-Unis, en Espagne et en Allemagne, après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe bénéficient d'avantages autres que les retraites, notamment concernant la prévoyance. Les engagements calculés à ce titre selon une méthode actuarielle sont couverts par une provision constatée au bilan.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les médailles du travail, les primes de jubilé, les rémunérations différées, les avantages sociaux particuliers ou les indemnités de fin de contrats dans différents pays, font également l'objet de provisions actuarielles. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture.

Avantages au personnel - régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

Avantages au personnel - paiements en actions

Le Groupe Saint-Gobain a choisi d'appliquer par anticipation au 1^{er} janvier 2004 la norme IFRS 2 à l'ensemble de ses plans d'options sur actions à compter de celui mis en place le 20 novembre 2002.

Les charges d'exploitation relatives aux plans d'options sur actions sont calculées sur la base d'un modèle Black & Scholes. Les paramètres retenus sont les suivants :

- la volatilité tient compte à la fois de la volatilité historique constatée sur le marché de l'action et observée sur une période glissante de 10 ans, et de la volatilité implicite telle que mesurée par le marché des options. Les périodes correspondant à une volatilité anormale sont exclues des observations ;
- la durée moyenne de détention est déterminée sur la base des comportements réels des bénéficiaires d'options ;
- les dividendes anticipés sont appréciés sur la base de l'historique des dividendes depuis 1988 ;
- le taux d'intérêt sans risque retenu est le taux des emprunts d'État à long terme.

La charge ainsi calculée est étalée sur la période d'acquisition des droits, 3 à 4 ans selon les cas.

Pour les options de souscription, les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « capital social » (valeur nominale) et « prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

S'agissant du Plan d'Épargne Groupe (PEG), le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans ou dix ans. Le coût correspondant à cette période d'incessibilité est valorisé et vient en déduction de la décote de 20 % octroyée par le Groupe aux salariés.

Les paramètres de calcul sont les suivants :

- le prix d'exercice est celui fixé par le Conseil d'administration correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;
- la date d'attribution des droits est la date d'annonce du plan aux salariés soit, pour Saint-Gobain, la date de publication des conditions du plan sur le site intranet du Groupe ;
- le taux du prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

En 2007, le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un Plan d'Épargne Groupe avec effet de levier (« PEG levier »). Ce PEG assorti d'une décote de 15 % permet aux salariés qui y souscrivent de bénéficier *in fine* de la plus-value attachée à dix actions pour une seule action souscrite. La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

La charge des deux plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription, dès le 1^{er} semestre.

Capitaux propres

■ Primes et réserve légale

Les primes liées au capital de la société mère Compagnie de Saint-Gobain, qui représentent la partie des apports purs et simples non comprise dans le capital social, ainsi que la réserve légale qui correspond à une fraction cumulée du bénéfice net annuel de la société mère, figurent dans le poste « primes et réserve légale ».

■ Réserves et résultat consolidé

Les réserves et résultat consolidé correspondent à la part revenant au Groupe dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation, nets des distributions.

■ Actions propres

Les actions propres sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats nets de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

Autres provisions et passifs courants et non courants

■ Provisions pour autres passifs

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.

Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement du Groupe, sauf dans le cadre des acquisitions où les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan consolidé.

Les provisions pour autres passifs significatives dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

■ Dettes sur investissements

Les dettes sur investissements sont constituées des engagements d'achats de titres de participation aux actionnaires minoritaires et des dettes sur acquisition de titres de sociétés du Groupe, comprenant notamment des compléments de prix. Ces dettes sont revues périodiquement. Par ailleurs, l'incidence de leur désactualisation est comptabilisée en résultat financier.

Éléments du compte de résultat

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu, ou en fonction du pourcentage d'avancement du service rendu.

Contrats de construction

Les sociétés du Groupe comptabilisent leurs chantiers selon la méthode de l'avancement :

- quand le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, le produit et les coûts sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture du bilan ;
- lorsque le résultat d'un contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable, le revenu est comptabilisé à hauteur des coûts encourus s'il est probable que ces coûts seront recouverts ;
- lorsqu'il est probable que le total des coûts sera supérieur au total des produits, la perte attendue est comptabilisée immédiatement.

La part des contrats de construction dans le chiffre d'affaires n'est pas significative au niveau du Groupe.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance des activités des Pôles. C'est l'indicateur principal de gestion utilisé en interne et en externe depuis de nombreuses années.

Les profits et pertes de change et variations de juste valeur des instruments de couverture non qualifiés relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent principalement les dotations nettes aux provisions pour litiges et environnement, les résultats de réalisations et dépréciations d'actifs, et les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou d'arrêts d'activités ainsi que les charges relatives aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustement d'effectifs.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence et les impôts sur les résultats.

Résultat financier

Le résultat financier comprend le coût de l'endettement financier brut, les produits de trésorerie, le coût net financier des retraites après prise en compte du rendement des fonds et les autres charges et produits financiers.

Impôts sur les résultats

Selon un accord avec les autorités fiscales françaises, la Compagnie de Saint-Gobain était imposée sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. Le Groupe ayant décidé de ne pas renouveler cet agrément, ce régime a pris fin le 31 décembre 2006 (voir note 13).

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable à partir des différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et dépréciés en cas de risque de non-recouvrement.

Les impôts exigibles 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.

En référence à l'interprétation SIC-21, un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges ou en profits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés en capitaux propres.

Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé sur la base du résultat net ajusté (note 23) en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (plan d'options sur actions et obligations convertibles en actions). Pour les options, la méthode utilisée est celle du « rachat d'actions » selon laquelle, les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat après impôts et intérêts minoritaires diminué des plus ou moins-values de cession, des dépréciations d'actifs, des provisions non récurrentes significatives et des impôts et intérêts minoritaires afférents.

Son calcul est explicité en note 22.

Retour sur capitaux employés

Le retour sur capitaux employés ou ROCE est l'expression en pourcentage du rapport entre le résultat d'exploitation de l'exercice annualisé après correction des variations du périmètre de consolidation, rapporté aux actifs à la clôture de l'exercice, qui incluent : les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition nets, les autres immobilisations incorporelles, et qui excluent les impôts différés sur les marques et terrains non amortissables.

Tableau des flux de trésorerie

La marge brute d'autofinancement figurant au tableau consolidé des flux de trésorerie correspond à la trésorerie nette dégagée par les opérations de l'exercice à l'exclusion de celle provenant des variations du besoin en fonds de roulement, des variations d'impôts courants, des flux de provisions pour autres passifs et des flux de provisions pour impôts différés. La provision pour litige concurrentiel a été retraitée pour la détermination de la marge brute d'autofinancement.

Informations sectorielles

En raison de l'organisation interne du Groupe, les axes de présentation retenus pour les informations sectorielles sont les pôles et activités pour l'axe primaire et les zones géographiques pour l'axe secondaire.

NOTE 2

Évolution du périmètre de consolidation

Évolution du nombre de sociétés consolidées

■ Exercice 2007

	France	Étranger	Total
Intégration globale			
1 ^{er} janvier	222	1 240	1 462
Nouvelles sociétés consolidées	19	80	99
Sociétés absorbées	(23)	(92)	(115)
Sociétés sorties du périmètre	(9)	(36)	(45)
Changement de méthode de consolidation	1	14	15
31 décembre	210	1 206	1 416
Intégration proportionnelle			
1 ^{er} janvier	2	10	12
Nouvelles sociétés consolidées	–	2	2
Sociétés sorties du périmètre	–	(1)	(1)
Changement de méthode de consolidation	–	–	–
31 décembre	2	11	13
Mise en équivalence			
1 ^{er} janvier	9	91	100
Nouvelles sociétés consolidées	–	11	11
Sociétés absorbées	(1)	(6)	(7)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(9)	(10)
Changement de méthode de consolidation	(1)	(14)	(15)
31 décembre	6	73	79
Total au 31 décembre	218	1 290	1 508

Variations significatives de périmètre

■ Exercice 2007

Le Pôle Distribution Bâtiment a réalisé diverses acquisitions principalement en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Espagne et aux États-Unis.

Le 31 août 2007, le Groupe Saint-Gobain a acquis le groupe Norandex aux États-Unis. Le chiffre d'affaires de l'activité de distribution, consolidé sur quatre mois en 2007, s'est élevé à 161 millions d'euros.

Les sociétés Izocam et Saint-Gobain Envases SA acquises fin 2006, et préalablement intégrées par mise en équivalence, ont été consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle pour la première et de l'intégration globale pour la seconde à compter du 1^{er} janvier 2007.

Suite à l'accord conclu avec le fonds d'investissement Sagard et Cognetas, le groupe Saint-Gobain Desjonquères et ses filiales, qui était classé en actifs et passifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2006, a fait l'objet d'une vente effective le 29 mars 2007. La plus-value relative à la cession de la totalité des titres a été enregistrée dans les « autres produits opérationnels » (note 20). Le chiffre d'affaires consolidé du premier trimestre 2007 s'est élevé à 149 millions d'euros.

Le Groupe Saint-Gobain a choisi de réinvestir à hauteur de 19,9 % dans la holding Cougard Investissements, société mère du nouveau groupe Desjonquères (SGD) pour 42 millions d'euros. Ce réinvestissement se décompose en 14 millions d'euros de titres disponibles à la vente qui figurent dans les « autres actifs non courants » et 28 millions d'euros d'obligations convertibles qui sont également classées dans les « autres actifs non courants ». Les variations de juste valeur ultérieures de ces obligations convertibles transiteront par le compte de résultat.

Le 1^{er} novembre 2007, le Groupe a cédé ses activités Renforcement & Composites (hors activités américaines de fibres de renforcement) à Owens Corning. Les actifs et passifs des activités Renforcement & Composites avaient été regroupés au 30 juin 2007 sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé, et ce jusqu'au 31 octobre 2007, date effective de la cession. Le chiffre d'affaires externe sur dix mois en 2007 s'est élevé à 558 millions d'euros.

■ Exercice 2006

En 2005, le Groupe avait fait l'acquisition de 100 % des titres de la société chinoise Xugang (Xuzhou General Iron and Steel Works) pour un montant de 83 millions d'euros (94 millions d'euros y compris endettement net acquis). L'acquisition ayant été autorisée par les autorités chinoises fin décembre 2005,

cette société avait été consolidée au 1^{er} janvier 2006. Le chiffre d'affaires de l'exercice 2006 s'élevait à 126 millions d'euros.

Au cours du 1^{er} semestre 2006, le Groupe avait pris le contrôle de 100 % de la société Irlandaise JP Corry. Cette société avait été consolidée à compter du 1^{er} juin 2006. Le chiffre d'affaires 2006 estimé sur douze mois s'élevait à 151 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe avait conclu la cession au groupe Mead-Westvaco de sa filiale Saint-Gobain Calmar. Celle-ci avait été présentée en actifs et passifs détenus en vue de la vente à compter du 26 janvier 2006, date de l'annonce du processus de cession, et ce jusqu'au 30 juin 2006, date effective de la cession. Le chiffre d'affaires consolidé sur six mois en 2006 s'élevait à 182 millions d'euros.

■ Exercice 2005

Au cours du premier semestre 2005, le Groupe avait fait l'acquisition de 100 % de la société suisse Sanitas Troesch pour un montant de 226 millions d'euros (210 millions d'euros y compris trésorerie nette acquise). Celle-ci avait été consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} mars 2005.

Au cours du deuxième semestre 2005, le Groupe avait pris le contrôle de 100 % du distributeur Norvégien de matériaux de construction Optimera Gruppen AS pour un montant de 203 millions d'euros (280 millions d'euros y compris endettement net acquis). Celui-ci avait été consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} août 2005.

En 2005, les acquisitions réalisées par le Groupe Saint-Gobain (hors BPB) représentaient un chiffre d'affaires annuel de 1 733 millions d'euros.

Le Groupe avait également fait l'acquisition du groupe BPB au terme d'une offre publique d'achat (OPA) clôturée le 2 décembre 2005. Le Groupe Saint-Gobain contrôlait 100 % de BPB au 31 décembre pour un coût d'acquisition total de 5 928 millions d'euros (6 506 millions d'euros y compris endettement net acquis). BPB avait été consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} décembre 2005. La contribution au chiffre d'affaires consolidé en 2005 était de 237 millions d'euros. En 2006, l'incidence de la consolidation de BPB sur le chiffre d'affaires consolidé s'élevait à 3 895 millions d'euros avant élimination du chiffre d'affaires interne avec les autres activités du Groupe (3 510 millions d'euros après élimination). Un compte de résultat consolidé du Groupe *pro forma* non audité 2005 est présenté dans le rapport annuel de l'exercice 2006.

Enfin, le Groupe avait conclu la cession de Saint-Gobain Stradal au groupe CRH le 16 août 2005. Cette activité était présentée en actifs détenus en vue de la vente au 30 juin 2005. Le chiffre d'affaires consolidé en 2005 s'élevait à 85 millions d'euros.

Impacts sur le bilan consolidé

Au 31 décembre 2007, 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 non courant	657	(910)	(253)
Stocks	177	(326)	(149)
Créances clients	217	(276)	(59)
Autres actifs courants hors disponibilités	22	(57)	(35)
	1 073	(1 569)	(496)
Impact sur les postes du passif			
Capitaux propres et intérêts minoritaires	6	(8)	(2)
Provisions pour retraites et avantages au personnel	4	(36)	(32)
Passifs à long terme	4	(61)	(57)
Dettes fournisseurs	159	(180)	(21)
Autres dettes et passifs court terme	68	(172)	(104)
	241	(457)	(216)
Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises/cédées (a)	832	(1 112)	(280)
Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*			
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	87	(37)	50
Impact sur l'endettement net hors disponibilités (b)	82	(154)	(72)
	(5)	(117)	(122)
Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a) - (b)	750	(958)	(208)

* Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente

Au 30 juin 2007, les actifs et passifs de l'activité « Renforcement & Composites » avaient été regroupés sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé. L'activité « Renforcement & Composites » a été cédée au 1^{er} novembre 2007 sans impact sur le résultat complémentaire compte tenu de la provision exceptionnelle comptabilisée au 30 juin 2007 (note 22). Au 31 décembre 2007, seule l'activité américaine de fibres de renforcement subsiste en actifs et passifs détenus en vue de la vente.

En 2006, le Groupe était entré dans un processus de cession de son métier flaconnage (Saint-Gobain Desjonquères et filiales) qui s'est concrétisé à la fin du 1^{er} trimestre 2007. En conséquence, les comptes de bilan de ce métier avaient été regroupés au 31 décembre 2006 sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé.

En application de la norme IAS 12, un impôt différé passif relatif aux réserves accumulées au titre de ces sociétés avait été enregistré en 2006 pour un montant de 10 millions d'euros puis repris au moment de la cession au 31 mars 2007.

La variation des actifs et passifs détenus en vue de la vente est la suivante :

(en millions d'euros)	Actifs	Passifs	Provisions
Au 31 décembre 2006	548	249	-
Transfert	950	278	-
Dotations aux provisions	-	161	-
Cessions	(1 333)	(486)	(101)
Au 31 décembre 2007	165	41	60

Au 31 décembre 2007, une provision de 60 millions d'euros permet de ramener les actifs et passifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur.

Le détail des actifs et passifs détenus en vue de la vente est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition	3	6
Immobilisations corporelles nettes	89	220
Autres actifs non courants	2	9
Stocks, créances clients et autres créances	71	298
Disponibilités et équivalents de trésorerie	-	15
Actifs détenus en vue de la vente	165	548
Provisions pour retraites et avantages au personnel	3	18
Impôts différés et autres passifs non courants	11	29
Dettes fournisseurs, autres dettes et autres passifs courants	17	158
Dettes financières, emprunts à moins d'un an et banques créditrices	10	44
Passifs détenus en vue de la vente	41	249

NOTE 3**Écarts d'acquisition**

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Au 1^{er} janvier			
Valeur brute	9 481	9 756	5 248
Dépréciations cumulées	(154)	(38)	(45)
Valeur nette	9 327	9 718	5 203
Variations			
Évolution du périmètre	540	28	4 253
Dépréciations	(82)	(125)	(36)
Écarts de conversion	(469)	(289)	298
Virement en actifs détenus en vue de la vente	(76)	(5)	-
Total des variations de la période	(87)	(391)	4 515
Au 31 décembre			
Valeur brute	9 440	9 481	9 756
Dépréciations cumulées	(200)	(154)	(38)
Valeur nette	9 240	9 327	9 718

En 2007, la variation des écarts d'acquisition s'explique notamment par des évolutions de périmètre. Il s'agit principalement de l'acquisition de Izocam (coût d'acquisition : 111 millions d'euros dont 42 millions d'euros au titre de 2007 ; écart d'acquisition : 67 millions d'euros), de l'acquisition de Norandex aux États-Unis (coût d'acquisition : 273 millions d'euros, écart d'acquisition : 152 millions d'euros) et de diverses acquisitions du Pôle Distribution Bâtiment principalement en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Espagne.

En 2006, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait par diverses acquisitions du Pôle Distribution Bâtiment principalement en France, en Grande-Bretagne et en Scandinavie, partiellement compensées par des diminutions consécutives aux cessions de l'exercice (note 2). Par ailleurs, les dépréciations de l'exercice concernaient principalement l'activité Bouteilles et Pots en Amérique du Nord pour un montant de 89 millions d'euros.

En 2005, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait principalement par l'acquisition des groupes Sanitas Troesch (coût d'acquisition : 226 millions d'euros ; écarts d'acquisition : 54 millions d'euros après affectation aux marques de distribution pour 69 millions d'euros nets d'impôts différés), Optimera Gruppen AS (coût d'acquisition : 203 millions d'euros ; écarts d'acquisition : 184 millions d'euros) et BPB (coût d'acquisition : 5 928 millions d'euros ; écarts d'acquisition : 4 054 millions d'euros après affectation en 2006 du prix d'acquisition pour 823 millions d'euros nets d'impôts différés).

NOTE 4

Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de développement	Autres	Total immobilisations incorporelles
Au 1^{er} janvier 2005						
Valeur brute	119	1 504	478	-	266	2 367
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(325)	-	(140)	(563)
Valeur nette	21	1 504	153	-	126	1 804
Variations						
Évolution du périmètre	5	1 302	33	4	(17)	1 327
Acquisitions	2	-	50	26	31	109
Cessions	-	-	(1)	-	-	(1)
Écarts de conversion	1	16	11	1	11	40
Dotation aux amortissements et dépréciations	(3)	-	(69)	(2)	(9)	(83)
Total des variations de la période	5	1 318	24	29	16	1 392
Au 31 décembre 2005						
Valeur brute	145	2 822	584	35	291	3 877
Amortissements et dépréciations cumulés	(119)	-	(407)	(6)	(149)	(681)
Valeur nette	26	2 822	177	29	142	3 196
Variations						
Évolution du périmètre	(7)	-	50	1	(35)	9
Acquisitions	-	1	42	11	40	94
Cessions	-	-	(1)	(1)	(3)	(5)
Écarts de conversion	-	20	(7)	-	(8)	5
Dotation aux amortissements et dépréciations	(3)	-	(76)	(7)	(10)	(96)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	-	-	(1)	-	-	(1)
Total des variations de la période	(10)	21	7	4	(16)	6
Au 31 décembre 2006						
Valeur brute	111	2 843	630	46	267	3 897
Amortissements et dépréciations cumulés	(95)	-	(446)	(13)	(141)	(695)
Valeur nette	16	2 843	184	33	126	3 202
Variations						
Évolution du périmètre	3	18	36	1	(15)	43
Acquisitions	-	-	57	6	45	108
Cessions	-	-	(1)	-	(2)	(3)
Écarts de conversion	(1)	(98)	(6)	-	(7)	(112)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)	-	(77)	(13)	(15)	(107)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	-	-	(3)	(2)	(1)	(6)
Total des variations de la période	-	(80)	6	(8)	5	(77)
Au 31 décembre 2007						
Valeur brute	106	2 763	631	47	279	3 826
Amortissements et dépréciations cumulés	(90)	-	(441)	(22)	(148)	(701)
Valeur nette	16	2 763	190	25	131	3 125

En 2005, la ligne « évolution du périmètre » sur les marques non amortissables correspondait à l'affectation des principales marques du groupe BPB (846 millions d'euros), Dahl (352 millions d'euros) et Sanitas Troesch (104 millions d'euros).

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 48 millions d'euros à fin 2007 (52 millions d'euros à fin 2006 et 66 millions à fin 2005).

Les quotas d'émission de gaz à effet de serre alloués aux sociétés européennes du Groupe représentent approximativement 6,5 millions de tonnes de CO₂ par an pour les années 2005 à 2007. Ces quotas avaient à l'origine une valorisation unitaire de 8 euros par tonne de CO₂ (valeur 1^{er} janvier 2005, date d'attribution des quotas). Cette valeur est désormais à zéro compte tenu de la fin du plan d'attribution.

Les quotas attribués aux sociétés du Groupe lors du plan national d'allocation des quotas 2005-2007 excèdent globalement les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble du Groupe. Le Groupe a cédé 360 000 quotas de CO₂ excédentaires au début de l'année 2007 au prix moyen unitaire de 1,81 euro.

NOTE 5

Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immo- bilisations en cours	Total immo- bilisations corporelles
Au 1^{er} janvier 2005					
Valeur brute	1 218	5 415	14 610	944	22 187
Amortissements et dépréciations cumulés	(107)	(2 663)	(10 043)	(7)	(12 820)
Valeur nette	1 111	2 752	4 567	937	9 367
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	613	506	1 039	328	2 486
Acquisitions	50	121	582	1 024	1 777
Cessions	(36)	(29)	(59)	(16)	(140)
Écarts de conversion	53	164	346	71	634
Dotation aux amortissements et dépréciations	(22)	(230)	(1 046)	(6)	(1 304)
Transferts	-	203	763	(966)	-
Total des variations de la période	658	735	1 625	435	3 453
Au 31 décembre 2005					
Valeur brute	2 026	6 739	18 603	1 389	28 757
Amortissements et dépréciations cumulés	(257)	(3 252)	(12 411)	(17)	(15 937)
Valeur nette	1 769	3 487	6 192	1 372	12 820
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	12	42	(98)	12	(32)
Acquisitions	57	94	501	1 556	2 208
Cessions	(62)	(42)	(50)	(22)	(176)
Écarts de conversion	(27)	(64)	(193)	(42)	(326)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(32)	(288)	(1 180)	(5)	(1 505)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	(4)	(45)	(135)	(36)	(220)
Transferts	-	310	968	(1 278)	-
Total des variations de la période	(56)	7	(187)	185	(51)
Au 31 décembre 2006					
Valeur brute	1 961	6 859	18 040	1 579	28 439
Amortissements et dépréciations cumulés	(248)	(3 365)	(12 035)	(22)	(15 670)
Valeur nette	1 713	3 494	6 005	1 557	12 769
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	(2)	39	30	7	74
Acquisitions	86	149	528	1 529	2 292
Cessions	(24)	(37)	(42)	(17)	(120)
Écarts de conversion	(38)	(83)	(153)	(49)	(323)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(274)	(1 223)	(6)	(1 536)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	(9)	(77)	(225)	(92)	(403)
Transferts	-	299	944	(1 243)	-
Total des variations de la période	(20)	16	(141)	129	(16)
Au 31 décembre 2007					
Valeur brute	1 971	6 944	17 643	1 704	28 262
Amortissements et dépréciations cumulés	(278)	(3 434)	(11 779)	(18)	(15 509)
Valeur nette	1 693	3 510	5 864	1 686	12 753

En 2007, les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 19 millions d'euros (17 millions d'euros en 2006 et 21 millions d'euros en 2005) correspondant aux nouveaux contrats de location-financement non inclus dans le tableau des flux de trésorerie conformément à la norme IAS 7. À la clôture de l'exercice, le montant total des immobilisations en location-financement s'élève à 190 millions d'euros (210 millions d'euros en 2006 et 213 millions d'euros en 2005), voir note 24.

En 2005, la ligne « évolution du périmètre » comprenait principalement l'incidence de l'acquisition du groupe BPB pour 2 181 millions d'euros dont 371 millions d'euros au titre des carrières de gypse.

NOTE 6**Titres mis en équivalence**

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Au 1^{er} janvier			
Part du Groupe dans les entreprises associées	224	131	61
Écarts d'acquisition	14	8	3
Titres mis en équivalence	238	139	64
Variations			
Évolution du périmètre	(114)	107	65
Écarts de conversion	(4)	(11)	3
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	(3)	1	2
Dividendes payés	(8)	(5)	(5)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	14	7	10
Total des variations de la période	(115)	99	75
Au 31 décembre			
Part du Groupe dans les entreprises associées	106	224	131
Écarts d'acquisition	17	14	8
Titres mis en équivalence	123	238	139

En 2007, les titres mis en équivalence s'élèvent à 123 millions d'euros contre 238 millions au 31 décembre 2006. La variation correspond principalement au changement de méthode de consolidation des sociétés Izocam et Saint-Gobain Envases SA pour 113 millions d'euros.

Les titres mis en équivalence comprennent les titres de la société cotée Compania Industrial El Volcan. Au 31 décembre 2007, la valeur de marché à la bourse de Santiago du Chili des titres Compania Industrial El Volcan est supérieure à la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.

En 2006, la ligne « évolution de périmètre » correspondait principalement aux entrées en consolidation par mise en équivalence des sociétés Izocam en Turquie et Saint-Gobain Envases SA au Chili pour un total de 116 millions d'euros. Au 31 décembre 2006, la valeur de marché à la bourse d'Istanbul des titres Izocam détenus par Saint-Gobain était très proche de la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.

L'augmentation des titres mis en équivalence au 31 décembre 2005 s'expliquait principalement par l'entrée en consolidation de nouvelles sociétés mises en équivalence du groupe BPB pour 47 millions d'euros et par la mise en équivalence de sociétés acquises en 2005 pour 30 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2007 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 939 millions d'euros (1 004 millions d'euros en 2006 et 731 millions d'euros en 2005) et le résultat net à 42 millions d'euros (54 millions d'euros en 2006 et 26 millions d'euros en 2005). Par ailleurs le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2007 s'élève respectivement à 849 millions d'euros (917 millions d'euros en 2006 et 539 millions d'euros en 2005) et 493 millions d'euros (524 millions d'euros en 2006 et 341 millions d'euros en 2005).

NOTE 7

Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Titres disponibles à la vente et autres titres	Prêts, dépôts et cautions	Actifs nets de retraites	Total des autres actifs non courants
Au 1^{er} janvier 2005				
Valeur brute	123	312	15	450
Provisions pour dépréciation	(31)	(6)	-	(37)
Valeur nette	92	306	15	413
Variations				
Évolution du périmètre	(44)	31	4	(9)
Augmentations/(diminutions)	110	(96)	10	24
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(1)	(2)	-	(3)
Écarts de conversion	3	22	2	27
Transferts et autres mouvements	1	(10)	-	(9)
Total des variations de la période	69	(55)	16	30
Au 31 décembre 2005				
Valeur brute	193	262	31	486
Provisions pour dépréciation	(32)	(11)	-	(43)
Valeur nette	161	251	31	443
Variations				
Évolution du périmètre	(119)	-	-	(119)
Augmentations/(diminutions)	9	(37)	90	62
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	-	4	-	4
Écarts de conversion	-	(9)	(1)	(10)
Transferts et autres mouvements	-	10	-	10
Total des variations de la période	(110)	(32)	89	(53)
Au 31 décembre 2006				
Valeur brute	75	225	120	420
Provisions pour dépréciation	(24)	(6)	-	(30)
Valeur nette	51	219	120	390
Variations				
Évolution du périmètre	(1)	(4)	-	(5)
Augmentations/(diminutions)	78	(11)	31	98
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(2)	1	-	(1)
Écarts de conversion	-	(5)	(4)	(9)
Transferts et autres mouvements	-	(1)	-	(1)
Total des variations de la période	75	(20)	27	82
Au 31 décembre 2007				
Valeur brute	145	205	147	497
Provisions pour dépréciation	(19)	(6)	-	(25)
Valeur nette	126	199	147	472

La variation des titres disponibles à la vente et autres titres s'explique principalement par l'acquisition en décembre 2007 de sociétés qui n'ont pu être consolidées à fin 2007. Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.

En 2006, la variation des titres disponibles à la vente et autres titres s'explique principalement par la consolidation de la société Xugang acquise fin 2005 (note 2).

L'évolution des prêts, dépôts et cautions s'explique par la variation des avances effectuées dans le cadre des litiges détaillés en note 25 et par des encaissements de créances sur cessions d'actifs.

En 2007, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 3 millions d'euros (3 millions d'euros en 2006) et des reprises de provisions de 2 millions d'euros (7 millions d'euros en 2006).

NOTE 8

Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005
Valeur brute			
Matières premières	1 335	1 312	1 335
En-cours de production	283	291	329
Produits finis	4 639	4 426	4 269
Valeur brute des stocks	6 257	6 029	5 933
Provisions pour dépréciation			
Matières premières	(95)	(98)	(92)
En-cours de production	(9)	(10)	(15)
Produits finis	(320)	(292)	(291)
Provisions pour dépréciation des stocks	(424)	(400)	(398)
Valeur nette des stocks	5 833	5 629	5 535

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2007 s'élève à 32 235 millions d'euros (31 180 millions d'euros en 2006 et 26 449 millions d'euros en 2005).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2007 s'élèvent à 159 millions d'euros. Les reprises de dépréciations, résultant d'une augmentation de la valeur nette de réalisation des stocks, ont été comptabilisées en diminution des charges de la période pour un montant de 94 millions d'euros en 2007.

NOTE 9

Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005
Valeur brute	6 595	6 687	6 213
Provisions pour dépréciation	(384)	(386)	(400)
Créances clients	6 211	6 301	5 813
Avances versées aux fournisseurs	635	582	105
Créances sociales	23	22	34
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	327	293	256
Produits à recevoir	12	14	96
Créances diverses	489	485	454
- France	122	116	114
- Autres pays d'Europe Occidentale	156	168	165
- Amérique du Nord	16	-	34
- Pays émergents et Asie	195	201	141
Provisions pour dépréciation des autres créances	(5)	(6)	(6)
Autres créances	1 481	1 390	939

En 2007, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 76 millions d'euros (56 millions d'euros en 2006) et des reprises de provisions (que les créances aient été recouvrées ou non) de 74 millions d'euros (75 millions d'euros en 2006). À ces montants il faut ajouter 44 millions d'euros (48 millions d'euros en 2006) au titre des pertes sur créances clients irrécouvrables.

Le Groupe suit et analyse régulièrement les créances clients en dépassement d'échéance et, le cas échéant une provision est comptabilisée. En 2007, les provisions sur créances échues s'élèvent à 247 millions contre 228 millions d'euros à fin 2006.

Les créances clients et autres créances qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

NOTE 10

Capitaux propres

Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2007, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 374 216 152 actions au nominal de 4 € (368 419 723 actions au 31 décembre 2006 et 345 256 270 actions au 31 décembre 2005).

Au cours de l'année 2007, 4 981 609 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2007, et 730 420 actions ont été souscrites suite à l'exercice des plans de souscription d'actions (593 270 au titre du plan du 20 novembre 2003, 132 950 options au titre du plan du 18 novembre 2004, 3 000 options au titre du plan du 17 novembre 2005 et 1 200 options au titre du plan du 16 novembre 2006). Enfin, 84 400 actions ont été émises dans le cadre de la conversion des OCÉANE en actions.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 147,5 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (12^e, 13^e, 14^e, 15^e résolutions) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 18,5 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (16^e résolution) ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 11 214 726 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (17^e résolution).

Il doit être précisé que sur ce nombre s'imputera celui fixé à la 18^e résolution relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 3 738 242 actions gratuites. Si ces autorisations ainsi que les plans de souscription antérieurs (note 11) étaient intégralement utilisés par le Conseil d'administration, le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 565 551 958.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de ces autorisations en consentant 3 673 000 options de souscription d'actions le 22 novembre 2007.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation d'augmentation de capital accordée par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (20^e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 368 millions d'euros soit 92 millions d'actions.

Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus par la Compagnie de Saint-Gobain sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée "actions propres" et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 4 375 969 ; 6 739 668 et 8 383 161 respectivement au 31 décembre 2007, 2006 et 2005.

En 2007, le Groupe n'a pas acheté directement d'actions sur le marché. Le nombre d'actions Saint-Gobain achetées sur le marché s'était élevé à 1 976 708 en 2006 et 4 423 117 en 2005. Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achat s'est élevé à 2 460 265 (3 620 201 en 2006 et 1 900 366 en 2005). Comme en 2006 et 2005, aucune action n'a été annulée en 2007.

Il faut par ailleurs signaler la signature d'un contrat de liquidité avec EXANE BNP PARIBAS le 16 novembre 2007, mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable par tacite reconduction. Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Saint-Gobain ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 243 277 actions ont été achetées en 2007 et 146 711 ont été vendues.

NOTE 11

Paievements en actions

Plans 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 »).

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen. Dans certains cas, les attributions de stocks-options sont soumises à des conditions de performance.

Le délai minimum de levée des options est de trois ou quatre 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, sauf décision exceptionnelle du Président de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. Depuis 2003, ils portent sur des options de souscription d'actions nouvelles.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2005, 2006 et 2007 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2004	19 829 035	36,12
Options attribuées	3 922 250	45,71
Options exercées	(1 901 166)	33,54
Options caduques	(112 000)	39,25
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2005	21 738 119	38,06
Options attribuées	4 025 800	58,08
Options exercées	(3 974 551)	34,79
Options caduques	(241 400)	40,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2006	21 547 968	42,38
Options attribuées	3 673 000	71,56
Options exercées	(3 178 885)	33,04
Options caduques	(50 000)	58,10
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2007	21 992 083	48,56

Au 31 décembre 2007, 8 513 233 options étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 36,68 euros.

Au 31 décembre 2007, le nombre d'options autorisé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 juin 2007 non encore attribué s'élève à 7 541 726, étant précisé que ce nombre constitue un plafond global pour l'attribution d'options et pour l'éventuelle attribution gratuite d'actions. Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2007

s'élève à 43 millions d'euros (39 millions d'euros en 2006 et 32 millions d'euros en 2005).

La juste valeur des options attribuées en 2007, calculées selon un modèle du type Black & Scholes en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour l'évaluation de la charge IFRS 2, s'élève à 44 millions d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2007 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Nombre d'options	
1999	40,63	329 924	23	-	-	329 924	Achat
2000	37,72	885 560	35	-	-	885 560	Achat
2001	40,22	1 726 804	47	-	-	1 726 804	Achat
2002	23,53	1 255 715	59	-	-	1 255 715	Achat
2003	35,67	2 725 980	71	-	-	2 725 980	Souscription
2004	43,56	1 589 250	83	43,56	2 073 200	3 662 450	Souscription
2005	45,71	-	95	45,71	3 758 050	3 758 050	Souscription
2006	58,08	-	107	58,08	3 974 600	3 974 600	Souscription
2007	71,56	-	119	71,56	3 673 000	3 673 000	Souscription
Total	-	8 513 233	-	-	13 478 850	21 992 083	-

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'options concernant les années 1999 à 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable, les nombres d'options.

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 où le Groupe est représenté qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision. Une décote de 20 % est accordée dans le cadre du plan classique. Un plan à effet de levier a également été proposé en 2007 avec une décote de 15 %.

Dans le cadre du plan classique les salariés peuvent choisir une durée de plan de 5 ou 10 ans. Dans le cadre du plan à effet de levier la durée est de 5 ans. Au cours de cette période, les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.

En 2007, 2006 et 2005 le Groupe a émis au titre du PEG respectivement 4 981 609, 5 399 291 et 4 267 470 actions nouvelles de 4 euros de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 59,10 euros, 40,84 euros et 36,48 euros. Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2007 s'élève à 16 millions d'euros (19 millions d'euros en 2006 et 11 millions d'euros en 2005).

Le calcul du coût d'incessibilité est explicité dans la note 1. Pour le PEG formule classique, il est fondé sur le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation avec un remboursement in fine sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

Pour le PEG formule à effet de levier, mis en œuvre en 2007, le coût d'incessibilité a été déterminé de la même manière que le PEG classique en prenant en compte l'avantage spécifique accordé aux salariés de bénéficier des mêmes conditions de transaction sur le marché que le Groupe.

Le prix de vente à terme des actions a été déterminé sur la base d'un modèle de valorisation utilisant des paramètres de marché. Les principales hypothèses de calcul sont les suivantes :

	2007	2006	2005
Date d'attribution	23 février	27 janvier	28 janvier
Nombre d'actions	4 981 609	5 399 291	4 267 470
Prix de souscription (en euros) - formule classique	58,05	40,84	36,48
Prix de souscription (en euros) - formule à effet de levier	61,68	-	-
Cours à la date d'attribution (en euros)	73,59	53,90	46,77
Décote totale par rapport à la date d'attribution (en euros) - formule classique	15,54	13,06	10,29
Décote totale par rapport à la date d'attribution (en euros) - formule à effet de levier	11,91	-	-
Taux d'intérêt sans risque	4,02 %	2,93 %	2,88 %
Taux de financement des salariés	7,36 %	6,88 %	6,30 %
Coût d'inessibilité (en %) - formule classique	15,24 %	17,62 %	16,29 %
Coût d'inessibilité (en %) - formule à effet de levier	13,35 %	-	-

NOTE 12

Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Engagement de retraite	1 058	1 415	2 573
Indemnité de fin de carrière	233	236	255
Prévoyance des retraités	341	363	406
Total des provisions pour engagements de retraites et prévoyance des retraités	1 632	2 014	3 234
Couverture médicale	44	51	61
Incapacité de longue durée	38	45	38
Autres avantages à long terme	93	93	97
Provisions pour retraites et avantages au personnel	1 807	2 203	3 430

La variation des engagements de retraites et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Engagements de retraite	Juste valeur des fonds	Autres	Prov. pour enga- gements de retraite et de prévoyance des retraités
Situation au 1^{er} janvier 2005	5 880	(3 502)	228	2 606
Variations				
Coût des services rendus	166	-	-	166
Coût financier / rendement des fonds	356	(277)	-	79
Cotisations patronales	-	(331)	-	(331)
Cotisations salariales	-	(24)	-	(24)
Écarts actuariels	762	(387)	-	375
Variations de change	394	(307)	-	87
Prestations servies	(333)	209	-	(124)
Coût des services passés	-	-	-	-
Variations de périmètre	1 528	(1 154)	-	374
Réductions / règlements	(4)	-	-	(4)
Autres	16	-	14	30
Total des variations de la période	2 885	(2 271)	14	628
Situation au 31 décembre 2005	8 765	(5 773)	242	3 234

	Engagements de retraite	Juste valeur des fonds	Autres	Prov. pour enga- gements de retraite et de prévoyance des retraités
(en millions d'euros)				
Situation au 31 décembre 2005	8 765	(5 773)	242	3 234
Variations				
Coût des services rendus	217	-	-	217
Coût financier / rendement des fonds	417	(387)	-	30
Cotisations patronales	-	(855)	-	(855)
Cotisations salariales	-	(26)	-	(26)
Écarts actuariels	(225)	(182)	42	(365)
Variations de change	(212)	132	-	(80)
Prestations servies	(446)	307	-	(139)
Coût des services passés	-	-	-	-
Variations de périmètre	36	(15)	-	21
Réductions / règlements	(3)	-	-	(3)
Autres	(5)	-	(15)	(20)
Total des variations de la période	(221)	(1 026)	27	(1 220)
Situation au 31 décembre 2006	8 544	(6 799)	269	2 014
Variations				
Coût des services rendus	200	-	-	200
Coût financier / rendement des fonds	430	(451)	-	(21)
Cotisations patronales	-	(157)	-	(157)
Cotisations salariales	-	(25)	-	(25)
Écarts actuariels	(463)	195	21	(247)
Variations de change	(525)	468	(9)	(66)
Prestations servies	(439)	350	-	(89)
Coût des services passés	-	-	-	-
Variations de périmètre	(35)	14	(8)	(29)
Réductions / règlements	(13)	-	-	(13)
Autres	-	-	65	65
Total des variations de la période	(845)	394	69	(382)
Situation au 31 décembre 2007	7 699	(6 405)	338	1 632

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraite et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants :

■ 31 décembre 2007

	France	Autres pays d'Europe Occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
(en millions d'euros)					
Montant des engagements de retraite financés	326	4 648	1 818	114	6 906
Montant des engagements de retraite non financés	192	242	336	23	793
Juste valeur des fonds de retraite	171	4 496	1 632	106	6 405
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	347	394	522	31	1 294
Coût des services passés	-	-	-	-	-
Plafonnement de l'actif	-	-	-	-	81
Financement auprès de compagnies d'assurance	-	-	-	-	110
Engagements de retraite et prévoyance des retraités	-	-	-	-	1 485
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					
Actifs nets de retraites (note 7)	-	-	-	-	147
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités	-	-	-	-	1 632

■ 31 décembre 2006

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe Occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	328	5 366	1 958	123	7 775
Montant des engagements de retraite non financés	190	150	411	18	769
Juste valeur des fonds de retraite	166	4 784	1 742	107	6 799
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	352	732	627	34	1 745
Coût des services passés	-	-	-	-	-
Plafonnement de l'actif	-	-	-	-	21
Financement auprès de compagnies d'assurance	-	-	-	-	142
Engagements de retraite et prévoyance des retraités	-	-	-	-	1 908
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	2
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	16
Actifs nets de retraites (note 7)	-	-	-	-	120
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités	-	-	-	-	2 014

■ 31 décembre 2005

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe Occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	349	5 020	1 985	122	7 476
Montant des engagements de retraite non financés	180	642	462	5	1 289
Juste valeur des fonds de retraite	139	3 896	1 636	102	5 773
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	390	1 766	811	25	2 992
Écarts à amortir	(64)	(146)	(140)	5	(345)
Plafonnement de l'actif	-	-	-	-	38
Financement auprès de compagnies d'assurance	-	-	-	-	166
Retraitement de présentation des exercices antérieurs	-	-	-	-	352
Engagements de retraite et prévoyance des retraités	-	-	-	-	3 203
Actifs nets de retraites (note 7)	-	-	-	-	31
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités	-	-	-	-	3 234

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 fermés aux nouveaux salariés par les sociétés concernées 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 complémentaire à prestations définies ont été plafonnés. Au-delà du plafond, ils deviennent des plans à cotisations définies.
- 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 à cotisations définies. Les provisions pour autres avantages à long terme, d'un montant de 175 millions d'euros au 31 décembre 2007 (189 millions d'euros en 2006 et 196 millions d'euros en 2005), comprennent tous les autres avantages accordés aux salariés et regroupent principalement les médailles du travail en France, les primes de jubilé en Allemagne et les provisions pour avantages sociaux aux États-Unis. Ces indemnités font généralement l'objet d'un calcul actuariel.

Évaluation des engagements de retraite, d'indemnités de départ en retraite et de prévoyance des retraités

Les engagements de retraite, d'indemnités de départ à la retraite et de prévoyance des retraités font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédits projetées (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de fin de carrière).

D'autres avantages annexes que sont les engagements au titre des autres avantages accordés aux retraités, les engagements pour incapacité de longue durée et les engagements pour autres avantages à long terme font l'objet d'une évalua-

tion actuarielle et sont comptabilisés selon les mêmes règles que les engagements de retraite.

Les engagements de retraite et prévoyance des retraités s'élèvent à 7 699 millions d'euros au 31 décembre 2007 (8 544 millions d'euros en 2006 et 8 765 millions d'euros en 2005).

En 2005, l'intégration du groupe BPB s'était traduite par une augmentation du montant des engagements de 1 460 millions d'euros.

En 2007, l'impact de la loi de financement de la Sécurité sociale votée en décembre a été intégré dans les engagements des indemnités de mises à la retraite du périmètre France.

Fonds de retraite

Dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de retraite ont été progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Les contributions versées en 2007 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 157 millions d'euros (855 millions d'euros en 2006 et 331 millions d'euros en 2005). Le rendement effectif des fonds en 2007 s'élève à 256 millions d'euros (569 millions d'euros en 2006 et 664 millions d'euros en 2005).

Les contributions 2006 comprenaient des versements exceptionnels de 672 millions d'euros dont 516 millions d'euros pour l'externalisation dans un fonds d'une part importante des engagements des sociétés allemandes.

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 6 405 millions d'euros au 31 décembre 2007 (6 799 millions d'euros en 2006 et 5 773 millions d'euros en 2005), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraite.

En 2005, l'intégration du groupe BPB s'était traduite par une augmentation de la valeur des fonds de 1 141 millions d'euros.

Les fonds sont principalement composés d'actions (59 %) et d'obligations (35 %). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 6 %.

Les contributions aux fonds de retraite prévues en 2008 s'élèvent à 146 millions d'euros.

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 2007 pour actualiser la valeur des engagements futurs sont généralement compris entre 4,75 % et 6 % selon les pays.

Les taux utilisés en 2007 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	5,50 %	5,50 %	5,75 %	6,25 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40 %	2,50 % à 3,60 %	3,65 % à 4,25 %	3,00 %
Taux de rendement estimé des fonds	5,00 %	3,50 % à 6,50 %	6,50 % à 6,90 %	8,75 %
Taux d'inflation	1,70 %	1,80 % à 3,50 %	3,15 %	2,00 %

Les taux utilisés en 2006 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs étaient les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	4,75 %	4,75 %	5,10 %	6,00 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40 %	2,25 % à 3,50 %	3,35 % à 3,60 %	3,00 %
Taux de rendement estimé des fonds	5,00 %	3,50 % à 6,50 %	6,50 % à 6,90 %	8,75 %
Taux d'inflation	1,70 %	1,40 % à 3,20 %	2,85 %	2,50 %

Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisées pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des avantages annexes sont les mêmes que celles retenues pour le calcul des retraites. Aux États-Unis, le taux de progression de la consommation médicale des retraités est fixé à 8 % par an (une variation de ce taux de 1 % entraînerait une augmentation de l'engagement de 18 millions d'euros).

Les taux de rendement sont établis par pays et par fonds en tenant compte des classes d'actifs constituant les fonds de couverture et des perspectives des différents marchés.

Écarts actuariels et coûts des services passés

Le Groupe a choisi d'appliquer en 2006 l'option de la norme IAS19 relative à l'imputation en capitaux propres des écarts actuariels (note 1). Désormais, les écarts à amortir sont constitués exclusivement des écarts relevant de modifications de régimes (coûts des services passés). L'impact constaté en 2007 s'élève à 207 millions d'euros (diminution des provisions), qui se compose de 267 millions d'euros d'écarts actuariels diminués de 60 millions d'euros au titre d'une augmentation du plafonnement de l'actif, à comparer aux écarts cumulés à fin 2006 de 424 millions d'euros (diminution des provisions). La partie « expérience » des écarts est évaluée à 56 millions d'euros pour les engagements et -195 millions d'euros pour les actifs de couverture.

Actifs nets de retraites

Lorsque les actifs du régime excèdent l'engagement, un actif est constaté en « actifs nets de retraites » dans les autres actifs non courants (note 7) dès lors que cet actif est la contrepartie d'avantages économiques futurs. Dans le cas contraire, l'actif comptabilisé est diminué du montant du plafonnement ainsi déterminé.

Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste, qui s'élève à 110 millions d'euros au 31 décembre 2007 (142 millions d'euros en 2006 et 166 millions d'euros en 2005), 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.

Actifs nets et provisions pour retraites et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente

Conformément à IFRS 5, des actifs nets et provisions pour retraites et prévoyance des retraités ont été classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2006 pour respectivement 2 millions d'euros et 18 millions d'euros (note 2).

Charges de retraite

Les charges de retraite et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Droits acquis au titre de l'exercice	200	217	166
Coût financier de l'exercice	430	417	356
Rendement des fonds	(451)	(387)	(277)
Amortissement des écarts	-	-	1
Réduction ou liquidation de régime	(13)	(3)	(4)
Retraites, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités	166	244	242
Cotisations salariales	(25)	(26)	(24)
Total	141	218	218

Informations sur le coût des retraites

Le montant des cotisations retraites relatives à l'exercice 2007 est estimé à 772 millions d'euros dont 388 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base, 123 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux (essentiellement français) et 261 millions d'euros de cotisations aux systèmes supplétifs dont 205 millions pour des plans à prestations définies et 56 millions d'euros pour des plans à cotisations définies.

NOTE 13

Impôts sur les résultats et impôts différés

Jusqu'au 31 décembre 2006, la Compagnie de Saint-Gobain était placée sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. Il résultait 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 était prise en compte pour la détermination du résultat fiscal consolidé.

À compter du 1^{er} janvier 2007, seules les intégrations fiscales locales sont maintenues. Les conséquences de la sortie du bénéfice fiscal consolidé ont été prises en compte dans l'évaluation des impôts différés dès le 31 décembre 2006.

Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 543	1 682	1 294
moins :			
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	14	7	10
Impôts sur les résultats	(926)	(899)	(701)
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats	2 455	2 574	1 985

La charge d'impôts sur les résultats s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Impôts courants	(821)	(802)	(686)
France	(144)	(184)	(233)
Étranger	(677)	(618)	(453)
Impôts différés	(105)	(97)	(15)
France	(13)	(63)	44
Étranger	(92)	(34)	(59)
Charge totale d'impôts sur les résultats	(926)	(899)	(701)

L'impôt décaissé au cours de l'exercice 2007 s'élève à 809 millions d'euros (821 millions d'euros en 2006 et 716 millions d'euros en 2005).

Compte tenu de la non-déductibilité de certaines charges, dont la provision pour litige concurrentiel (note 25), la charge d'impôts de 2007 représente 37,5 % du résultat net des sociétés intégrées du Groupe avant impôts contre 35 % en 2006 et 35 % en 2005.

Avant la sortie du bénéfice fiscal consolidé, ces taux effectifs s'analysent de la manière suivante :

(en pourcentage)	Exercice 2006	Exercice 2005
Taux d'impôt courant au titre du bénéfice fiscal consolidé	33	33
Supplément d'impôt français	-	1
Redevances techniques et plus-values nettes imposables à taux réduits	(1)	(1)
Autres impôts différés et divers	3	2
Taux effectif	35	35

Après la sortie du bénéfice fiscal consolidé, ce taux effectif s'analyse de la manière suivante :

(en pourcentage)	Exercice 2007
Taux d'impôt français	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(5,7)
Provision pour litige concurrentiel non déductible	8,2
Plus-values nettes imposables	(2,9)
Provision sur impôts différés actifs	2,1
Report variable	(1,2)
Autres impôts différés et divers	2,5
Taux effectif	37,5

Ramené au résultat net courant (note 22), le taux effectif d'impôt ressort à 31 % en 2007 contre 33 % en 2006 et 35 % en 2005.

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'analyse de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés passifs nets
Situation au 1^{er} janvier 2005	249
Charges / (produits) d'impôts différés	15
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 12)	(148)
Écarts de conversion	(28)
Impact en capitaux propres	28
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	586
Situation au 31 décembre 2005	702
Charges / (produits) d'impôts différés	97
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 12)	131
Écarts de conversion	31
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(87)
Situation au 31 décembre 2006	874
Charges / (produits) d'impôts différés	105
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 12)	67
Écarts de conversion	(12)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(85)
Situation au 31 décembre 2007	949

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005
Impôts différés actifs	328	348	447
Impôts différés passifs	(1 277)	(1 222)	(1 149)
Impôts différés passifs nets	(949)	(874)	(702)
Retraites	465	641	822
Marques	(844)	(889)	(929)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(1 029)	(1 127)	(1 040)
Déficits reportables	97	181	233
Autres	362	320	212
Total	(949)	(874)	(702)

À compter du 1^{er} janvier 2007, les impôts différés sont compensés par entité fiscale, c'est-à-dire par groupes d'intégration fiscale quand ils existent (France, Grande-Bretagne, Espagne, Allemagne et États-Unis).

À l'actif, le Groupe constate 328 millions d'euros en 2007 (348 millions d'euros en 2006) principalement sur les États-Unis (214 millions d'euros en 2007 et 242 millions d'euros en 2006). Au passif, le Groupe constate 1 277 millions d'euros en 2007 (1 222 millions d'euros en 2006) répartis sur différents pays dont la France (460 millions d'euros en 2007 et 516 millions d'euros en 2006) et la Grande-Bretagne (392 millions d'euros en 2007 et 372 millions d'euros en 2006). Les autres pays sont d'un montant nettement inférieur.

Les actifs d'impôts différés dont la récupération n'était pas jugée probable s'élèvent à 173 millions d'euros au 31 décembre 2006 et 198 millions d'euros en 2007.

NOTE 14

Autres provisions et passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	Provision pour litiges	Provision pour environnement	Provision pour restructuration	Provision pour charges de personnel	Provision pour garantie clients	Provision pour autres risques	Dettes sur investissements	Total
Au 1^{er} janvier 2005								
Part à court terme	137	10	59	17	69	57	-	349
Part à long terme	189	64	82	29	72	97	-	533
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	326	74	141	46	141	154	-	882
Variations								
Dotations aux provisions	104	5	117	19	58	32	-	335
Reprises de provisions	(1)	(11)	(11)	(5)	(19)	(19)	-	(66)
Utilisations	(88)	(8)	(77)	(10)	(41)	(22)	-	(246)
Variations de périmètre		83	22	2	9	71	(3)	184
Autres (reclassements et écarts de conversion)	35	2	5	1	9	21	393	466
Total des variations de la période	50	71	56	7	16	83	390	673
Au 31 décembre 2005								
Part à court terme	131	23	98	21	74	73	260	680
Part à long terme	245	122	99	32	83	164	130	875
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	376	145	197	53	157	237	390	1 555
Variations								
Dotations aux provisions	98	14	142	20	82	87	-	443
Reprises de provisions	(1)	(2)	(16)	(6)	(21)	(17)	-	(63)
Utilisations	(78)	(12)	(124)	(12)	(43)	(30)	-	(299)
Variations de périmètre	-	-	(2)	-	-	4	(7)	(5)
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(34)	(14)	4	1	(11)	15	(189)	(228)
Total des variations de la période	(15)	(14)	4	3	7	59	(196)	(152)
Au 31 décembre 2006								
Part à court terme	103	25	110	25	72	104	28	467
Part à long terme	258	106	91	31	92	192	166	936
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	361	131	201	56	164	296	194	1 403
Variations								
Dotations aux provisions	786	21	117	34	81	84	-	1 123
Reprises de provisions	(1)	(2)	(32)	(7)	(22)	(37)	-	(101)
Utilisations	(79)	(10)	(119)	(13)	(48)	(34)	-	(303)
Variations de périmètre	-	-	-	-	7	3	(10)	-
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(39)	6	(7)	2	(10)	50	(94)	(92)
Total des variations de la période	667	15	(41)	16	8	66	(104)	627
Au 31 décembre 2007								
Part à court terme	784	31	84	31	80	78	19	1 107
Part à long terme	244	115	76	41	92	284	71	923
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	1 028	146	160	72	172	362	90	2 030

Provision pour litiges

En 2007, la provision pour litiges couvre les litiges concurrentiels du pôle Vitrage et les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Ces provisions sont explicitées plus en détail dans la note 25 de la présente annexe.

Provision pour risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites (note 26).

Provision pour restructuration

Au 31 décembre 2007, après prise en compte d'une dotation nette de 85 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 160 millions d'euros (201 millions au 31 décembre 2006 et 197 millions d'euros au 31 décembre 2005) et concerne notamment la Grande-Bretagne (39 millions d'euros), l'Allemagne (33 millions d'euros), le Benelux (29 millions d'euros) et les États-Unis (16 millions d'euros).

Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration.

Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients.

Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2007, les provisions pour autres risques s'élèvent à 362 millions d'euros et concernent notamment la France (120 millions d'euros), l'Amérique du Nord (57 millions d'euros), l'Allemagne (41 millions d'euros), l'Amérique latine (36 millions d'euros), l'Italie (29 millions d'euros) et la Grande-Bretagne (29 millions d'euros).

Dettes sur investissements

En 2007, la variation des dettes sur investissements s'explique principalement par le rachat de minoritaires dans le Pôle Vitrage. Les dettes sur investissements comprennent principalement des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions dans les pôles Distribution Bâtiment, Conditionnement et Produits pour la Construction.

En 2006, les dettes sur investissements comprenaient principalement des compléments de prix et engagements de rachats de minoritaires dans les pôles Vitrage et Conditionnement.

En 2005, elles concernaient essentiellement BPB à hauteur de 243 millions d'euros à court terme. Ces dettes, consécutives à l'OPA sur le groupe BPB en 2005, ont été réglées au cours de l'exercice 2006.

NOTE 15

Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005
Dettes fournisseurs	5 752	5 519	4 779
Acomptes reçus des clients	647	591	152
Fournisseurs d'immobilisations	478	402	360
Subventions reçues	54	53	53
Dettes sociales	1 023	1 006	1 022
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	410	378	306
Autres	813	906	942
- France	166	139	136
- Allemagne	76	73	95
- Grande-Bretagne	136	153	250
- Autres pays d'Europe Occidentale	167	214	202
- Amérique du Nord	82	109	110
- Pays émergents et Asie	186	218	149
Total des autres dettes	3 425	3 336	2 835

Les dettes fournisseurs et autres dettes qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

Facteurs de risques

Risques de marché crédit (liquidité, taux, change, énergie et crédit)

Risque de liquidité des financements

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée. Le Groupe dispose cependant aussi d'un programme de *Medium Term Notes*, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués et de lignes bilatérales.

La note 17 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).

Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « risque de liquidité ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette 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 couverture. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options - y compris les « *caps, floors et swaptions* » -, et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette long terme globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêt à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une baisse du résultat respectivement à hauteur de 21 millions d'euros et de 6 millions d'euros.

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 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 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.

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 prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales ou les pools de trésorerie des délégations nationales, ou à défaut auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales du Groupe. Le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 90 %.

Au 31 décembre 2007, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
USD	26	20
EUR	23	27
Autres devises	5	3
Total	54	50

L'analyse de la sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10 % des devises de couverture suivantes aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(en millions d'euros)	Gains ou pertes nets
USD	(0,6)
EUR	0,4

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2007, aurait eu les mêmes impacts, mais dans le sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie

Pour réduire son exposition aux fluctuations du prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis et dans certains pays européens, ainsi que de fuel en Europe, par des swaps et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités

recourant à ces couvertures. L'organisation de ces couvertures gaz et fuel est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats - SGA) et des délégations concernées.

Les couvertures fuel et gaz (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et des Financements sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Ces couvertures n'excèdent en aucun cas à ce jour un horizon de 18 mois.

Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs ;
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes. Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour le gaz et le fuel, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat d'autres matières premières.

Risque de crédit

Pour toutes opérations exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties ayant a minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable).

La note 18 présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette nette par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

NOTE 17

Endettement net

Emprunts et Dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2007	2006	2005
Émissions obligataires	8 010	6 187	4 993
Medium Term Notes	38	36	42
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	-	2 989	5 341
Autres dettes à long terme y compris location-financement	358	464	802
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	146	-	-
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	(8)	(2)	(66)
Partie long terme des dettes financières	8 747	9 877	11 315
dont part long terme des intérêts courus	2	-	-
Partie court terme des dettes financières	971	993	922
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	-	221	782
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	922	1 331	1 273
Titrisation	591	652	664
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	(9)	(7)	(26)
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	1 504	2 197	2 693
TOTAL DETTE BRUTE	11 222	13 067	14 930
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(1 294)	(1 468)	(2 080)
TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS	9 928	11 599	12 850

La juste valeur des dettes brutes à long terme (parts à long et court terme) gérées par la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à 9,4 milliards d'euros au 31 décembre 2007 (pour une valeur comptable enregistrée de 9 milliards d'euros).

Échéancier de la dette à long terme

L'échéancier de la dette brute à long terme du Groupe au 31 décembre 2007 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Devise	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Émissions obligataires	EUR	364	4 768	2 428	7 560
	GBP	204	-	814	1 018
	USD	-	-	-	0
	Autres	-	-	-	0
Medium Term Notes	Autres	-	38	-	38
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR	-	-	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	EUR	-	-	-	0
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	169	268	88	525
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	EUR	-	-	146	146
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR	-	(8)	-	(8)
	GBP	-	-	-	0
	USD	-	-	-	0
Total hors intérêts courus		737	5 066	3 679	9 482

Au 31 décembre 2007, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme gérée par la Compagnie de Saint-Gobain (part court terme et long terme) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	436	1 171	913	2 520
Total hors intérêts courus	436	1 171	913	2 520

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2024.

Le 29 janvier 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé quatre emprunts bancaires d'un montant total de 137 millions d'euros venus à échéance et a souscrit un emprunt bancaire de 155 millions d'euros à échéance du 29 janvier 2013.

Le 11 avril 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a émis un emprunt obligataire de 2,5 milliards d'euros en deux tranches de 1,25 milliard d'euros à échéance du 11 avril 2012 et 1,25 milliard d'euros à échéance du 11 avril 2017.

Le 20 juin 2007, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 500 millions de dollars américains venu à échéance.

En 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé au remboursement total de la dette bancaire d'acquisition de 3 000 millions d'euros sur la tranche à 5 ans.

En 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé deux emprunts bancaires pour un total de 85,7 millions d'euros et un *Medium Term Notes* de 50 millions de dollars américains venus à échéance.

Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Libor).

Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2007, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes (en millions de devises)	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2007	Encours 31/12/2007	Encours 31/12/2006	Encours 31/12/2005
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	10 000	3 356	968	85
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	-	100	-
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	-	-	-
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	-	145	782

* Équivalant à 679 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2007.

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.

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2007 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission. La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10,5 millions d'euros en 2007, contre 9,9 millions d'euros en 2006.

La limite autorisée des programmes de *Medium Term Notes* a été portée à 10 milliards d'euros le 14 décembre 2007.

Les émissions obligataires de 600 millions de livres sterling de novembre 2006 et 2 500 millions d'euros d'avril 2007 ont été réalisées dans le cadre du programme MTN.

Conformément aux usages du marché, les tirages de billets de trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

En support de ses programmes de financement à court terme *US-Commercial Paper*, *Euro-Commercial Paper*, et billets de trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 000 millions d'euros à échéance novembre 2011, ainsi que de 7 lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 680 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Les principaux cas prévus aux contrats d'exigibilité anticipée (immédiate) ou d'annulation, lorsqu'elles ne sont pas tirées des lignes de crédit bilatérales susmentionnées, sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés annuellement) :
 - dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
 - résultat avant impôt et charge nette de financement sur charge nette de financement supérieur à 3.
- Cette exigence concerne trois lignes bilatérales représentant 290 millions d'euros ;

- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à certains seuils.

Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice.

Un crédit syndiqué de 9 milliards d'euros a été conclu en 2005 pour d'une part financer l'acquisition du groupe BPB et d'autre part refinancer certaines dettes existant alors au sein des groupes BPB et Saint-Gobain. Ce crédit comprenait trois tranches, un prêt à 3 ans, un prêt à 5 ans et un crédit *revolving* à 5 ans. Au 31 décembre 2007, les prêts à 3 ans et 5 ans sont totalement remboursés ; la part contractuelle pour « *General Corporate Purposes* » du crédit *revolving* à échéance août 2010 n'est pas utilisée et reste disponible à hauteur de 500 millions d'euros.

Pour ce crédit syndiqué de 9 milliards d'euros, les principaux cas d'exigibilité anticipée sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés semestriellement) :
 - dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
 - résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations incorporelles sur charge nette de financement supérieur à 3,5 ;

- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à 40 millions d'euros.

Au 31 décembre 2007, Saint-Gobain satisfait à l'ensemble de ces covenants.

De plus, un crédit syndiqué de 2,125 milliards d'euros a été conclu en 2007 dont l'objet principal est de financer l'acquisition du groupe Maxit. Ce crédit comprend une tranche d'un an reconductible sur un an. Ce crédit syndiqué n'a pas été utilisé au 31 décembre 2007.

Les charges de commissions d'engagement au titre de l'ensemble de ces lignes se sont élevées à 2,6 millions d'euros en 2007 (4,6 millions d'euros en 2006).

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.

Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales (ne transférant pas le risque à l'organisme financier), l'un par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale anglaise Jewson Ltd. Le programme américain s'élève à 373 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 414 millions d'euros au 31 décembre 2006.

L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 22,4 millions d'euros en 2007 contre 24 millions d'euros en 2006.

Le programme anglais s'élève à 218 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 238 millions d'euros au 31 décembre 2006. La charge financière relative à ce programme s'élève à 12,9 millions d'euros en 2007 contre 10,2 millions d'euros en 2006.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 36 millions d'euros au 31 décembre 2007, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

NOTE 18

Instruments financiers

Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(en millions d'euros)	Juste valeur au 31/12/07			Juste valeur au 31/12/06	Nominal réparti par échéance au 31/12/07			
	Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total		Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Couverture de juste valeur								
Swaps de taux	-	(1)	(1)	1	204	-	-	204
Couverture de flux futurs								
Swaps de matières premières	15	(13)	2	(32)	166	25	-	191
Changes à terme	-	-	-	-	20	-	-	20
Option de change	-	-	-	-	-	-	-	-
Swaps de taux	9	-	9	-	-	950	-	950
Dérivés non qualifiés								
Swaps de taux	-	(9)	(9)	-	-	-	155	155
Swaps de taux et de devises	13	-	13	10	-	48	-	48
Swaps de change	16	(11)	5	(2)	1 663	-	-	1 663
Swaps de matières premières	-	-	-	-	-	-	-	-
Changes à terme	6	-	6	-	230	12	-	242
Options de change achetées	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de change vendues	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de conversion de taux	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de matières premières achetées	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de matières premières vendues	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	59	(34)	25	(23)	2 283	1 035	155	3 473
dont dérivés rattachés à la dette nette	-	-	17	9	-	-	-	-

La juste valeur des instruments financiers a généralement été déterminée par référence au prix de marché résultant d'échanges sur une bourse de valeurs nationale ou un marché de gré à gré.

Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur se fonde sur des estimations réalisées à l'aide de techniques d'actualisation ou autres.

■ Swaps de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux variable (respectivement fixe) une partie de la dette bancaire ou obligataire contractée à taux fixe (respectivement variable) sur le marché obligataire.

■ Swaps de taux et de devises

Le Groupe a recours à des swaps de taux et de devises pour le financement des filiales aux États-Unis. Il a ainsi conclu des swaps receveurs d'euros et payeurs de dollars.

■ Swaps de change

Les swaps de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion quotidienne de trésorerie, ainsi que, dans certains cas, pour le financement d'actifs en devises à l'aide de ressources principalement en euros.

■ Changes à terme et options de change

Les changes à terme et options de change permettent de couvrir le risque de change des sociétés du Groupe sur leurs opérations en devises, en particulier les opérations commerciales (achats et ventes) et les investissements.

■ Swaps de matières premières et options de matières premières

Les swaps de matières premières permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat de nos matières premières, en particulier le fuel lourd en Europe et le gaz naturel aux États-Unis et dans certains pays européens. Les options de matières premières permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat du gaz naturel aux États-Unis ; la Compagnie de Saint-Gobain n'a pas recours actuellement à cet outil.

Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2007, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représentait un solde créditeur de 7 millions d'euros se décomposant de la manière suivante :

- 8 millions d'euros correspondant aux mises au marché de swaps de taux qualifiés en couverture de flux futurs permettant la fixation de l'emprunt obligataire émis en avril 2007 ;
- -1 million d'euros correspondant aux mises au marché des couvertures sur achats de gaz et fuel et ayant vocation à être repris par résultat au jour de la réalisation du contrat.

Impact en résultat des instruments financiers non qualifiés

La juste valeur des instruments dérivés qui sont classés dans la catégorie « Actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat » s'élève à 15 millions d'euros au 31 décembre 2007 (8 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Dérivés incorporés

Le Groupe Saint-Gobain analyse régulièrement ses contrats pour isoler les dispositions qui s'analysent comme des dérivés incorporés au regard des normes IFRS. Au 31 décembre 2007, aucun dérivé incorporé matériel à l'échelle du Groupe n'a été identifié.

Structure de la dette du Groupe

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, aux normes IFRS et après gestion (swaps de taux et de devises, swaps de change et swaps de taux), s'établit à fin décembre 2007 à 5,1% contre 4,7% à fin 2006.

Les taux de rendement interne moyens sur les postes significatifs de la dette à long terme du Groupe avant couverture s'analysent comme suit :

■ Taux de rendement interne sur encours au 31 décembre (en %)

	2007	2006	2005
Émissions obligataires	4,96	5,07	5,49
Emprunt perpétuel et titres participatifs	5,98	5,55	5,09
Dettes bancaires d'acquisition	-	4,10	4,14

Le tableau ci-après présente la répartition par devise et par type de taux (fixe ou variable) de la dette nette du Groupe au 31 décembre 2007 après gestion par des swaps de taux, des swaps de taux et de devises et des swaps de change.

■ Dette nette libellée en devises

(en millions d'euros)	Variable	Après gestion Fixe	Total
EUR	533	7 457	7 990
USD	495	86	581
GBP	109	817	926
SEK	266	4	270
Autres devises	(198)	162	(36)
Total	1 205	8 526	9 731
	12 %	88 %	100 %
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette	-	-	(17)
Intérêts courus	-	-	214
Total dette nette	-	-	9 928

Échéancier de révision de taux des actifs et des dettes financières

L'échéancier au 31 décembre 2007 des révisions de taux de la dette brute et des actifs financiers après gestion est présenté ci-après.

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dette brute	3 178	4 749	3 295	11 222
Effet swap de taux	(950)	950	-	-
Disponibilités	(1 294)	-	-	(1 294)
Dette nette après gestion	934	5 699	3 295	9 928

NOTE 19

Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Prêts et créances			
Créances clients et autres créances	(9)	7 692	7 691
Prêts, dépôts et cautions	(7)	199	219
Actifs financiers disponible à la vente			
Titres disponibles à la vente et autres titres	(7)	126	51
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
Dérivés actifs	(18)	37	19
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(17)	1 294	1 468
Passifs financiers au coût amorti			
Dettes fournisseurs et autres dettes	(15)	(9 177)	(8 855)
Dettes financières long terme et court terme	(17)	(11 080)	(13 058)
Passifs financiers à la juste valeur			
Dettes financières long terme et court terme	(17)	(159)	(18)
Dérivés passifs	(18)	(20)	(10)

NOTE 20

Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Chiffre d'affaires et produits accessoires	43 421	41 596	35 110
Charges de personnel :			
Salaires et charges sociales	(7 888)	(7 745)	(7 038)
Rémunérations en actions ^(a)	(58)	(58)	(41)
Retraites	(199)	(226)	(177)
Dotations aux amortissements	(1 521)	(1 522)	(1 339)
Autres ^(b)	(29 647)	(28 331)	(23 655)
Résultat d'exploitation	4 108	3 714	2 860
Résultat de cessions d'actifs ^(c)	394	175	81
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	11	9	3
Autres produits opérationnels	405	184	84
Charges de restructuration ^(d)	(172)	(213)	(184)
Provisions et charges sur litiges ^(e)	(784)	(95)	(106)
Dépréciations d'actifs ^(f)	(375)	(211)	(105)
Autres	(26)	(57)	5
Autres charges opérationnelles	(1 357)	(576)	(390)
Résultat opérationnel	3 156	3 322	2 554

(a) Les rémunérations en actions sont détaillées en note 11. Elles comprennent 16 millions d'euros en 2007, 19 millions d'euros en 2006 et 11 millions d'euros en 2005 au titre du Plan d'Épargne Groupe (PEG). Cette charge est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription c'est-à-dire le 11 avril en 2007.

(b) Ce poste correspond essentiellement aux coûts des marchandises vendues dans le Pôle Distribution Bâtiment (17 000 millions d'euros en 2007, 13 684 millions d'euros en 2006 et 11 883 millions d'euros en 2005) et aux frais de transport, coûts des matières premières et autres coûts de production dans les autres pôles. Il comprend également les pertes et profits de change nets qui sont quasiment nuls sur l'exercice 2007 contre des pertes de change nettes de 4 millions d'euros en 2006 et des profits de change nets de 4 millions d'euros en 2005.

En 2007, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation s'élève à 393 millions d'euros (362 millions d'euros en 2006 et 305 millions d'euros en 2005).

(c) En 2007, les résultats de cessions d'actif sont positifs de 394 millions d'euros (175 millions d'euros en 2006 et 81 millions d'euros en 2005) principalement en raison de la plus-value réalisée lors de la cession de Saint-Gobain Desjonquères et ses filiales (note 2).

(d) En 2007, les charges de restructurations sont composées notamment de 105 millions d'euros d'indemnités de départ (133 millions d'euros en 2006 et 108 millions d'euros en 2005).

(e) En 2007, 2006 et 2005, les provisions et charges sur litiges comprennent essentiellement la charge relative aux litiges amiante et la provision pour litige concurrentiel qui est commentée dans les notes 14 et 25.

(f) En 2007, les dépréciations d'actifs comprennent notamment une charge de 82 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (125 millions d'euros en 2006 et 36 millions d'euros en 2005), 106 millions d'euros sur les immobilisations corporelles (75 millions d'euros en 2006 et 37 millions d'euros en 2005), 161 millions d'euros sur les actifs détenus en vue de la vente (dont 101 millions d'euros au titre de l'activité Renforcement & Composites vendue le 1^{er} novembre 2007), 6 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles (4 millions d'euros en 2006 et 11 millions d'euros en 2005), et le solde sur les actifs financiers ou les actifs courants.

NOTE 21

Résultat financier

Détail des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Coût financier des retraites	(440)	(428)	(367)
Rendement des fonds	451	387	277
Coût financier des retraites net	11	(41)	(90)
Autres charges financières	(115)	(102)	(103)
Autres produits financiers	29	20	37
Autres produits et charges financiers	(75)	(123)	(156)

Intérêts financiers encaissés et décaissés

Le coût de l'endettement financier net s'établit à 626 millions d'euros en 2007 (625 millions d'euros en 2006 et 413 millions d'euros en 2005) et le montant net des intérêts financiers encaissés et décaissés en 2007 s'élève à 521 millions d'euros (462 millions d'euros en 2006 et 383 millions d'euros en 2005).

Comptabilisation des instruments financiers

En 2007, les charges financières nettes s'élèvent à 701 millions d'euros (748 millions d'euros en 2006 et 569 millions d'euros en 2005). De ce montant, 523,6 millions d'euros (492,3 millions d'euros en 2006) correspondent aux instruments comptabilisés au coût amorti de la Compagnie de Saint-Gobain et de Saint-Gobain Nederland, tandis que les instruments comptabilisés à la juste valeur de ces deux entités représentent un effet positif de 3,5 millions d'euros (1,6 million d'euros en 2006).

NOTE 23

Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous.

(en millions d'euros)	Résultat net part du Groupe	Annulation des charges d'intérêts des OCÉANE	Retraitement de l'effet impôt	Résultat net part du Groupe retraité	Nombre de titres	Résultat par action (en euros)
Exercice 2007						
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 487	-	-	1 487	367 124 675	4,05
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 487	-	-	1 487	374 344 930	3,97
Exercice 2006						
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 637	-	-	1 637	341 048 210	4,80
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 637	23	(8)	1 652	363 809 234	4,54
Exercice 2005						
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 264	-	-	1 264	336 330 568	3,76
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 264	45	(16)	1 293	357 338 208	3,62

NOTE 22

Résultat net courant

Le résultat net courant s'élève à 2 114 millions d'euros (1 702 millions d'euros en 2006 et 1 284 millions d'euros en 2005). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (367 124 675 actions en 2007, 341 048 210 actions en 2006 et 336 330 568 en 2005), il représente un bénéfice net courant par action de 5,76 euros pour 2007, 4,99 euros pour 2006 et 3,82 euros pour 2005.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Résultat net part du Groupe	1 487	1 637	1 264
Dédution faite des éléments suivants :			
Résultat de cessions d'actifs	394	175	81
Dépréciations d'actifs	(375)	(211)	(102)
Provision pour litige concurrentiel	(694)	-	-
Effets d'impôts part du Groupe	50	(26)	5
Impact des minoritaires	(2)	(3)	(4)
Résultat net courant part du Groupe	2 114	1 702	1 284

Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (4 375 969 titres au 31 décembre 2007) du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré et dilué de titres est calculé à partir du nombre moyen pondéré de titres en circulation en tenant compte de la conversion des instruments dilutifs existants c'est-à-dire les plans d'options de souscription d'actions (nombre pondéré de 6 721 140 titres en 2007 et 4 634 248 titres en 2006) et, pour l'exercice 2005, les obligations convertibles en actions (OCÉANE pour 17 523 812 titres).

NOTE 24

Engagements

Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux sont regroupés dans la note ci-dessous à l'exception des engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers présentés respectivement dans les notes 17 et 18.

Le Groupe ne supporte aucun autre engagement significatif.

Obligations en matière de location-financement

Les immobilisations en location-financement sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.

En 2007, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 80 millions d'euros à des terrains et constructions.

La valeur nette globale des contrats de location-financement immobilisés s'élève à 190 millions d'euros en 2007 (210 millions d'euros en 2006).

(en millions d'euros)	2007	2006
Loyers futurs :		
- à moins d'un an	48	51
- de un à cinq ans	96	131
- à plus de cinq ans	33	46
Total	177	228
Moins frais accessoires inclus dans les loyers de crédits-baux immobilisés		(3)
Total des loyers futurs minimums	177	225
Moins frais financiers	(21)	(26)
Valeur actuelle des loyers futurs minimums	156	199

Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériels, de 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 2007, les charges de location s'élèvent à 664 millions d'euros dont 401 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 19 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 645 millions d'euros.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	Total 2007	Paiements dus par période			Total 2006 *
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple :					
Charges de location	3 090	596	1 369	1 125	2 669
Produits de sous-location	(133)	(15)	(35)	(83)	(77)
Total	2 957	581	1 334	1 042	2 592

* Données comparatives retraitées.

Engagements d'achats irrévocables

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services y compris des engagements de location de véhicules ainsi que les engagements contractuels en matière d'investissements.

(en millions d'euros)	Total 2007	Paiements dus par période			Total 2006
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements d'achats irrévocables :					
Immobilisations	317	310	7	-	195
Matières premières	717	308	305	104	679
Services	90	45	41	4	125
Autres	152	80	58	14	85
Total	1 276	743	411	122	1 084

Engagements de garanties

Dans le cadre des cessions de filiales, le Groupe peut être amené à donner des garanties de passif. Il est constitué une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation du coût est possible.

En 2007, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 92 millions d'euros contre 42 millions d'euros à fin 2006.

Engagements sur l'acquisition des groupe Maxit et DLH

En août 2007, le Groupe Saint-Gobain s'est engagé à acquérir le groupe Maxit, filiale d'HeidelbergCement pour une valeur d'entreprise de 2 091 millions d'euros. Au 31 décembre 2007, cette opération reste suspendue à la décision des autorités de la concurrence européenne.

Le 20 décembre 2007, le Pôle Distribution de Saint-Gobain a annoncé l'acquisition de la division distribution de matériaux de construction de la société danoise DLH. La réalisation de cette acquisition est subordonnée à l'autorisation de autorités de la concurrence compétentes. Au 31 décembre 2007, cette opération représente un engagement d'achat de titres de 146 millions d'euros pour le Groupe.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2007	Paiements dus par période			Total 2006
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Dettes assorties de garantie	9	3	3	3	9
Obligations de rachat	-	-	-	-	-
Autres engagements donnés	140	34	38	68	115
Total	149	37	41	71	124

Les actifs nantis représentent fin 2007 un montant de 242 millions d'euros contre 237 millions d'euros fin 2006 et concernent principalement des actifs immobilisés en Inde, en Corée du Sud et en Chine.

Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève à 115 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 81 millions d'euros à fin 2006.

NOTE 25

Litiges**Litiges français relatifs à l'amiante**

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2007 à celles engagées depuis 1997. 634 actions au total au 31 décembre 2007 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 634 procédures, 461 sont au 31 décembre 2007 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 2 millions d'euros.

Concernant les 173 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2007, 67 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Dans tous ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité).

Sur les 106 actions restantes, 17 n'ont fait l'objet d'aucun acte de procédure depuis trois ans au moins, 12 ont été radiées par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante (dont 3 dans des dossiers précédemment considérés comme en panne) et les 77 autres sont, au 31 décembre 2007, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 10 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 49 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité sociale, 8 devant des Cours d'appel, 1 est en instance après cassation devant la Cour d'appel de Versailles, 7 sont terminées après arrêts de la Cour d'appel de Versailles et en cours de remboursement à Everite par la Caisse Primaire d'Assurance Maladie et 2 sont en instance devant la Cour de Cassation sur une question d'inopposabilité. Par ailleurs, 103 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2007 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 14 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours. Au 31 décembre 2007, on comptait 11 instances dans lesquelles

le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante est intervenu, soit en exerçant lui-même l'action après avoir indemnisé le salarié (2) soit en cours d'instance après désistement du salarié (9).

À cette même date, 63 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 14 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur, mais sans incidence financière pour les sociétés concernées.

S'agissant des 29 actions restant en cours au 31 décembre 2007, 4 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 14 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité sociale, 8 devant des Cours d'appel et 3 n'ont fait l'objet d'aucun acte de procédure depuis trois ans au moins.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

■ Évolution en 2007

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006 et à environ 6 000 en 2007. Observée depuis quatre ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2007 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2006 (76 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus, environ 74 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2007.

■ Incidence sur les résultats

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2007, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros) en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). La couverture totale du risque découlant pour CertainTeed des litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2007 à 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars (contre 342 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit 451 millions de dollars). Cette couverture est constituée en quasi-totalité par la provision constituée au bilan, la société ayant achevé d'utiliser depuis 2004 l'essentiel des couvertures d'assurance dont elle disposait auparavant.

■ Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnités payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2007 mais pour lesquels les indemnités n'ont été versées qu'en 2007 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2007), ainsi que des indemnités (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars (contre 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

■ Perspectives 2008

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnités. Sur le plan législatif, le projet de réforme fédérale, qui visait à mettre un terme définitif au système actuel des actions judiciaires en créant un fonds fédéral d'indemnisation, ne va très probablement plus progresser.

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 est en cours à fin 2007 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Procédures de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

À la suite des inspections qu'elle a effectuées en février et mars 2005 dans des sites et locaux de verriers exerçant leurs

activités en Europe, dont Saint-Gobain Glass et Saint-Gobain Sekurit, et compte tenu des éléments qui lui ont été fournis par l'un de ces verriers au titre d'une « demande de clémence », la Commission Européenne a adressé le 12 mars 2007 à Saint-Gobain Glass France (vitrage bâtiment) et le 19 avril 2007 à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France (vitrage automobile), respectivement, deux communications de griefs visant la violation de l'article 81 du Traité de Rome. Ces communications de griefs ont été également notifiées à la Compagnie de Saint-Gobain prise en sa qualité de société mère de ces sociétés.

En résumé, il est reproché aux filiales verrières concernées du Groupe d'avoir participé à des contacts ou réunions avec un ou plusieurs concurrents ayant porté sur des questions de politique de prix et de stabilisation de parts de marché, ou ayant donné lieu à des échanges d'informations considérés comme illicites.

Après analyse du dossier et des griefs, Saint-Gobain Glass France n'a pas contesté les faits reprochés dans le dossier du vitrage bâtiment, et Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France ont admis la matérialité des faits retenus dans le dossier du vitrage automobile tout en contestant la portée que la Commission entend donner à une partie d'entre eux.

Ces sociétés ont néanmoins présenté dans leurs réponses à la Commission, des moyens de défense tenant à la gravité et à la durée des infractions, au montant de la valeur des ventes des activités concernées à prendre en compte, et à l'effet de la récidive. Pour sa part, la Compagnie de Saint-Gobain a formellement contesté dans les deux dossiers que les infractions en cause puissent lui être imputées de quelque manière que ce soit.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Après actualisation en conséquence du montant de la provision relative à cette amende sur le vitrage du bâtiment, et de celle relative au dossier du vitrage automobile pour tenir compte, en particulier, d'une assiette de chiffre d'affaires plus importante (exercice 2007 au lieu de 2006), la provision de 650 millions d'euros constituée au 1^{er} semestre 2007 a été ajustée à 694 millions d'euros au 31 décembre 2007.

NOTE 26**Environnement - Hygiène - Sécurité (EHS)****Actifs environnementaux**

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir les risques environnementaux sont immobilisés lorsqu'ils engendrent des avantages économiques futurs. En 2007, le montant des dépenses inscrit à l'actif du bilan consolidé s'élève à 107 millions d'euros (108 millions d'euros en 2006 et 75 millions d'euros en 2005). Elles concernent les équipements de dépollution et de protection, les investissements destinés au recyclage des matières premières et des déchets, les investissements visant la réduction de certaines consommations de matières premières et d'énergie ainsi que les investissements de recherche ayant pour but l'amélioration du cycle de vie des produits.

Passifs environnementaux

Lorsque le Groupe estime qu'il existe un risque environnemental, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée dans les provisions pour autres passifs. Ces provisions s'élèvent à 146 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 131 millions d'euros en 2006 et 145 millions d'euros au 31 décembre 2005 (après allocation du prix d'acquisition de BPB aux provisions pour environnement en 2006 pour 38 millions d'euros). En 2005, les variations s'expliquaient essentiellement par un effet de périmètre. En effet, le groupe BPB a été acquis au 1^{er} décembre 2005 et détenait notamment 87 carrières pour la réhabilitation desquelles la société avait constitué 45 millions d'euros de provisions.

Ces provisions sont actualisées au cas par cas en fonction de l'échéance du risque. C'est en particulier le cas des provisions couvrant le coût de restauration de sites, de démantèlement et de mise hors service. En revanche, lorsque l'échéance est incertaine, le risque est considéré comme immédiatement exigible et aucune actualisation n'est pratiquée.

Les risques environnementaux et les sites industriels relevant d'une réglementation spécifique font l'objet d'un suivi par la Direction de l'Environnement, Hygiène et Sécurité.

NOTE 27**Relations avec les parties liées****Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence**

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005
Actif			
Créances financières	2	11	4
Stocks	-	1	-
Créances à court terme	9	16	16
Disponibilités et équivalents de trésorerie	-	1	2
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	-	-	2
Passif			
Dettes à court terme	1	7	1
Crédits de trésorerie	-	4	1
Charges			
Achats	17	86	16
Produits			
Ventes	41	66	64

Chiffre d'affaires avec les sociétés intégrées proportionnellement

La quote-part de chiffre d'affaires relative aux partenaires, qui est réalisée par le Groupe avec les sociétés consolidées en intégration proportionnelle, est considérée comme une opération avec des tiers et n'est pas éliminée dans les comptes consolidés. Elle représente 4 millions d'euros en 2007 contre 3 millions d'euros en 2006 et 9 millions d'euros en 2005.

Transactions avec les actionnaires principaux

Certaines filiales du Groupe Saint-Gobain, en particulier dans le Pôle Distribution Bâtiment, réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel essentiellement Legrand et Materis. Depuis la prise de participation progressive de Wendel au 2^e semestre 2007, les relations commerciales entre les deux groupes n'ont pas été modifiées et sont réalisées à la valeur de marché.

NOTE 28

Co-entreprises

Les soldes du bilan et du compte de résultat correspondant à la quote-part du Groupe dans l'ensemble des sociétés consolidées par intégration proportionnelle à la clôture de l'exercice sont les suivants :

- Actifs non courants : 208 millions d'euros
- Actifs courants : 117 millions d'euros
- Passifs non courants : 11 millions d'euros
- Passifs courants : 78 millions d'euros
- Chiffre d'affaires : 255 millions d'euros
- Charges d'exploitation : 173 millions d'euros

NOTE 29

Rémunération des dirigeants

Les charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages accordés aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2007
Jetons de présence	0,8
Rémunérations brutes et avantages en nature :	
part fixe	7,8
part variable	7,1
Charges de retraite IAS19 estimées	1,3
Charges liées aux stock-options	9,6
Indemnités de fin de contrat de travail	0,7
Total	27,3

Les charges patronales sur les rémunérations représentent un montant estimé de 4,4 millions d'euros.

NOTE 30

Effectifs

Effectifs moyens	2007	2006	2005
Sociétés consolidées par intégration globale			
Cadres	22 258	22 648	21 943
Employés	82 734	80 078	70 815
Ouvriers	101 642	103 095	92 514
Total	206 634	205 821	185 272
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle*			
Cadres	42	52	57
Employés	323	264	240
Ouvriers	650	702	697
Total	1 015	1 018	994
TOTAL GÉNÉRAL	207 649	206 839	186 266

* Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.

L'évolution des effectifs moyens s'explique essentiellement par l'ensemble des mouvements de périmètre dont l'impact est lissé sur les douze mois de l'exercice.

Au 31 décembre 2007, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 204 880 personnes (205 864 personnes en 2006 et 199 630 personnes en 2005).

NOTE 31

Informations sectorielles

Informations sectorielles par pôle et par activité

Par pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

- Pôle Vitrage
- Pôle Matériaux Haute Performance (MHP)
- Pôle Produits pour la Construction (PPC)
 - Aménagement Intérieur : activités Isolation et Gypse
 - Aménagement Extérieur : activités Mortiers, Canalisation et Produits d'extérieur
- Pôle Distribution Bâtiment
- Pôle Conditionnement

La Direction utilise en interne plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités et l'affectation des ressources. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés et sont conformes aux exigences des normes. Les ventes internes sont généralement effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis sont identiques à ceux suivis par le Groupe et décrits dans la note 1.

(en millions d'euros) Exercice 2007	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Produits pour la Construction				Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
			Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations- pôle	Total				
Ventes externes	5 577	4 629	6 002	4 187	-	10 189	19 478	3 542	6	43 421
Ventes internes	34	123	626	329	(32)	923	2	4	(1 086)	-
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 611	4 752	6 628	4 516	(32)	11 112	19 480	3 546	(1 080)	43 421
Résultat d'exploitation	717	585	980	333	-	1 313	1 102	401	(10)	4 108
Résultat opérationnel	(49)	333	962	281	-	1 243	1 069	688	(128)	3 156
Résultat des équivalences		3	7	-	-	7	2	1	1	14
Amortissements	347	216	318	141	-	459	286	209	14	1 531
Dépréciations d'actifs	73	225	9	31	-	40	9	(4)	1	344
Écarts d'acquisition nets	179	1 153	3 831	766	-	4 597	3 078	233	-	9 240
Marques non amortissables	-	-	815	-	-	815	1 948	-	-	2 763
Total des actifs sectoriels**	4 976	4 238	9 994	3 516	-	13 510	13 580	2 758	281	39 343
Total des passifs sectoriels***	2 421	1 125	1 911	1 366	-	3 277	4 249	936	1 047	13 055
Investissements de l'exercice :										
- industriels	523	238	622	211	-	833	369	309	20	2 292
- en titres (nets trés. acq.)	18	22	98	93	-	191	500	(1)	20	750
Marge brute d'autofinancement	677	487	739	321	-	1 060	825	425	288	3 762

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (501 millions d'euros) et la trésorerie (1 294 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (15 267 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 594 millions d'euros) et les dettes financières (11 222 millions d'euros).

(en millions d'euros) Exercice 2006	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Produits pour la Construction				Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
			Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations- pôle	Total				
Ventes externes	5 051	4 809	5 864	4 215	-	10 079	17 579	4 074	4	41 596
Ventes internes	32	129	573	262	(38)	797	2	6	(966)	-
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 083	4 938	6 437	4 477	(38)	10 876	17 581	4 080	(962)	41 596
Résultat d'exploitation	480	500	1 028	348	-	1 376	1 001	376	(19)	3 714
Résultat opérationnel	455	415	989	240	-	1 229	980	379	(136)	3 322
Résultat des équivalences	(8)	3	10	-	-	10	2	-	-	7
Amortissements	322	248	284	147	-	431	268	239	14	1 522
Dépréciations d'actifs	25	27	7	28	-	35	3	93	12	195
Écarts d'acquisition nets	189	1 380	3 962	722	-	4 684	2 826	248	-	9 327
Marques non amortissables	-	-	856	-	-	856	1 987	-	-	2 843
Total des actifs sectoriels**	4 905	5 184	9 804	3 464	-	13 268	12 819	3 367	251	39 794
Total des passifs sectoriels***	1 738	1 491	2 009	1 392	-	3 401	4 115	1 218	747	12 710
Investissements de l'exercice :										
- industriels	448	226	632	214	-	846	328	336	24	2 208
- en titres (nets trés. acq.)	13	1	19	79	-	98	331	58	-	501
Marge brute d'autofinancement	529	432	726	322	-	1 048	817	402	119	3 347

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (414 millions d'euros) et la trésorerie (1 468 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (14 487 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 412 millions d'euros) et les dettes financières (13 067 millions d'euros).

(en millions d'euros) Exercice 2005	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Produits pour la Construction				Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
			Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations- pôle	Total				
Ventes externes	4 652	4 755	2 319	3 925	-	6 244	15 450	4 002	7	35 110
Ventes internes	28	125	188	282	(20)	450	1	6	(610)	-
Chiffre d'affaires et produits accessoires	4 680	4 880	2 507	4 207	(20)	6 694	15 451	4 008	(603)	35 110
Résultat d'exploitation	453	511	284	330	-	614	888	385	9	2 860
Résultat opérationnel	443	411	221	338	-	559	874	375	(108)	2 554
Résultat des équivalences	-	6	1	1	-	2	1	1	-	10
Amortissements	331	258	120	145	-	265	221	252	12	1 339
Dépréciations d'actifs	4	49	16	11	-	27	1	-	-	81
Écarts d'acquisition nets	193	1 558	4 140	679	-	4 819	2 551	588	9	9 718
Marques non amortissables	-	-	846	-	-	846	1 976	-	-	2 822
Total des actifs sectoriels**	4 888	5 611	9 451	3 248	-	12 699	11 316	3 832	257	38 603
Total des passifs sectoriels***	1 905	1 607	2 135	1 303	-	3 438	3 445	1 197	1 007	12 599
Investissements de l'exercice :										
- industriels	485	271	198	160	-	358	344	306	13	1 777
- en titres (nets trés. acq.)	118	36	5 563	42	-	5 605	580	97	-	6 436
Marge brute d'autofinancement	528	446	256	303	-	559	667	432	103	2 735

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (529 millions d'euros) et la trésorerie (2 080 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (12 318 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 365 millions d'euros) et les dettes financières (14 930 millions d'euros).

Les informations relatives aux activités Aménagement Intérieur et Aménagement Extérieur du Pôle Produits pour la Construction (PPC) ont été reconstituées sur l'exercice 2006 et 2005 afin d'être comparables à l'exercice 2007 et pour suivre l'évolution du reporting interne.

Informations par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe Occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2007						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	12 931	19 905	5 793	6 921	(2 129)	43 421
Total des actifs sectoriels	11 031	16 110	5 538	6 664	-	39 343
Investissements industriels	550	699	372	671	-	2 292
Au 31 décembre 2006						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	12 528	18 448	6 790	5 933	(2 103)	41 596
Total des actifs sectoriels	10 990	16 219	5 981	6 604	-	39 794
Investissements industriels	499	751	363	595	-	2 208
Au 31 décembre 2005						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 467	15 060	6 029	4 474	(1 920)	35 110
Total des actifs sectoriels	10 494	14 756	7 223	6 130	-	38 603
Investissements industriels	415	558	260	544	-	1 777

Le chiffre d'affaires par destination des exercices 2007, 2006 et 2005 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe Occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Total
Au 31 décembre 2007					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 388	19 350	5 563	7 120	43 421
Au 31 décembre 2006					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	10 874	17 853	6 618	6 251	41 596
Au 31 décembre 2005					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	9 969	14 544	5 828	4 769	35 110

NOTE 32

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 globale au 31 décembre 2007		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE VITRAGE		
Saint-Gobain Glass France	France	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit France	France	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO Kg	Allemagne	99,91 %
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,91 %
SG Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,91 %
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,76 %
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,91 %
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,91 %
Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas	99,76 %
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,91 %
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00 %
Saint-Gobain Vidros	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne	99,72 %
Solaglas Ltd	Royaume-uni	99,97 %
Saint-Gobain Glass Italia	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00 %
Hankuk Glass Industries	Corée	80,47 %
Hankuk Sekurit Limited	Corée	90,15 %
Saint-Gobain Glass India	Inde	97,80 %
PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE		
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 %
SG Abrasives Canada Inc	Canada	100,00 %
Saint-Gobain Abrasivi	Italie	99,92 %
SEPR Italia	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Abrasivos Brasil	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	99,92 %
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain Vertex SRO	République tchèque	100,00 %
PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION		
Aménagement intérieur		
Saint-Gobain Isover	France	100,00 %
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Ecophon Group	Suède	99,98 %
Saint-Gobain Isover Yegorievsk Ooo	Russie	99,98 %
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00 %
Certain Teed Gypsum & Ceillings USA	États-Unis	100,00 %
Certain Teed Gypsum Canada Inc	Canada	100,00 %
BPB Gypsum (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00 %
BPB Gypsum Inc	États-Unis	100,00 %

Principales sociétés consolidées
par intégration globale au 31 décembre 2007

Pourcentage de détention
direct et indirect

BPB Iberplaco SA	Espagne	100,00 %
BPB Italia SpA	Italie	100,00 %
British Gypsum Ltd	Royaume-Uni	100,00 %
Gypsum industries Ltd	Irlande	100,00 %
Placoplatre SA	France	99,75 %
Rigips GmbH	Allemagne	100,00 %
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,66 %
Aménagement extérieur		
Saint-Gobain Weber	France	99,99 %
Saint-Gobain Quartzolit Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Weber Cemarsa SA	Espagne	99,99 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Brasilit	Brésil	100,00 %
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	99,94 %
Saint-Gobain Condotte SpA	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Canalizaçao SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Xuzhou Pipe Co Ltd	Chine	100,00 %
PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT		
Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
Lapeyre	France	100,00 %
Point.P	France	100,00 %
Saint-Gobain Idaplac	Espagne	100,00 %
Saint-Gobain Distribucion y Construccion	Espagne	100,00 %
La Plataforma	Espagne	100,00 %
Raab Karcher GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
Raab Karcher BV	Pays-Bas	100,00 %
Dahl International AB	Suède	100,00 %
Optimera Gruppen AS	Norvège	100,00 %
Norandex	États-Unis	100,00 %
Sanitas Troesch	Suisse	100,00 %
PÔLE CONDITIONNEMENT		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00 %
Saint-Gobain Oberland AG	Allemagne	96,67 %
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,63 %
Saint-Gobain Containers Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Vetri SpA	Italie	99,99 %

NOTE 33

Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe Saint-Gobain a procédé, le 13 mars 2008, à l'acquisition effective du groupe Maxit auprès d'HeidelbergCement, après avoir reçu le 4 mars 2008 l'autorisation des autorités européennes de la concurrence, sous réserve de la revente de deux petites filiales spécialisées dans la production et la vente de produits à base de gypse représentant au total un chiffre

d'affaires de l'ordre de 40 millions d'euros. Le montant de la transaction s'élève à 2 091 millions d'euros, dont 577 millions d'euros de dettes.

Les négociations relatives à la cession de l'activité américaine de fibres de renforcement n'ayant pas pu aboutir, la décision a été prise début mars de fermer le site et de céder l'ensemble des actifs. Cette décision ne remet pas en cause l'évaluation globale des actifs et passifs à fin 2007.



Rapport des Commissaires aux comptes sur Les comptes consolidés

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 à l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils sont 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.

I - 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 du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

■ Dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe procède régulièrement à des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, selon les modalités décrites dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés (paragraphe Dépréciation des actifs). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les estimations et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 1 aux états financiers donne une information appropriée.

■ Avantages au personnel

La note 1 de l'annexe aux comptes consolidés (paragraphe Avantages au personnel – régimes à prestations définies) précise les modalités d'évaluation des avantages au personnel. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir, par sondages, les calculs effectués et à vérifier que les notes 1 et 12 aux états financiers fournissent une information appropriée.

■ Provisions

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés (paragraphe Autres provisions et passifs courants et non courants), le Groupe constitue des provisions pour couvrir ses risques. La nature des provisions incluses dans le poste autres provisions et passifs du bilan est détaillée en note 14 aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités et données utilisées pour déterminer les provisions, notamment pour ce qui concerne celles relatives aux procédures de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, ainsi que de l'information relative à ces provisions fournie en notes annexes aux états financiers. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, 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.

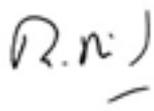
Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 20 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



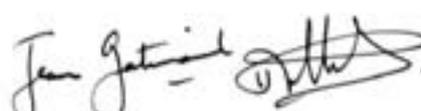
Pierre Coll



Rémi Didier

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.



Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini



Comptes sociaux de La Compagnie de Saint-Gobain (société-mère)

Sommaire

COMPTE DE RÉSULTAT	178
BILAN	180
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	182
Note 1 - Règles et méthodes comptables	183
Note 2 - Résultat financier	184
Note 3 - Résultat exceptionnel	185
Note 4 - Impôts sur les bénéfices	185
Note 5 - Immobilisations incorporelles	186
Note 6 - Immobilisations corporelles	186
Note 7 - Immobilisations financières	187
Note 8 - Actif circulant	188
Note 9 - Capitaux propres	189
Note 10 - Autres fonds propres	191
Note 11 - État des provisions	192
Note 12 - Dettes	193
Note 13 - Éléments concernant les entreprises liées et les participations	197
Note 14 - Inventaire du portefeuille	198
Note 15 - Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital	199
Note 16 - Engagements financiers hors crédit-bail	201
Note 17 - Engagements en matière de crédit-bail	201
Note 18 - Informations sur le personnel	201
Note 19 - Litiges	202
Note 20 - Événements postérieurs à la clôture de l'exercice	204
TABLEAU DES RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	207



Compte de résultat

au 31 décembre

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005
Produits d'exploitation			
Redevances	122 813	112 190	102 715
Autres services	68 856	68 396	69 964
Chiffre d'affaires net	191 669	180 586	172 680
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	7 727	16 057	-
Transferts de charges	8 519	2 358	1 483
Autres produits	85	93	150
Total I	208 000	199 094	174 313
Charges d'exploitation			
Autres achats, charges et services externes	(126 212)	(113 665)	(118 129)
Impôts, taxes et versements assimilés	(6 103)	(5 046)	(4 906)
Rémunérations du personnel	(38 021)	(36 648)	(37 799)
Charges sociales	(17 636)	(17 046)	(17 377)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(17 328)	(10 140)	(4 919)
Autres charges	(2 593)	(2 607)	(2 148)
Total II	(207 893)	(185 152)	(185 278)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	107	13 942	(10 964)
Quotes-parts résultat sur opérations en commun	-	-	-
Profits	Total III	-	-
Pertes	Total IV	-	-
Produits financiers			
De participations	548 741	457 288	579 639
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	690 434	532 540	301 036
D'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé	33	46	43
Autres intérêts et produits assimilés	86 915	114 187	140 284
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges	50 405	81 639	24 328
Différences positives de change	46 347	138 458	97 679
Produits nets s/cessions de valeurs mobilières de placement	7 902	-	11 432
Total V	1 430 777	1 324 158	1 154 441
Charges financières			
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(14 132)	(79 720)	(83 888)
Intérêts et charges assimilées	(702 680)	(628 619)	(489 592)
Différences négatives de change	(43 715)	(146 390)	(92 350)
Charges nettes s/cessions valeurs mobilières de placement	-	-	-
Total VI	(760 527)	(854 729)	(665 830)
Résultat financier (note 2)	670 250	469 429	488 611
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	670 357	483 371	477 646

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005	
Produits exceptionnels				
Sur opérations de gestion	894	212	1 055	
Sur opérations en capital	81 285	3 105 209	3 034 334	
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	61 612	323 020	14 003	
Total VII	143 791	3 428 441	3 049 392	
Charges exceptionnelles				
Sur opérations de gestion	(5 191)	(7 717)	(41 746)	
Sur opérations en capital	(128 757)	(3 133 030)	(3 015 767)	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(69 346)	(71 872)	(341)	
Total VIII	(203 294)	(3 212 619)	(3 057 854)	
Résultat exceptionnel (note 3)	(59 503)	215 822	(8 462)	
Impôts sur les bénéfices (note 4)	Total IX	260 296	149 994	55 945
Total des produits	2 247 175	5 101 687	4 434 091	
Total des charges	(1 376 025)	(4 252 500)	(3 908 961)	
RÉSULTAT NET	871 150	849 187	525 130	



Bilan

au 31 décembre

ACTIF (en milliers d'euros)	2007			2006	2005	
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net			
ACTIF IMMOBILISÉ						
Immobilisations Incorporelles (note 5)						
Fonds commercial ⁽¹⁾	567	(544)	23	45	68	
Autres immobilisations incorporelles	42 911	(31 302)	11 609	10 845	14 926	
Immobilisations incorporelles en cours	1 153	-	1 153	4 380	1 806	
Immobilisations Corporelles (note 6)						
Terrains	620	-	620	620	620	
Constructions	12 783	(344)	12 439	211	221	
Autres	7 168	(5 313)	1 855	2 117	2 193	
Immobilisations corporelles en cours	2 795	-	2 795	10 426	2 727	
Immobilisations Financières ⁽²⁾ (note 7)						
Titres de participations	8 120 630	(639)	8 119 991	7 718 746	7 718 834	
Créances rattachées à des participations	11 724 206	-	11 724 206	11 439 395	10 331 139	
Autres titres immobilisés	199 682	(51 209)	148 473	226 914	306 071	
Prêts	902 005	-	902 005	639 158	1 477 635	
Autres immobilisations financières	584	-	584	604	613	
Total I	21 015 104	(89 351)	20 925 753	20 053 461	19 856 853	
ACTIF CIRCULANT (note 8)						
Créances autres ⁽³⁾	2 525 570	(254)	2 525 316	2 688 401	94 739	
Valeurs mobilières de placement	50 227	(127)	50 100	-	-	
Disponibilités	55 883	-	55 883	11 485	2 468 415	
Comptes de régularisation						
Charges constatées d'avance ⁽³⁾	2 219	-	2 219	3 630	3 355	
Total II	2 633 899	(381)	2 633 518	2 703 516	2 566 509	
Charges à répartir sur plusieurs exercices	Total III	24 053	-	24 053	29 996	27 528
Écarts de conversion actif	Total IV	39	-	39	283	-

TOTAL GÉNÉRAL	23 673 095	(89 732)	23 583 363	22 787 256	22 450 890
(1) dont droit au bail	-	-	-	-	-
(2) dont à moins d'un	2 710 071	2 185 787	3 800 976	-	-
(3) dont à plus d'un an	-	-	3 166	11 044	8 550

PASSIF (en milliers d'euros)	2007	2006	2005
CAPITAUX PROPRES (note 9)			
Capital social	1 496 865	1 473 679	1 381 025
Primes d'émission, de fusion, d'apport	3 467 466	3 167 609	2 122 870
Écart de réévaluation	55 532	56 242	56 262
Réserves :			
Réserve légale ^(a)	149 686	147 368	138 103
Réserves réglementées	2 617 758	2 617 757	2 617 757
Autres réserves	301 428	301 428	301 428
Report à nouveau	1 506 206	1 278 081	1 276 093
Résultat de l'exercice	871 150	849 187	525 130
Provisions réglementées (note 11)	6 438	6 439	6 442
Total I	10 472 529	9 897 790	8 425 110
AUTRES FONDS PROPRES (note 10)			
Produits des émissions de titres participatifs	170 035	170 035	170 035
Total I bis	170 035	170 035	170 035
PROVISIONS (note 11)			
Provisions pour risques	88 326	79 842	366 443
Provisions pour charges	62 193	56 242	11 257
Total II	150 519	136 084	377 700
DETTES ⁽¹⁾ (note 12)			
Autres emprunts obligataires	5 680 066	3 206 394	976 815
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	201 747	3 529 223	5 928 156
Emprunts et dettes financières divers	6 807 481	5 695 018	6 495 002
Dettes fiscales et sociales	57 769	88 192	63 018
Autres dettes	42 012	63 853	14 250
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance	-	-	-
Total III	12 789 075	12 582 680	13 477 241
Écarts de conversion passif	1 205	667	804
Total IV	1 205	667	804
TOTAL GÉNÉRAL	23 583 363	22 787 256	22 450 890
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée	14 225	14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an	8 608 975	9 220 071	10 054 060
dont à moins d'un an	4 180 101	3 362 609	3 423 181
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	29 388	273 498	314 389



Tableau des FLUX de trésorerie

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005
Résultat net	871 150	849 187	525 130
Dotation aux amortissements	9 911	15 383	7 277
Dotation/Reprise de provisions	(28 849)	(274 529)	43 539
Résultat des réalisations d'actifs	41 396	27 821	(18 567)
Capacité d'autofinancement	893 608	617 862	557 379
(Augmentation) diminution des créances autres	156 228	12 238	(8 787)
(Augmentation) des créances liées au reclassement des comptes courants filiales ⁽¹⁾	-	(2 625 046)	-
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	(30 423)	25 174	26 927
Augmentation (diminution) des autres dettes	(12 902)	56 332	(545)
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	112 903	(2 531 302)	17 595
Trésorerie provenant de l'exploitation	1 006 511	(1 913 440)	574 974
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(3 283)	(3 680)	(4 795)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(5 658)	(8 169)	(3 122)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 353	63	54
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés	(402 821)	(2 968 279)	(2 932 008)
Acquisition d'actions propres	-	(109 449)	(209 563)
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	79 932	3 105 146	3 034 280
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	(284 811)	(1 108 256)	(5 992 674)
(Augmentation) diminution des prêts long terme	(262 847)	838 477	(369 372)
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	20	9	(78)
Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement / de désinvestissement	(878 115)	(254 138)	(6 477 278)
Augmentation de capital	325 361	1 146 658	155 359
Dividendes distribués	(621 062)	(459 483)	(429 812)
Augmentation (diminution) du report à nouveau	-	-	-
Augmentation (diminution) des écarts de réévaluation	-	-	-
Augmentation (diminution) des autres fonds propres	-	-	-
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	2 490	(6 769)	6 857
Augmentation (diminution) des dettes financières	(661 271)	(712 799)	4 449 146
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	919 929	(256 539)	688 747
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	(50 227)	-	1 211 659
Augmentation (diminution) des écarts de conversion	782	(420)	804
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	(83 998)	(289 352)	6 082 760
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	44 398	(2 456 930)	180 456
Disponibilités au 1 ^{er} janvier	11 485	2 468 415	2 287 959
Disponibilités au 31 décembre ⁽¹⁾	55 883	11 485	2 468 415
Analyse des disponibilités au 31 décembre			
Banques	55 880	11 477	186 584
Caisses	3	8	12
Avance de trésorerie aux filiales ⁽¹⁾	-	-	2 281 819
Total	55 883	11 485	2 468 415

(1) Les comptes courants débiteurs des filiales, qui étaient classés auparavant en disponibilités apparaissent depuis le 31 décembre 2006 en créances autres.

Le montant reclassé à ce titre au 31/12/2006 est de 2 625 046 milliers d'euros.



Annexe aux comptes sociaux

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2007.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 20 mars 2008 par le Conseil d'administration.

NOTE 1

Règles et méthodes comptables

Les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain sont établis en conformité avec les principes comptables du Plan Comptable Général de 1999.

Les états financiers de l'établissement allemand sont incorporés dans ceux du siège de la Compagnie de Saint-Gobain.

Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial reçu en apport, ne bénéficiant pas de protection juridique, 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), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

■ Constructions	40 à 50 ans	Linéaire
■ Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
■ Installations générales	5 à 12 ans	Linéaire
■ Mobilier de bureau	10 ans	Linéaire
■ Matériel de bureau	5 ans	Linéaire
■ Matériel de transport	4 ans	Linéaire
■ Matériel informatique	3 ans	Linéaire ou Dégressif

Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont entrés en comptabilité à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Périodiquement, et notamment lors de l'inventaire, les titres sont évalués à leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité tient compte de différents critères dont la quote-part de capitaux propres sociaux et la quote-part d'actif net comptable consolidé. Au cas par cas des tests spécifiques peuvent être effectués afin de déterminer la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs sur la base des business plan (ou budgets prévisionnels à long terme) hors frais financiers mais après impôt.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute (ou valeur nette comptable), une provision pour dépréciation est constituée. Si elle est supérieure, la plus-value latente n'est pas comptabilisée. Aucune compensation n'est pratiquée entre plus et moins-value.

Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain au 31/12/2007, dans le cadre des plans d'options d'achats sont classées au bilan dans la rubrique « autres titres immobilisés ». Ces actions font l'objet d'une évaluation au plus bas du prix d'achat, du prix de marché ou du prix de levée des options accordées aux salariés lorsque la levée de celles-ci est probable.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV de trésorerie qui sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure à ce coût.

Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture, de même que les instruments de couverture correspondants, les différences résultant de cette actualisation figurent en « différences de change ». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnellement non couvertes. Les profits de change latents sur des créances en real brésilien (BRL) ont été portés en écart de conversion passif et ne sont donc pas rapportés au résultat de la période.

Instruments financiers

La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change, des risques de taux d'intérêt, et des risques de prix de l'énergie (fuel, gaz) 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.

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.

Il est précisé qu'à la date du 31 décembre 2007 il n'y avait pas d'options de change en portefeuille.

Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des swaps de taux et des options (caps et floors) ainsi que des FRA.

Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat. Pour couvrir les risques de ses filiales sur les matières premières, la Compagnie de Saint-Gobain utilise, principalement, des swaps de matières premières (fuel, gaz). Les charges

et les produits financiers relatifs aux swaps de matières premières sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficiait du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts. Le dernier agrément au titre de ce régime portait sur les années 2004 à 2006. La Compagnie de Saint-Gobain n'a pas demandé le renouvellement de cet agrément pour la période ouverte à compter du 1^{er} janvier 2007.

En conséquence, à compter du 1^{er} janvier 2007, seul demeure en vigueur le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts.

Les 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. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.

Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales parties à l'intégration fiscale ne prévoient pas l'obligation de restituer, sous forme de reversement de trésorerie, les économies d'impôt aux filiales dès lors qu'elles redeviennent bénéficiaires, ni l'obligation de restituer ces économies d'impôts en cas de sortie des filiales du périmètre d'intégration fiscale. Aucun reversement de ces économies d'impôt n'a été réalisé par le passé par la Compagnie de Saint-Gobain.

NOTE 2

Résultat financier

La progression de 200,8 M€ du résultat financier provient :

- pour 91,4 M€ d'une hausse des produits des participations ;
- pour 56,6 M€ d'une augmentation des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des charges financières exposées ;
- pour 8,7 M€ par la diminution des profits nets de change après impact des provisions ;
- pour 53,6 M€ d'une augmentation des reprises (nettes des dotations) aux amortissements et provisions sur les éléments financiers (dont 47,8 M€ au titre des reprises de provisions pour dépréciation et des provisions pour risques et charges sur actions propres) ;
- pour 7,9 M€ de l'augmentation des produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement.

NOTE 3

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en perte de 59,5 M€. Ce résultat est marqué essentiellement par les éléments suivants :

- par la moins-value de 39,9 M€ dégagée sur la vente d'actions propres dans le cadre des levées des plans d'options d'achats d'actions, cette moins-value étant couverte par une reprise de provision pour dépréciation des titres comptabilisée en résultat financier ;
- par des dotations aux provisions pour impôt (nettes de reprises) qui s'élèvent à 6,8 M€ ;
- par la prise en compte de frais liés à la préparation d'opération de cession de titres de participation pour 4,8 M€ ;
- et enfin par la constatation d'une charge de 3,9 M€ correspondant à la totalité des engagements pris par la Compagnie de Saint-Gobain (le fondateur) en faveur du Centre Cournot pour la Recherche en Économie pour les années 2008 à 2010.

NOTE 4

Impôts sur les bénéfices

Le produit net d'impôt ressort à 260,3 M€ :

- le produit d'impôt au titre du régime de l'intégration fiscale 2007 a été estimé à 220 M€ ;
- dans le cadre des régimes du bénéfice fiscal consolidé, le solde de produit d'impôt attribuable à la Compagnie de Saint-Gobain au titre de l'exercice 2006 s'élève à 29,4 M€ ;
- la charge nette au titre des redressements fiscaux s'élève à 6,2 M€ ;
- le produit d'impôt de notre établissement allemand ressort dans le cadre de l'intégration fiscale (Organschaft) à 14,8 M€ ;
- enfin la charge de 3,9 M€ mentionnée à la fin de la note 3 génère un crédit d'impôt de 2,3 M€.

NOTE 5

Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Fonds commercial	567	-	-	567	522	23	-	545
Autres immobilisations incorporelles	49 258	5 056	(11 403)	42 911	38 413	4 285	(11 396)	31 302
Quotas à effets de serre	-	1 454	(1 454)	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	4 380	(3 227)	-	1 153	-	-	-	-
	54 205	3 283	(12 857)	44 631	38 935	4 308	(11 396)	31 847

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet d'un inventaire pendant l'année 2007.

Le poste « autres immobilisations incorporelles » est constitué pour l'essentiel de logiciels amortis sur des durées de trois à cinq ans.

Le montant négatif sur la ligne « immobilisations en cours » dans la colonne « augmentation » correspond aux investissements réalisés en 2007, déduction faite des montants portés en comptes d'immobilisations à la suite de leur mise en service.

NOTE 6

Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Terrains	620	-	-	620	-	-	-	-
Constructions	487	12 390	(94)	12 783	276	162	(94)	344
Autres immobilisations corporelles	10 200	236	(3 268)	7 168	8 083	422	(3 193)	5 312
Immobilisations corporelles en cours	10 424	(7 025)	(661)	2 738	-	-	-	-
Avances et acomptes	2	57	(2)	57	-	-	-	-
	21 733	5 658	(4 025)	23 366	8 359	584	(3 287)	5 656

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet d'un inventaire pendant l'année 2007.

L'augmentation constatée sur la ligne « constructions » correspond principalement à la mise en service d'une nouvelle installation de climatisation dans l'immeuble des Miroirs.

Le montant négatif sur la ligne « immobilisations en cours » dans la colonne « augmentation » correspond aux investissements réalisés de la période, déduction faite des montants portés en comptes d'immobilisation à la suite de leur mise en service.

NOTE 7

Immobilisations financières

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Immobilisations		Valeur brute à la fin de l'exercice
		Augmentations	Diminutions	
Titres de participations	7 720 610	402 821	(2 801)	8 120 630
Créances rattachées	11 439 395	10 188 815	(9 904 004)	11 724 206
Autres titres immobilisés	318 072	-	(118 390)	199 682
Prêts	639 158	1 600 050	(1 337 203)	902 005
Autres immobilisations financières	604	345	(365)	584
Total	20 117 839	12 192 031	(11 362 763)	20 947 107

Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Souscription augmentation de capital Saint-Gobain Benelux	400 000	-
Souscription augmentation de capital Saint-Gobain Campus	2 808	-
Achat de titres SG Isover G+H (succursale allemande)	13	-
Liquidation société FINAMETA	-	2 801
Total	402 821	2 801

Ventilation à plus ou moins d'un an des créances, prêts et autres immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	11 724 206	1 808 276	9 915 930
Prêts	902 005	901 795	210
Autres	584	-	584
Total	12 626 795	2 710 071	9 916 724

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Cessions d'actions propres	-	118 317
Cessions d'actions autres	-	73
Total	-	118 390

Mouvements sur actions propres

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute (en milliers d'euros)	Valeur nette (en milliers d'euros)
Au 31 décembre 2004	5 860 410	247 052	221 469
Acquisition en 2005	4 423 117	209 563	209 563
Cession en 2005	(1 900 366)	(83 758)	(63 733)
Annulation en 2005	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	(61 650)
Au 31 décembre 2005	8 383 161	372 857	305 649
Acquisition en 2006	1 976 708	109 449	109 449
Cession en 2006	(3 620 201)	(164 632)	(125 582)
Annulation en 2006	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	(62 937)
Au 31 décembre 2006	6 739 668	317 674	226 579
Acquisition en 2007	-	-	-
Cession en 2007	(2 460 265)	(118 317)	(78 368)
Annulation en 2007	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	-
Au 31 décembre 2007	4 279 403	199 357	148 211

Les actions mentionnées ci-dessus sont détenues dans le cadre des plans d'options d'achat.

Par ailleurs 96 566 actions propres sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir Note 8 Valeurs mobilières de placement), ce qui porte le nombre total d'actions propres autodétenues au 31/12/2007 à 4 375 969.

NOTE 8

Actif circulant

À compter du 31 décembre 2006, les comptes courants débiteurs des filiales ont été reclassés sur la ligne « créances autres ». Auparavant ils étaient inclus dans les disponibilités. Le montant était de 2 281 819 milliers d'euros au 31 décembre 2005.

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances autres	2 525 316	2 522 642	2 674
Charges constatées d'avance	2 219	1 727	492
Total	2 527 535	2 524 369	3 166
Provision clients douteux	(254)	(254)	-

Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005
Comptes courants filiales	2 358 868	2 625 046	-
Clients Groupe	29 305	32 133	28 753
Impôts sur les bénéfices	103 329	14 260	47 166
Retenues à la source	177	167	192
Dividendes à recevoir Groupe	27 239	10 361	8 153
Autres	6 398	6 434	10 475
Total	2 525 316	2 688 401	94 739

Valeurs mobilières de placement

Un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissements) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers a été signé avec EXANE BNP PARIBAS le 16 novembre 2007 et mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable par tacite reconduction. Dans le cadre de ce contrat, la Compagnie détient au 31/12/2007 :

- des SICAV de trésorerie pour un montant net de 43 872 milliers d'euros ;
- et 96 566 actions propres pour un montant net de 6 228 milliers d'euros évaluées au cours de clôture au 31/12/2007.

NOTE 9

Capitaux propres

9.1 Mouvements sur le capital social

Nombre d'actions composant le capital social

Valeur du nominal au 31.12.2006 : 4 euros Valeur du nominal au 31.12.2007 : 4 euros	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
Situation au début de l'exercice	368 419 723	1 473 679
Émission d'actions au titre du Plan d'Épargne Groupe	4 981 609	19 926
Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription	730 420	2 922
Conversion des OCÉANE	84 400	338
Situation en fin d'exercice	374 216 152	1 496 865

Au 31 décembre 2007 le capital social s'élève donc à 1 496 865 k€ et il se compose de **374 216 152 actions** d'une valeur nominale de 4 € chacune.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 147,5 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (12^e, 13^e, 14^e, 15^e résolutions) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 18,5 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (16^e résolution) ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le

capital social au jour de l'assemblée soit 11 214 726 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (17^e résolution). Il doit être précisé que sur ce nombre s'imputera celui fixé à la 18^e résolution relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 3 738 242 actions gratuites. Si ces autorisations ainsi que les plans de souscription antérieurs étaient intégralement utilisés par le Conseil d'administration, le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 565 551 958.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de ces autorisations en consentant 3 673 000 options de souscription d'actions le 22 novembre 2007.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation d'augmentation de capital accordée par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (20^e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 368 millions d'euros soit 92 millions d'actions.

9.2 Tableau de variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Montant
Capitaux propres avant répartition du résultat de l'exercice 2006	9 897 790
Distribution en 2007 du dividende afférent à l'exercice 2006	(621 062)
Augmentation réservée au Personnel au titre du PEG	293 771
Augmentation réservée au Personnel au titre des Plans d'Options de Souscriptions	27 159
Augmentation suite à la conversion des OCÉANE	4 431
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	(710)
Résultat de l'exercice 2007	871 150
Capitaux propres avant répartition du résultat de l'exercice 2007	10 472 529

En 2007 le **capital social** a augmenté de 23 186 k€, la **réserve légale** de 2 319 k€ et la **prime d'émission** de 299 858 k€ à la suite de la souscription de 4 981 609 actions dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe, de 730 420 actions dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions et de 84 400 actions par la conversion des OCÉANE.

Le compte **Report à nouveau** enregistre les mouvements suivants :

■ Solde au 31 décembre 2006	1 278 081 k€
Mouvements résultant de la 3 ^e résolution de l'A.G.M. du 7 juin 2007 (affectation du résultat)	
■ Résultat de l'exercice 2006 :	849 187 k€
■ Dividendes définitifs	
tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues :	- 621 062 k€
■ Solde au 31 décembre 2007 :	1 506 206 k€

9.3 Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel ainsi qu'un Plan d'Épargne du Groupe (« PEG »).

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999 aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Dans certains cas les attributions de stocks-options sont soumises à des conditions de performance.

Le délai minimum de levée des options est de trois ou quatre ans. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président de la Compagnie de Saint-Gobain en accord

avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration. De 1999 à 2002, les plans portent sur des options d'achat d'actions existantes. Depuis 2003, ils portent sur des options de souscription d'actions nouvelles.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2005, 2006 et 2007 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2004	19 829 035	36,12
Options attribuées	3 922 250	45,71
Options exercées	(1 901 166)	33,54
Options caduques	(112 000)	39,25
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2005	21 738 119	38,06
Options attribuées	4 025 800	58,08
Options exercées	(3 974 551)	34,79
Options caduques	(241 400)	40,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2006	21 547 968	42,38
Options attribuées	3 673 000	71,56
Options exercées	(3 178 885)	33,04
Options caduques	(50 000)	58,10
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2007	21 992 083	48,56

Au 31 décembre 2007, 8 513 233 options d'achat et de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 36,68 euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2007 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées Nombre d'options	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options		
1999	40,63	329 924	23	-	-	329 924	Achat
2000	37,72	885 560	35	-	-	885 560	Achat
2001	40,22	1 726 804	47	-	-	1 726 804	Achat
2002	23,53	1 255 715	59	-	-	1 255 715	Achat
2003	35,67	2 725 980	71	-	-	2 725 980	Souscription
2004	43,56	1 589 250	83	43,56	2 073 200	3 662 450	Souscription
2005	45,71	-	95	45,71	3 758 050	3 758 050	Souscription
2006	58,08	-	107	58,08	3 974 600	3 974 600	Souscription
2007	71,56	-	119	71,56	3 673 000	3 673 000	Souscription
Total	-	8 513 233	-	-	13 478 850	21 992 083	-

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'options concernant les années 1999 à 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparables les nombres d'options.

9.4 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 où le Groupe est représenté qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision. Une décote de 20 % est accordée dans le cadre du plan classique. Un plan à effet de levier a également été proposé en 2007 avec une décote de 15 %.

Dans le cadre du plan classique les salariés peuvent choisir une durée de Plan de 5 ou 10 ans. Dans le cadre du plan à effet de levier la durée est de 5 ans. Au cours de cette période, les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.

En 2007, 2006 et 2005, le Groupe a émis au titre du PEG respectivement 4 981 609, 5 399 291 et 4 267 470 actions nouvelles de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 59,10 €, 40,84 € et 36,48 €.

NOTE 10

Autres fonds propres

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2007 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10,5 millions d'euros en 2007, contre 9,9 millions d'euros en 2006.

NOTE 11

État des provisions

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (utilisation)	Reprise (provision non utilisée)	Divers (transfert)	Montant à la fin de l'exercice
Réglementées						
Plus-values réinvesties	6 427	-	-	-	-	6 427
Autres	12	-	-	-	-	12
	6 439	-	-	-	-	6 439
Pour risques						
Pour impôts	78 238	68 323	(55 000)	(6 563)	1 223	86 221
Plans d'options d'achat non couverts	-	-	-	-	-	-
Autres risques	1 604	1 046	(283)	(48)	(214)	2 105
	79 842	69 369	(55 283)	(6 611)	1 009	88 326
Pour charges						
Retraites et indemnités de fin de carrière	55 964	12 144	(7 713)	-	1 481	61 876
Autres charges	278	53	(14)	-	-	317
	56 242	12 197	(7 727)	-	1 481	62 193
Pour dépréciation						
Sur participations	1 864	8	(1 233)	-	-	639
Sur titres immobilisés	91 158	-	(39 949)	-	-	51 209
Sur clients douteux	-	254	-	-	-	254
Sur portefeuille VMP	-	127	-	-	-	127
	93 022	389	(41 182)	-	-	52 229
Impact résultat exploitation	-	12 436	(7 727)	-	-	-
Impact résultat financier	-	174	(41 465)	-	-	-
Impact résultat exceptionnel	-	69 345	(55 000)	(6 611)	-	-

Conformément à la recommandation CNC 03-R01, la Compagnie de Saint-Gobain a choisi de comptabiliser la totalité des engagements en matière de retraites et d'Indemnités de fin de carrière (IFC) pour la première fois en 2006. L'impact de ce changement de méthode sur les capitaux propres à l'ouverture de l'exercice 2006 a été de 63 659 milliers d'euros, et l'impact positif sur le résultat de l'exercice 2006 s'est élevé à 13 241 milliers d'euros, conduisant à un engagement complémentaire au 31 décembre 2006 de 50 418 milliers d'euros. Compte tenu d'une provision de 5 546 milliers d'euros déjà constituée la provision dans le bilan au 31/12/2006 ressortait à 55 964 milliers d'euros. Étant donné la non-déductibilité fiscale de cette provision, aucun effet d'impôt n'a été pris en compte.

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées fondée sur le salaire de fin de carrière et les droits déterminés à la date d'évaluation.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies générés dans l'année sont comptabilisés immédiatement et intégralement dans le compte de résultat. Cette méthode a été retenue, en lieu et place de l'approche dite du « corridor », afin d'améliorer l'information donnée aux utilisateurs des états financiers. Les écarts actuariels étant comptabilisés dans la période au cours de laquelle ils sont générés, la provision enregistrée au passif est plus proche de la valeur actuelle de l'obligation au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Le taux d'actualisation utilisé est de 5,50 % en 2007 contre 4,75 % en 2006.

NOTE 12

Dettes

Les dettes (12 789 millions d'euros) enregistrent une augmentation nette de 207 millions d'euros liée principalement à l'augmentation des dettes financières pour 258 millions d'euros, à la diminution de 30 millions d'euros des dettes fiscales et sociales, et à la diminution des autres dettes de 21 millions d'euros.

Échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	5 680 066	129 383	5 550 683
Emprunts ⁽¹⁾ et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	201 747	46 747	155 000
Emprunts et dettes financières divers ^{(1) - (3)}	6 807 481	3 925 847	2 881 634
Sous-total emprunts et dettes financières	12 689 294	4 101 977	8 587 317
Dettes fiscales et sociales	57 769	57 769	-
Autres dettes ⁽³⁾	42 012	20 354	21 658
Produits constatés d'avance	-	-	-
Total des dettes⁽⁴⁾	12 789 075	4 180 100	8 608 975

(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice 4 508 436
 Emprunts remboursés en cours d'exercice 4 249 777

(2) Dont :
 - à 2 ans au maximum à l'origine 31 747
 - à plus de 2 ans à l'origine 170 000

(3) Dont dettes envers les associés NÉANT

(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans 3 434 564

Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005
Emprunts et dettes financières			
Partie à long terme des dettes financières			
Échéance comprise entre le 1 ^{er} janvier et le 31 décembre :			
- 2007	-	-	1 606 332
- 2008	-	598 401	2 672 119
- 2009	1 374 575	986 250	986 250
- 2010	1 427 964	4 426 793	4 277 219
- 2011	1 100 000	1 100 000	477 346
- 2012 et au-delà	4 650 510	2 070 869	-
Échéance indéterminée	34 054	34 120	34 185
Total partie à long terme des dettes financières	8 587 103	9 216 433	10 053 451
Partie à court terme des dettes financières	811 777	843 719	719 500
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	9 398 880	10 060 152	10 772 951
Autres dettes financières court terme			
Billets de trésorerie (en euro)	-	100 000	242 000
Billets de trésorerie (en dollar américain)	-	-	-
Euro Commercial Paper (en euro)	-	45 000	540 000
Euro Commercial Paper (en livre sterling)	-	-	-
Euro Commercial Paper (en dollar américain)	-	-	-
US Commercial Paper (en dollar américain)	-	75 930	-
Emprunts Groupe	3 249 253	1 866 891	1 521 458
Banques créditrices et autres emprunts court terme	29 388	273 498	314 389
Divers	11 774	9 164	9 175
TOTAL AUTRES DETTES FINANCIÈRES COURT TERME	3 290 415	2 370 483	2 627 022
TOTAL GÉNÉRAL	12 689 295	12 430 635	13 399 973

Par devise, les emprunts et dettes financières s'analysent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005
Euro	8 329 562	8 468 068	6 825 848
Dollar américain	-	426 850	1 010 007
Livre sterling	1 031 580	1 128 673	2 902 365
Couronne tchèque	37 738	36 561	34 731
Couronne norvégienne	-	-	-
Total	9 398 880	10 060 152	10 772 951

12.1 OCÉANE

Les émissions obligataires comprenaient jusqu'en décembre 2006 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 (OCÉANE), soit 4 380 953 OCÉANE 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 pouvait être amorti en totalité le 1^{er} janvier 2007 par remboursement au pair en numéraire, soit 210 euros par obligation. La Compagnie de Saint-Gobain pouvait également procéder à l'amortissement anticipé par rachats ou offres publiques de tout ou partie des OCÉANE. Sous certaines conditions, notamment de cours de l'action Compagnie de Saint-Gobain, elle pouvait procéder au remboursement anticipé de la totalité des OCÉANE restant en circulation.

Les porteurs d'OCÉANE ont eu la possibilité jusqu'au 20 décembre 2006 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.

Dans ce cadre, 4 355 403 obligations ont été présentées à la conversion. Elles ont donné lieu à la création de 17 421 612 actions nouvelles. L'augmentation de capital constatée au 31/12/2006 a permis un renforcement des capitaux propres de 914,6 millions d'euros.

Après la réalisation de cette augmentation de capital, une demande complémentaire à la conversion de 21 100 obligations, pourtant réalisée dans les délais impartis, a été portée à notre connaissance. Elle a donné lieu en 2007 à la création de 84 400 actions nouvelles qui ont été prises en compte lors de l'augmentation de capital réalisée le 15 mai 2007. Il en a résulté un renforcement complémentaire des capitaux propres de 4,4 millions d'euros.

In fine, le nombre d'obligations présentées au remboursement s'élève donc à 4 450, soit un montant de 0,9 million d'euros.

12.2 Emprunt perpétuel

Les emprunts obligataires comprennent un emprunt perpétuel émis en 1985 composé de 25 000 titres 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.

12.3 Principaux mouvements intervenus sur les emprunts et dettes financières en 2007

Le 29 janvier 2007, quatre emprunts bancaires d'un montant total de 137 millions d'euros venus à échéance ont été remboursés et un emprunt bancaire de 155 millions d'euros a été souscrit à échéance du 29 janvier 2013.

Le 11 avril 2007 un emprunt obligataire de 2,5 milliards d'euros a été émis en deux tranches de 1,25 milliard d'euros à échéance du 11 avril 2012 et 1,25 milliard d'euros à échéance du 11 avril 2017.

Au cours de l'année 2007, il a été procédé au remboursement total de la dette bancaire d'acquisition de 3 milliards d'euros sur la tranche à 5 ans.

Enfin, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé deux emprunts bancaires pour un total de 85,7 millions d'euros et un *Medium Term Notes* de 50 millions de dollars américains venus à échéance.

12.4 Programmes de financement

Dans le cadre de la politique de financement du Groupe la Compagnie de Saint-Gobain dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper et Billets de trésorerie*).

À la date du 31 décembre 2007, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes (en millions de devises)	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2007	Encours 31/12/2007	Encours 31/12/2006	Encours 31/12/2005
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	10 000	3 356	968	85
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	-	100	-
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	-	-	-
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	-	145	782

* Équivalant à 679 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2007.

La limite autorisée des programmes de *Medium Term Notes* a été portée à 10 milliards d'euros le 14 décembre 2007.

Les émissions obligataires de 600 millions de livres sterling de novembre 2006 et 2 500 millions d'euros d'avril 2007 ont été réalisées dans le cadre du programme MTN.

Conformément aux usages du marché, les tirages de billets de trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois.

En support de ses programmes de financement à court terme *US-Commercial Paper*, *Euro-Commercial Paper*, et billets de trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011, ainsi que de 7 lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 680 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Les principaux cas prévus aux contrats d'exigibilité anticipée (immédiate), ou d'annulation lorsqu'elles ne sont pas tirées des lignes de crédit bilatérales susmentionnées, sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés annuellement sur la base des comptes consolidés) :
 - dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
 - résultat avant impôt et charge nette de financement sur charge nette de financement supérieur à 3.
 - Cette exigence concerne trois lignes bilatérales représentant 290 millions d'euros ;
 - défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à certains seuils.
- Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice.

Un crédit syndiqué de 9 milliards d'euros a été conclu en 2005 pour d'une part financer l'acquisition du groupe BPB et d'autre part refinancer certaines dettes existant alors au sein des groupes BPB et Saint-Gobain. Ce crédit comprenait trois tranches, un prêt à 3 ans, un prêt à 5 ans et un crédit *revolving* à 5 ans. Au 31 décembre 2007, les prêts à 3 ans et 5 ans sont totalement remboursés ; la part contractuelle pour « *General Corporate Purposes* » du crédit *revolving* à échéance août 2010 n'est pas utilisée et reste disponible à hauteur de 500 millions d'euros.

Pour ce crédit syndiqué de 9 milliards d'euros, les principaux cas d'exigibilité anticipée sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés semestriellement sur la base des comptes consolidés) :
 - dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
 - résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations incorporelles sur charge nette de financement supérieur à 3,5 ;
- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à 40 millions d'euros.

Au 31 décembre 2007, Saint-Gobain satisfait à l'ensemble de ces covenants.

De plus, un crédit syndiqué de 2,125 milliards d'euros a été conclu en 2007 dont l'objet principal est de financer l'acquisition du groupe Maxit. Ce crédit comprend une tranche d'un an reconductible sur un an. Ce crédit syndiqué n'a pas été utilisé au 31 décembre 2007.

Les charges de commissions d'engagement au titre de l'ensemble de ces lignes se sont élevées à 2,6 millions d'euros en 2007 (4,6 millions d'euros en 2006).

NOTE 13

Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'euros)	Montant net concernant les entreprises			Total net au bilan
	Liées	Avec lesquelles la société a un lien de participation	Autres	
BILAN				
Participations	8 119 733	258	-	8 119 991
Créances rattachées à des participations	11 723 775	-	431	11 724 206
Autres titres immobilisés	148 212	-	262	148 474
Prêts	824 065	-	77 940	902 005
Autres créances	2 417 529	44	107 743	2 525 316
Valeurs mobilières de placement	6 228	-	43 872	50 100
Disponibilités	-	-	55 883	55 883
Autres emprunts obligataires	-	-	5 680 066	5 680 066
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-	201 747	201 747
Emprunts et dettes financières divers	6 760 852	-	46 629	6 807 481
Autres dettes	14 826	-	27 186	42 012
RÉSULTAT				
Produits de participations	548 913	(172)	33	548 774
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	690 379	-	55	690 434
Autres intérêts et produits assimilés	16 692	-	70 223	86 915
Intérêts et charges assimilées	272 329	341	430 010	702 680

NOTE 14

Inventaire du portefeuille

(en milliers d'euros)	Pays	Valeur nette compatible	% 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
Saint-Gobain Benelux	Belgique	400 344	100,00	1 624 587
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	153 789	99,91	3 200 000
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
International Saint-Gobain	Suisse	153 409	96,50	221 950
Cie de Saint-Gobain (actions propres)	France	148 212	1,15	4 279 403
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	120 000 000
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Emballage	France	61 553	20,52	331 964
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH	Allemagne	61 151	100,00	20 000 000
SEPR	France	53 310	25,73	407 600
Saint-Gobain SFM	France	45 735	100,00	3 000 000
Saint-Gobain PAM	France	30 732	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
Valfix Finanz A.G.	Suisse	8 838	100,00	11 400
SCI Ile de France	France	3 428	-	-
SCI Campus	France	2 808	-	-
Diverses sociétés françaises	-	732	-	-
Diverses sociétés étrangères	-	1 094	-	-
	-	8 268 464	-	-
Répartition au bilan				
Titres de participation	-	8 119 991	-	-
Autres titres immobilisés	-	148 473	-	-
	-	8 268 464	-	-

NOTE 15

Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital

SOCIÉTÉS (en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenues		Prêts et avances consentis par la C ^e k EUR	Avals et cautions fournis par la C ^e k EUR	Chiffre d'affaires HT 2007	Bénéfice (ou perte) 2007	Dividendes comptabilisés par la C ^e en 2007 k EUR
				Brute k EUR	Nette k EUR					
1 - FILIALES (1)										
50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										
Spafi										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 860 637	k EUR 1 450 632	100,00	2 726 540	2 726 540	-		k EUR 1 142	k EUR (193 984)	59 308
Partidis										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 193 509	k EUR 580 425	100,00	2 065 919	2 065 919	1 556 546		k EUR 15 806	k EUR 287 284	100 177
S.G. Matériaux de Construction										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 325 201	k EUR (122 932)	100,00	738 712	738 712	5 692 868		k EUR 15 621	k EUR 39 578	-
Vertec										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 128 144	k EUR 334 053	100,00	491 039	491 039	-		k EUR -	k EUR 509 539	220 248
S. G. Benelux										
Boulevard de la Plaine 5 B 1050 Bruxelles	k EUR 400 345	k EUR 736	100,00	400 344	400 344	-		k EUR	k EUR 3 198	179
Raab Karcher Baustoffe GmbH										
Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	k EUR 100 000	k EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	-		k EUR 1 288 947	k EUR (3 785)	(3 785)
S. G. Glass Benelux SA										
Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	k EUR 70 900	k EUR 89 541	88,69	160 880	160 880	-		k EUR 159 858	k EUR 1 131	-
S. G. Isover G+H AG										
1 Burgermeister-Grünzweig Strasse D-67059 Ludwigshafen	k EUR 82 000	k EUR 11 291	99,91	153 789	153 789	-		k EUR 370 111	k EUR 70 830	70 830
S. G. Vetrotex Deutschland GmbH										
Bicheroux Strasse 61 D-52134 Herzogenrath	k EUR 23 008	k EUR 132 936	100,00	153 669	153 669	-		k EUR 33 589	k EUR (18 413)	(18 413)
International Saint-Gobain										
10, rue Saint-Pierre CH-1700 Fribourg	k CHF 230 000	k CHF 112 825	96,50	153 409	153 409	-		k CHF -	k CHF 312 838	81 943
S.G. Vidros SA										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 420 000	k BRL 612 846	54,46	118 068	118 068	-		k BRL 1 105 053	k BRL 232 035	39 383
São Lourenço Administradora										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 175 654	k BRL 185 321	99,91	109 559	109 559	-		k BRL -	k BRL 102 052	31 373
S. G. Glass Deutschland GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 85 899	60,00	87 197	86 660	-		k EUR 454 438	k EUR 65 127	66 447
Saint-Gobain Autoglas GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 19 130	60,00	72 833	72 833	-		k EUR -	k EUR (268 056)	(269 896)
Saint-Gobain Schleifmittel- Beteiligungen GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 10 226	k EUR 50 925	100,00	61 151	61 151	-		k EUR -	k EUR (1 667)	(1 667)
Saint-Gobain SFM										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 45 750	k EUR 1 560	100,00	45 735	45 735	-		k EUR -	k EUR 1 147	780

SOCIÉTÉS (en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la C ^e k EUR	Avals et cautions fournis par la C ^e k EUR	Chiffre d'affaires HT 2007	Bénéfice (ou perte) 2007	Dividendes comptabilisés par la C ^e en 2007 k EUR
				Brute k EUR	Nette k EUR					
2 - PARTICIPATIONS										
10 à 50 % du capital détenu par la Compagnie (1)										
S. G. Cristaleria										
Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	k EUR 91 988	k EUR 336 500	23,91	211 220	211 220	70 668	-	k EUR 693 135	k EUR 201 060	44 949
Saint-Gobain Emballage										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 25 378	20,52	61 553	61 553	30 214	-	k EUR 682 165	k EUR 552 858	108 356
SEPR										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 6 352	25,73	53 310	53 310	106 181	-	k EUR 249 661	k EUR 5 447	11 641
AUTRES										
Filiales à plus de 50 %										
Françaises ensemble	-	-	-	6 707	6 707	214 954	-	-	-	862
Étrangères ensemble	-	-	-	22 884	22 884	174 438	3 069 977	-	-	3 732
Participations de 10 à 50 %										
Françaises ensemble	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Étrangères ensemble	-	-	-	648	648	-	-	-	-	352
Autres titres	-	-	-	31 180	31 013	192 773	-	-	-	1 975
Actions propres	-	-	-	199 357	148 212	-	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	-	-	-	8 320 312	8 268 463	8 038 642	3 069 977	-	-	548 774

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2007 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

NOTE 16

Engagements financiers
hors crédit-bail

Engagements donnés

(en milliers d'euros)	Montant
Avals et cautions ⁽¹⁾	3 452 760
Autres engagements donnés :	
Vis-à-vis des groupements d'intérêts économiques	7 548
Total	3 460 308
Dont concernant :	
⁽¹⁾ les sociétés consolidées	3 069 977

Engagements reçus

(en milliers d'euros)	Montant
Autres engagements reçus :	
Clauses de retour à meilleure fortune	3 720
Total	3 720
Dont concernant : les sociétés consolidées	3 720

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant **le risque de change** sont les suivants :

(en milliers de devises)		Montant
Contrevaleur en euros des achats et ventes de devises à terme	EUR	703 181
Achats d'options de change	EUR	-
Ventes d'options de change	EUR	-
Swaps de devises	EUR	1 788 504

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant **le risque de taux** sont les suivants :

(Contrevaleur en milliers d'euros)	Montant
Swaps de taux emprunteurs fixe / variable	950 000
Swaps de taux prêteurs fixe / variable	402 767
Swaps de taux variable / variable	155 000
Swaps de taux fixe / fixe	-
Cross-Currency Swaps de taux emprunteurs fixe / variable	-
Cross-Currency Swaps de taux prêteurs fixe / variable	-
Cross-Currency Swaps de taux variable / variable	-
Cross-Currency Swaps de taux fixe / fixe	33 965
Caps achetés / (vendus) Montant net	-
Swaps sur matière première - payeur de fixe / receveur de variable	81 446
Swaps sur matière première - payeur de variable / receveur de fixe	81 446

NOTE 17

Engagements en matière
de crédit bail

Contrat de crédit-bail immobilier conclu le 18 décembre 1996 pour le Siège social des Miroirs à la Défense, pour une durée de 12 ans à compter du 1^{er} février 1997.

(en milliers d'euros)	Siège social
Valeur d'origine	80 798
Amortissements	
Cumuls d'exercices antérieurs	14 519
Dotation de l'exercice	1 464
Total	15 983
Redevances payées	
Cumuls d'exercices antérieurs	90 629
Paievements de l'exercice	9 444
Total	100 073
Redevances restant à payer	
À un an au plus	8 975
À plus d'un an et cinq ans au plus	773
À plus de cinq ans	-
Total	9 748
Valeur résiduelle	
À un an au plus	-
À plus d'un an et cinq ans au plus	12 120
À plus de cinq ans	-
Total	12 120

NOTE 18

Informations sur le personnel

Effectif moyen mensuel

	2007	2006	2005
Siège social Les Miroirs à La Défense			
Cadres	169	170	169
Agents de maîtrise	60	59	62
Employés	7	7	7
Total	236	236	238
dont contrats à durée déterminée	4	5	4

	2007	2006	2005
Établissement allemand Aix-la-Chapelle			
Cadres	40	38	40
Agents de maîtrise	85	83	87
Employés	1	1	2
Total	126	122	129
dont contrats à durée déterminée	6	7	7

Congés individuels de formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n° 2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 11 730 heures au 31 décembre 2007, la valeur correspondante est estimée à 206 milliers d'euros.

Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2007 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 15,6 millions d'euros (13,3 millions d'euros en 2006 ; 20,4 millions d'euros en 2005), dont 7,1 millions d'euros (5,4 en 2006 ; 5,4 en 2005) constituant la part variable brute de ces rémunérations et 0,7 million d'euros au titre d'allocations de fin de carrière versées pendant l'exercice.

Le montant des engagements pris en matière de retraite (DBO sur les indemnités de fin de carrière et les rentes viagères) relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 22,7 millions d'euros.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2007 est de 0,8 million d'euros (exercice 2006 : 0,8 million d'euros, exercice 2005 : 0,5 million d'euros).

NOTE 19

Litiges

19.1 Litiges relatifs à l'amiante

Les litiges suivants concernant les filiales du Groupe sont à signaler :

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2007 à celles engagées depuis 1997. 634 actions au total au 31 décembre 2007 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 634 procédures, 461 sont au 31 décembre 2007 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 2 millions d'euros.

Concernant les 173 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2007, 67 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Dans tous ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité).

Sur les 106 actions restantes, 17 n'ont fait l'objet d'aucun acte de procédure depuis trois ans au moins, 12 ont été radiées par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante (dont 3 dans des dossiers précédemment considérés comme en panne) et les 77 autres sont, au 31 décembre 2007, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 10 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 49 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité sociale, 8 devant des Cours d'appel, 1 est en instance après cassation devant la Cour d'appel de Versailles, 7 sont terminées après arrêts de la Cour d'appel de Versailles et en cours de remboursement à Everite par la Caisse Primaire d'Assurance Maladie et 2 sont en instance devant la Cour de Cassation sur une question d'inopposabilité. Par ailleurs, 103 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2007 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 14 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours. Au 31 décembre 2007, on comptait 11 instances dans lesquelles le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante est intervenu, soit en exerçant lui-même l'action après avoir indemnisé le salarié (2) soit en cours d'instance après désistement du salarié (9).

À cette même date, 63 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 14 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur, mais sans incidence financière pour les sociétés concernées.

S'agissant des 29 actions restant en cours au 31 décembre 2007, 4 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 14 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité sociale, 8 devant des Cours d'appel et 3 n'ont fait l'objet d'aucun acte de procédure depuis trois ans au moins.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

■ Évolution en 2007

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006 et à environ 6 000 en 2007. Observée depuis quatre ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2007 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005 et 12 000 en 2006). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2006 (76 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus, environ 74 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2007.

■ Incidence sur les résultats

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2007, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros), en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). La couverture totale du risque découlant pour CertainTeed des litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2007 à 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars (contre 342 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit 451 millions de dollars). Cette couverture est constituée en

quasi-totalité par la provision constituée au bilan, la société ayant achevé d'utiliser depuis 2004 l'essentiel des couvertures d'assurance dont elle disposait auparavant.

■ Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2007 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2007 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2007), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars (contre 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

■ Perspectives 2008

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnisations.

Sur le plan législatif, le projet de réforme fédérale, qui visait à mettre un terme définitif au système actuel des actions judiciaires en créant un fonds fédéral d'indemnisation, ne va très probablement plus progresser.

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 est en cours à fin 2007 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

19.2 Procédures de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

À la suite des inspections qu'elle a effectuées en février et mars 2005 dans des sites et locaux de verriers exerçant leurs activités en Europe, dont Saint-Gobain Glass et Saint-Gobain Sekurit, et compte tenu des éléments qui lui ont été fournis par l'un de ces verriers au titre d'une « demande de clémence », la Commission Européenne a adressé le 12 mars 2007 à Saint-Gobain Glass France (vitrage bâtiment) et le 19 avril 2007 à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France (vitrage automobile), respectivement, deux communications de griefs visant la violation de l'article 81 du Traité de Rome. Ces communications de griefs ont été également notifiées à la Compagnie de Saint-Gobain prise en sa qualité de société-mère de ces sociétés.

En résumé, il est reproché aux filiales verrières concernées du Groupe d'avoir participé à des contacts ou réunions avec un ou plusieurs concurrents ayant porté sur des questions de politique de prix et de stabilisation de parts de marché, ou ayant donné lieu à des échanges d'informations considérés comme illicites.

Après analyse du dossier et des griefs, Saint-Gobain Glass France n'a pas contesté les faits reprochés dans le dossier du vitrage bâtiment, et Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit Deutschland et Saint-Gobain Sekurit France ont admis la matérialité des faits retenus dans le dossier du vitrage automobile tout en contestant la portée que la Commission entend donner à une partie d'entre eux.

Ces sociétés ont néanmoins présenté dans leurs réponses à la Commission, des moyens de défense tenant à la gravité et à la durée des infractions, au montant de la valeur des ventes des activités concernées à prendre en compte, et à l'effet de la récidive. Pour sa part, la Compagnie de Saint-Gobain a formellement contesté dans les deux dossiers que les infractions en cause puissent lui être imputées de quelque manière que ce soit.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Après actualisation en conséquence du montant de la provision relative à cette amende sur le vitrage du bâtiment, et de celle relative au dossier du vitrage automobile pour tenir compte, en particulier, d'une assiette de chiffre d'affaires plus importante (exercice 2007 au lieu de 2006), la provision de 650 millions d'euros constituée au 1^{er} semestre 2007 a été ajustée à 694 millions d'euros au 31 décembre 2007.

NOTE 20

Événements postérieurs a la clôture de l'exercice

Saint-Gobain a procédé, le 13 mars 2008, à l'acquisition effective du groupe Maxit auprès d'HeidelbergCement, après avoir reçu le 4 mars 2008 l'autorisation des autorités européennes de la concurrence (sous réserve de la revente de deux petites filiales spécialisées dans la production et la vente de produits à base de gypse représentant au total un chiffre d'affaires de l'ordre de 40 millions d'euros). Le montant de la transaction s'élève à 2 091 millions d'euros, dont 577 millions d'euros de dettes.



Rapport des Commissaires aux comptes sur Les comptes annuels

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 2007 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.

I - 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.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- valeur d'inventaire des immobilisations financières et participations.

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses immobilisations financières et participations selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables. Nous avons revu l'approche utilisée par la société et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2007.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles 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.
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

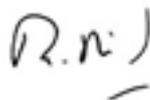
Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 20 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

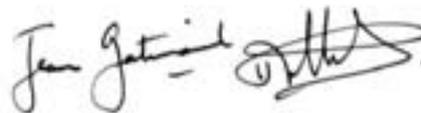


Pierre Coll



Rémi Didier

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.



Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini



Tableau des Résultats

et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2007	2006	2005	2004	2003
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 496 865	1 473 679	1 381 025	1 363 952	1 391 300
Nombre d'actions ordinaires existantes	374 216 152	368 419 723	345 256 270	340 988 000	347 824 967
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	191 669	180 586	172 680	158 410	163 379
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	591 916	440 209	520 002	719 758	430 896
Impôts sur les bénéfices	260 296	149 994	55 945	45 403	69 888
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	871 150	849 187	525 130	766 017	513 574
Résultat distribué - Dividendes	⁽¹⁾ 758 091	⁽²⁾ 621 062	⁽³⁾ 459 483	⁽⁴⁾ 429 812	⁽⁵⁾ 387 384
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,58	1,19	1,51	2,11	1,24
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	2,33	2,30	1,52	2,25	1,48
Dividende net attribué à chaque action	2,05	1,70	1,36	1,28	1,15
4 - Personnel ⁽⁶⁾					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	236	236	238	237	235
Montant de la masse salariale de l'exercice ⁽⁷⁾	28 682	26 663	27 782	25 140	24 991
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	16 258	15 339	15 306	14 274	13 863

(1) Sur la base de 374 216 152 actions (capital social au 31 décembre 2007) diminuée de 4 415 479 actions propres détenues au 29 février 2008, soit 369 800 673 actions.

(2) Chiffre majoré de 3 800 milliers d'euros, correspondant à la cession de 792 657 actions propres intervenu entre le 1^{er} mars 2007 et le 21 juin 2007 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2007 de 1 442 584 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2006 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(3) Chiffre corrigé de 146 milliers d'euros, correspondant aux mouvements sur actions propres intervenus entre le 1^{er} mars 2006 et le 21 juin 2006, date de mise en paiement de ce dividende (acquisition de 1 105 000 actions et cession de 997 310 actions).

(4) Chiffre corrigé de 366 milliers d'euros, correspondant aux 285 934 actions propres cédées entre le 1^{er} mars 2005 et le 23 juin 2005, date de mise en paiement de ce dividende.

(5) Chiffre corrigé de 412 milliers d'euros, correspondant aux 357 874 actions propres cédées entre le 29 février 2004 et le 24 juin 2004, date de mise en paiement de ce dividende.

(6) Correspond uniquement au personnel du siège social (hors Etablissement allemand).

(7) Depuis 2005, la masse salariale comprend l'intéressement des salariés (1 493 milliers d'euros en 2005, 1 852 milliers d'euros en 2006 et 1 784 milliers d'euros en 2007).



Principales Filiales, par pays et délégations

L'ensemble des filiales est détenu à 100 %, sauf indication contraire

FRANCE

Saint-Gobain Glass France : production et transformation de vitrage. Ventes : 330,9 millions d'euros. Personnel : 1 029. Ces montants incluent Eurofloat : *float*. Détient :

- 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, Pierre Pradel, Wehr Miroiterie, Émaillerie Alsacienne, Techniverre. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le Bâtiment. Personnel des filiales de transformation : 3 166.

- Eurokera (50 %). Personnel : 143. Keraglass (50 %). Personnel : 107. Production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques.

- Saint-Gobain Sovis : verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel : 124.

- Verrerie de Saint-Just : verres décoratifs. Personnel : 57.

- Saint-Gobain Sully : vitrage ferroviaire et aviation. Personnel : 494.

- Saint-Gobain Glass Logistics : transports.

- Saint-Gobain Recherche : Centre de recherche sur le verre et les matériaux de construction. Personnel : 361.

Saint-Gobain Sekurit France : transformation Automobile. Ventes : 277,4 millions d'euros. Personnel : 936. Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation : encapsulation de vitrage automobile. Détient : Saint-Gobain Autover : société de négoce et de transformation de vitrage Automobile.

SEPR - Société Européenne des Produits

Réfractaires : fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques). Ventes : 222,3 millions d'euros. Personnel : 906. Détient :

- Savoie Réfractaires : fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes : 46,7 millions d'euros. Personnel : 198.

- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs : production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes : 28,3 millions d'euros. Personnel : 153.

- Saint-Gobain Quartz S.A.S : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, creusets et tubes en silice pour l'industrie des semi-conducteurs, fils et laine en silice pour l'industrie spatiale, isolant Micaver, céramiques piézo-électriques. Ventes : 18,8 millions d'euros. Personnel : 137.

- Saint-Gobain Matériaux Céramiques : production de *seeded-gel*.

- Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Études Européennes : centre de recherche sur les céramiques. Personnel : 235.

- Valoref SA. Recyclage.

- SG Solcera : fabrication de céramiques fines pour applications industrielles. Ventes : 15,9 millions d'euros. Personnel : 111.

Saint-Gobain Performance Plastics Europe : holding. Détient : SG Performance Plastics Asti, SG Performance Plastics España, SG Performance Plastics Gessil, SG Performance Plastics Verneret, SG Performance Plastics Bompas Sarl : fabrication et vente de plastiques haute performance. Personnel : 429.

Saint-Gobain Abrasifs (France) : production d'abrasifs appliqués, de meules et de super-abrasifs. Ventes : 151,9 millions d'euros. Personnel : 774.

Saint-Gobain Matériaux de Construction : holding. Détient : Saint-Gobain Weber : production de mortiers industriels dans 26 pays. Ventes (filiales incluses hors Brésil, Bulgarie et Turquie) : 938 millions d'euros. Personnel (filiales incluses hors Brésil, Bulgarie et Turquie) : 4 143.

Saint-Gobain Isover : production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes : 328,6 millions d'euros. Personnel : 917. Détient :

- Saint-Gobain Eurocoustic : production de produits isolants en laine de roche. Ventes : 57,1 millions d'euros. Personnel : 188.

- Saint-Gobain Ecophon SA : plafonds acoustiques. Personnel : 26.

- Plafométal : plafonds métalliques. Ventes : 39,2 millions d'euros. Personnel : 118.

BPB Placo SAS : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 671,1 millions d'euros. Personnel : 1 887.

Saint-Gobain PAM : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de Bâtiment. Ventes : 913,1 millions d'euros. Personnel : 2 975. Détient : Saint-Gobain Seva. Équipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes : 60,1 millions d'euros. Personnel : 359.

Partidis : distribution de matériaux pour le Bâtiment. Ventes : 9,29 milliards d'euros. Personnel : 38 548. Détient :

- Point.P - France, Espagne, Belgique, Pologne. Distribution de matériaux de construction au travers de : - 11 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest). - 3 sociétés nationales (DSC, Asturienne, PUM Plastiques) ; - La Plateforme du Bâtiment (39 en France, 18 en Espagne et 3 en Italie) ; - 1 861 points de vente (plus de 1 760 agences en France, 84 en Espagne, 11 en Belgique, 3 au Portugal).

- Lapeyre : spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, DISTRI LAP, K par K, GIMM, Oxxo, Les Zelles, Cougnaud, Cordier, Lagrange, Poreaux, Pastural et Technifen (France), Okfens (Pologne), Eldorado Exportacao et Contrumega-Megacenter (Brésil).

Saint-Gobain Emballage : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 675,1 millions d'euros. Personnel : 1 862. Détient :

- VOA Verrerie d'Albi : emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 87 millions d'euros. Personnel : 312.

- Samin : exploitation de carrières. Personnel : 140.

- Saga Décor : décoration de bouteilles et de pots. Personnel : 186.

Spafi : holding. Détient : SGPPI : holding.

Vertec : holding.

ALLEMAGNE ET EUROPE CENTRALE

Allemagne

Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH : production et transformation de vitrage. Ventes : 471,4 millions d'euros. Personnel : 1 004.

Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH : holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 271,3 millions d'euros (filiales incluses). Personnel : 1 704 (filiales incluses).

Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen

GmbH : société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient :

- Autoglas Hansa. Détient : Renz Autoglas GmbH, SG Autover Deutschland GmbH, Freudenberg Autoglas KG.

- Faba Autoglas Technik GmbH. Transformation de vitrage Automobile.

Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG : production de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 292,4 millions d'euros. Personnel : 1 606. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik Kg : extrusion de vitrage feuilleté et trempé.

SEPR Keramik GmbH & CO KG : holding. Détient :

- Norton Beteiligungs : holding. Détient : Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH : fabrication et vente de plastiques haute performance pour l'industrie médicale et Automobile, et équipements industriels divers. Ventes : 66,9 millions d'euros. Personnel : 352 ; Saint-Gobain Advanced Ceramics Lauf GmbH : fabrication et vente de céramiques avancées. Ventes : 19,8 millions d'euros. Personnel : 189.

- Saint-Gobain IndustrieKeramik Düsseldorf : production de réfractaires. Ventes : 31,2 millions d'euros. Personnel : 98.

- Saint-Gobain Advanced Ceramics Mönchengladbach : production et vente de céramiques avancées. Ventes : 13,5 millions d'euros. Personnel : 74.

- Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental : fabrication de réfractaires à haute performance. Ventes : 87,9 millions d'euros. Personnel : 776.

- Saint-Gobain Performance Plastics Cologne. Personnel : 29.

Saint-Gobain Schleifmittel -Beteiligungen GmbH : Détient :

- Saint-Gobain Diamond Products GmbH : production d'outils super-abrasifs pour les industries de la mécanique et de la pierre. Ventes : 15,1 millions d'euros. Personnel : 29.

- Saint-Gobain Diamantwerkzeuge KG : production et commercialisation de super-abrasifs industriels. Ventes : 57 millions d'euros. Personnel : 503.

- Saint-Gobain Abrasives GmbH : production et vente de meules et de super-abrasifs. Ventes : 86,7 millions d'euros. Personnel : 430.

Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH : fabrication et commercialisation de fils de verre pour le renforcement. Ventes : 33,6 millions d'euros. Personnel : 242.

Saint-Gobain Isover G + H AG : production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes : 370,1 millions d'euros. Personnel : 1 373. Ces montants incluent Superglass Dammstoffe GmbH. Commercialisation de matériaux isolants.

Rigips GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 258,5 millions d'euros. Personnel : 805.

Halbergerhütte GmbH : holding. Détient : Saint-Gobain GussRohr KG : canalisations en fonte ductile. Ventes : 172,5 millions d'euros. Personnel : 430.

SG HES GmbH : ventes de systèmes de canalisation pour le Bâtiment. Ventes : 36,9 millions d'euros. Personnel : 43.

Raab Karcher GmbH : distribution de matériaux de construction. Ventes : 1,8 milliard d'euros. Personnel : 5 876.

Schäfer : distribution de produits de couverture.

Saint-Gobain Oberland AG (96,7 %) : société cotée à la Bourse de Francfort, de Munich et de Stuttgart. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 367,7 millions d'euros. Personnel : 1 425. Ces montants incluent Westerwald Silikatindustrie, Ruhrglas et Sueddeutsche Altglas GmbH. Détient : GPS Glas Produktions Service : production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes : 24,6 millions d'euros. Personnel : 75.

Autriche

Eckelt Glas GmbH : transformation de vitrage. Ventes : 65,3 millions d'euros. Personnel : 313.

Saint-Gobain Isover Austria AG : production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes : 59 millions d'euros. Personnel : 218.

Saint-Gobain Hornstein Glastextil GmbH : production de toiles de verre à peindre. Ventes : 17,4 millions d'euros. Personnel : 100.

Rigips Austria GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 76,9 millions d'euros. Personnel : 281.

République Tchèque

1 € = 27,758 couronnes tchèques

Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O. : production de verre feuilleté Automobile. Ventes : 1,62 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 534.

Izolas S.R.O. : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes 435,8 millions de couronnes tchèques. Personnel : 122.

SG Vertex S.R.O. : ventes : 4,9 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 1 596 (filiales incluses).

Saint-Gobain Advanced Ceramics S.R.O. : ventes : 271,9 millions de couronnes tchèques. Personnel : 186.

Saint-Gobain Trubni Systemy : ventes : 345,1 millions de couronnes tchèques. Personnel : 24.

Saint-Gobain Orsil : production de matériaux isolants en laine de roche. Ventes : 2,02 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 314.

Riggips CZ : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,75 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 230.

Saint-Gobain Slevarna S.R.O. : fonderie. Ventes : 425,7 millions de couronnes tchèques. Personnel : 174.

Raab Karcher Staviva A/S : distribution de matériaux de construction. Ventes : 3,7 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 712.

W.A.W. Spol. S.R.O. : distribution de carrelages et de sanitaires. Ventes : 727,8 millions de couronnes tchèques. Personnel : 246.

Hongrie

1 € = 251,315 forints

Saint-Gobain Distribution Material Hungary : distribution de matériaux de construction. Ventes : 24 milliards de forints. Personnel : 480.

Slovaquie

1 € = 33,775 couronnes slovaques

Nitrasklo A/S et Venisklo Spol S.R.O : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 748,8 millions de couronnes slovaques. Personnel : 182.

Rigips Slovakia : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 857,9 millions de couronnes slovaques. Personnel : 92.

W.A.W. Spol S.R.O. : distribution de carrelages et de sanitaires. Ventes : 464,4 millions de couronnes slovaques. Personnel : 118.

BENELUX

Belgique

Saint-Gobain Glass Benelux SA : production et transformation de vitrage. Ventes : 160,4 millions d'euros. Personnel : 499. Ces montants incluent Saint-Gobain Glass Coating. Détient : Frankenglas NV, Boermans Glas Montage NV, Boermans Glasindustrie NV, Burniat Glass, Glorieux NV, Wagener Jowaco, Hanin Miroiterie, Techniver, Climaglass NV, Confor-glass, Veiligheidsglas CGG NV, Mirover NV. Personnel des filiales : 528.

Saint-Gobain Glass Exprover : société d'exportation du Pôle Vitrage.

Saint-Gobain Sekurit Benelux SA : transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 99,1 millions d'euros. Personnel : 384. Détient : Saint-Gobain Autover Distribution SA. Personnel : 114.

Saint-Gobain Abrasives NV : personnel : 25.

Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA : *process* de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes : 24,5 millions d'euros. Personnel : 31.

SG Performance Plastics Gembloux SA, SG Performance Plastics Chainex SA, SG Performance Plastics Kontich NV : fabrication et vente de plastiques haute performance. Personnel : 221.

BPB Belgium NV : production de plâtre et de plaques de plâtre. Ventes : 104,7 millions d'euros. Personnel : 222.

Saint-Gobain Pipe Systems Belgium : ventes : 35,2 millions d'euros. Personnel : 32.

Luxembourg

Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg) : production et vente d'outils, disques et forets diamantés. Machines pour la coupe de l'asphalte pour le marché de la construction et du génie civil. Ventes : 47,3 millions d'euros. Personnel : 132.

Pays-Bas

Glasfabriek Sas Van Gent BV : fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempe. Ventes : 24,6 millions d'euros. Personnel : 127.

Koninklijke Saint-Gobain Glass NV : transformation et négoce de produits verriers pour le Bâtiment. Ventes : 137,6 millions d'euros. Personnel : 678 (filiales incluses).

Saint-Gobain Autover International BV : distribution de vitrage Automobile de remplacement. Ventes : 31,4 millions d'euros. Personnel : 33.

Saint-Gobain Abrasives Nederland : holding. Détient Saint-Gobain Abrasives BV : production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes : 108,8 millions d'euros. Personnel : 315.

Saint-Gobain Isover Benelux : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 125 millions d'euros. Personnel : 344. Ces montants incluent SG Isover Benelux SA (Belgique).

Saint-Gobain Ecophon BV : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Personnel : 31.

Saint-Gobain Cultilène BV : transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 26,9 millions d'euros. Personnel : 51.

Saint-Gobain The Netherlands BV : distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas. Ventes : 518,7 millions d'euros. Personnel : 1 432.

Galvano Groothandel BV : distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes : 79,7 millions d'euros. Personnel : 191.

Van Keulen : spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes : 20,2 millions d'euros. Personnel : 93.

Internationale Maatschappij Voor Het Beheer van Glasmaatschappijen BV (SGT) : holding.

Saint-Gobain Nederland : société financière.

ESPAGNE, PORTUGAL ET MAROC

Espagne

Saint-Gobain Cristaleria SA : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile et de produits isolants (laine de verre et de roche). Ventes : 638,9 millions d'euros. Personnel : 1 922. Détient :

- Saint-Gobain Autover : distribution de vitrage Automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Wanner : isolation thermique et acoustique. Ventes : 65,7 millions d'euros. Personnel : 326.
- Industrias del Cuarzo (Incusa) : carrière de sable. Personnel : 54.
- Procustic SA : transformation et distribution de produits isolants acoustiques.
- Portaglas SL. Ventes : 19,9 millions d'euros. Personnel : 82. Détient : Saint-Gobain Glass Solarcontrol SL. Ventes : 38,6 millions d'euros. Personnel : 95.

La Veneciana : commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes (filiales incluses) : 127,8 millions d'euros. Personnel : 609 (filiales incluses). Détient : La Veneciana Norte, La Veneciana Levante, La Veneciana Bética, La Veneciana Canarias, Cristaleria Industrial (CRISA), Vidrios de Seguridad Laminados (VISLAM).

Saint-Gobain Abrasivos : production de meules abrasives. Ventes : 46,1 millions d'euros. Personnel : 201.

Saint-Gobain Ceramicas Industriales : fabrication de céramiques techniques et négoce de plastiques haute performance. Personnel : 76.

Iberplaco : production de plaques de plâtre. Ventes : 310,6 millions d'euros. Personnel : 883.

Saint-Gobain Canalizacion : canalisations en fonte ductile. Ventes : 201,5 millions d'euros. Personnel : 303. Détient : Saniplast : distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 65 millions d'euros. Personnel : 143.

Discesur : distribution de carrelages. Ventes : 37 millions d'euros. Personnel : 105.

Saint-Gobain Vicasa SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 304,7 millions d'euros. Personnel : 1 271. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA : production d'emballages en verre creux. Détient : Vidrieras Canarias (41 %) : Emballages en verre creux. Ventes : 20,7 millions d'euros. Personnel : 105.

Portugal

Saint-Gobain Glass Portugal : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'électroménager. Ventes : 82,3 millions d'euros. Personnel : 131. Détient : Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Pruducacao de Energia : transformation de produits verriers pour le Bâtiment. Ventes : 60,7 millions d'euros. Personnel : 201.

SGSP Vidro Automovel : transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 63,3 millions d'euros. Personnel : 298. Détient : Autover Lusa (60 %) : négoce de vitrage Automobile de remplacement.

Saint-Gobain Abrasivos Lda : distributeur de produits abrasifs. Personnel : 37.

Saint-Gobain Mondego : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 74,3 millions d'euros. Personnel : 236.

ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

Royaume-Uni

1 € = 0,685 livre sterling

Solaglas Ltd : transformation et distribution de vitrage pour le Bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 28 sites, dont 12 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes : 126,3 millions de livres sterling. Personnel : 1 310. Ces montants incluent toutes les sociétés détenues par Solaglas Ltd dont les principales sont : Groupe Hayes, Groupe Dockrell Glass : transformation Bâtiment ; Thermax, Birmingham Build : transformation Automobile et Bâtiment ; Saint-Gobain Glass Ltd : société de commercialisation au Royaume-Uni des produits

des pôles Vitrage et Conditionnement. Détient : Vetrotech Saint-Gobain UK.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc : fabrication et vente de plastiques haute performance et de produits pour procédés chimiques. Détient :

- Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd : production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Personnel : 60.

- Saint-Gobain Performance Plastics Corby : production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons.

Saint-Gobain Quartz 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. Ventes : 14,3 millions de livres sterling. Personnel : 155.

Abrasives Plc : détient Unicorn Abrasives Ltd, Saint-Gobain Abrasives Ltd. Ventes : 54,8 millions de livres sterling. Personnel : 427. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des super-abrasifs.

Saint-Gobain Plc : holding. Détient :

- Saint-Gobain Glass UK Ltd : production et transformation de vitrage. Ventes : 76 millions de livres sterling. Personnel : 194.

- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd.

- Saint-Gobain Insulation UK. Détient : British Gypsum Isover : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 47,7 millions de livres sterling. Personnel : 164.

British Plaster Board (Bpb Plc) : production de plaques de plâtre, plâtres de construction et autres plâtres spéciaux. Ventes : 489,2 millions de livres sterling. Personnel : 1 819.

Saint-Gobain Pipelines 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. Ventes : 119,4 millions de livres sterling. Personnel : 546. Détient : Stanton Bonna Concrete Ltd - (20 %) : tuyaux en béton.

Saint-Gobain Building Distribution Ltd : distribution de matériaux de construction. Ventes : 2,5 milliards de livres sterling. Personnel : 14 212.

République d'Irlande

Chemfab Holding : détient : Chemfab Ireland Ltd. et SG PPL Ireland. Transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes : 20,4 millions d'euros. Personnel : 78.

Glasuld Ireland : production et commercialisation de produits isolants.

Moy-Isover Ltd : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 64.

Gypsum Industries Ltd : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 127,4 millions d'euros. Personnel : 255.

Afrique du Sud

1 € = 9,625 rands

Saint-Gobain Abrasives Pty : production d'abrasifs appliqués, de super-abrasifs et de meules. Ventes : 90,1 millions de rands. Personnel : 191.

BPB Gypsum (Pty) Ltd. : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 986,4 millions de rands. Personnel : 505.

Donn Products Pty : production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 306,7 millions de rands. Personnel : 128.

Saint-Gobain Pipelines South Africa : fabrication de pièces de fonderie. Ventes : 210,5 millions de rands. Personnel : 383.

ITALIE ET GRÈCE

Italie

Saint-Gobain Glass Italia : production et transformation de vitrage. Ventes : 169,9 millions d'euros. Personnel : 311. Détient :

- Flovetto (50 %) : production et transformation de vitrage (*float*). Ventes : 17,5 millions d'euros. Personnel : 50.
- SGGI Logistica Servizi : transports routiers.
- Gruppo Fontana : transformation et négoce de verre. Ventes : 57,2 millions d'euros. Personnel : 50.
- Vetreira Industriale Saint-Gobain (V.I.S.) S.R.L. Personnel : 35.

Saint-Gobain Sekurit Italia : transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 80,7 millions d'euros. Personnel : 245. Détient : S.G. Autover Italia S.R.L., S.G. Sicurglass S.R.L. et Vetro Sud S.R.L. (50 %). Ventes de l'ensemble : 61,6 millions d'euros. Personnel : 323.

Saint-Gobain Euroveder Italia : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 38,3 millions d'euros. Personnel : 267.

Saint-Gobain Abrasivi SpA : production de meules abrasives. Ventes : 110,1 millions d'euros. Personnel : 438.

SEPR Italia : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 36,1 millions d'euros. Personnel : 195.

Saint-Gobain Isover Italia : fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre). Ventes : 72,9 millions d'euros. Personnel : 187.

BPB Italia SpA : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 163,9 millions d'euros. Personnel : 419.

Saint-Gobain Condotte SpA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 81,8 millions d'euros. Personnel : 99.

Vemac : distribution de produits pour le Bâtiment au travers de 10 agences. Ventes : 47,2 millions d'euros. Personnel : 206.

Saint-Gobain Vetri : production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 475,8 millions d'euros. Personnel : 1 193. Ces montants incluent Ecoglass : récolte et traitement du calcin.

POLOGNE, RUSSIE ET UKRAINE

Pologne

1 € = 3,783 zlotys

Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO : production et transformation de vitrage. Ventes : 494,8 millions de zlotys. Personnel : 359. Détient : Glaspol Sp ZOO : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Ameublement. Ventes : 280,4 millions de zlotys. Personnel : 702. HS Jaroszowiec : production et commercialisation de verre imprimé. Ventes : 78,6 millions de zlotys. Personnel : 263. SG Euroveder Polska : transformation de verre électroménager et photovoltaïque. Ventes : 45,6 millions de zlotys. Personnel : 207.

Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska : production de verre Automobile. Ventes : 547 millions de zlotys. Personnel : 1 559.

Saint-Gobain Velimat Polska Sp ZOO : production et commercialisation de voile de verre. Ventes : 39,6 millions de zlotys. Personnel : 98.

Saint-Gobain Abrasives Sp ZOO : production et commercialisation de meules abrasives. Ventes : 242,6 millions de zlotys. Personnel : 985.

Saint-Gobain Isover Polska Sp ZOO : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 384,1 millions de zlotys. Personnel : 339.

Rigips Polska - Stawiany Sp ZOO : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 264,8 millions de zlotys. Personnel : 221.

SG Dystrybucja Budowlana Sp ZOO : distribution de produits pour le Bâtiment. Ventes : 725,4 millions de zlotys. Personnel : 959. Détient : Cortina Sp ZOO : distribution de carrelages.

Russie

1 € = 35,019 roubles

SG Construction Products Rus (87,40 %) : production et commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 5,39 milliards de roubles. Personnel : 481.

Kavminsteklo Zao (89,45 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 1,89 milliard de roubles. Personnel : 1 060.

Ukraine

1 € = 6,897 Grivnia

SG Construction Products Ukraine : commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 176,3 millions de hryvnias. Personnel : 43.

Consumers Sklo Zorya (96,68 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 353,2 millions de Grivnia. Personnel : 850.

ROUMANIE, BULGARIE ET TURQUIE

Roumanie

1 € = 3,338 nouveaux lei

Saint-Gobain Glass Romania SRL : production de verre plat. Ventes : 227,4 millions de nouveaux lei. Personnel : 257.

Saint-Gobain Isover Romania SRL : production de laine de roche. Ventes : 94,1 millions de nouveaux lei. Personnel : 201.

Rigips Romania SRL : production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 173,7 millions de nouveaux lei. Personnel : 262.

Bulgarie

1 € = 1,956 lev

Rigips Bulgaria Eood : production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 22,8 millions de lev. Personnel : 23.

Saint-Gobain Weber Bulgaria Eood : production de mortiers industriels. Ventes : 14,3 millions de lev. Personnel : 70.

Turquie

1 € = 1,787 nouvelle livre turque

Izocam (47,5 %) : production de laine de verre et de laine de roche. Ventes : 122,3 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 214.

BPB Gypsum Prod & trading Ltd : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 46,9 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 109.

Weber Markem : production de mortiers industriels. Ventes : 52 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 192.

PAYS NORDIQUES ET PAYS BALTES

Danemark

1 € = 7,451 couronnes danoises

Scanglas A/S : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 380,9 millions de couronnes danoises. Personnel : 368.

Saint-Gobain Isover A/S : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 548,8 millions de couronnes danoises. Personnel : 251.

Saint-Gobain Ecophon Production A/S : production de produits acoustiques.

Finlande

SG Sekurit Finland Oy : transformation de vitrage Automobile. Ventes : 15,3 millions d'euros. Personnel : 114.

SG Autover Finland Oy : vitrage de remplacement. Personnel : 14.

Finglass Oy ; Verinvest Oy : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Personnel : 66.

Saint-Gobain Isover Oy : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 109,7 millions d'euros. Personnel : 335.

Norvège

1 € = 8,018 couronnes norvégiennes

Brodrene Böckmann A/S : production de vitrage isolant. Ventes : 532,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 374.

SG Autover Bilglas A/S : vitrage de remplacement. Ventes : 91,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 65.

Saint-Gobain Ceramic Materials A/S : fabrication et vente de produits de carbure de silicium. Ventes : 489,4 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 258.

Optimera Gruppen A/S : distribution de matériaux de construction. Ventes : 5,58 milliards de couronnes norvégiennes. Personnel : 1 451.

Suède

1 € = 9,252 couronnes suédoises

Emmaboda Glas AB : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 428,6 millions de couronnes suédoises. Personnel : 230.

Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB : production de vitrage trempé et feuilleté pour l'Automobile. Ventes : 535,6 millions de couronnes suédoises. Personnel : 196.

Saint-Gobain Abrasives AB : abrasifs. Ventes : 194,8 millions de couronnes suédoises. Personnel : 35.

Saint-Gobain Isover AB : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 1,03 milliard de couronnes suédoises. Personnel : 471.

Saint-Gobain Ecophon AB : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 1,07 milliard de couronnes suédoises. Personnel : 451. Ces montants incluent SG Ecophon Product. A/S - Danemark.

Dahl International AB : distribution de produits sanitaire-chauffage en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Pologne, Roumanie et Estonie. Ventes : 20 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 4 485.

Optimera Svenska AB : distribution de matériaux de construction. Ventes : 2,07 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 659.

Estonie

Saint-Gobain Sekurit Eesti A/S : production de pare-brise de remplacement. Ventes : 19,2 millions d'euros. Personnel : 226.

AS Baltiklaas : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 14,4 millions d'euros. Personnel : 126.

Saint-Gobain Isover Eesti A/S : commercialisation de produits isolants. Ventes : 21,1 millions d'euros. Personnel : 28.

Lettonie

SIA-Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants. Personnel : 18.

Lituanie

UAB Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants. Personnel : 13.

AUTRE EUROPE

Suisse

1 € = 1,643 franc suisse

Temperit AG : négoce et transformation du vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 70,5 millions de francs suisses. Personnel : 221.

Vetrotech International AG : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 66,3 millions de francs suisses. Personnel : 117.

Saint-Gobain Isover SA : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 77,3 millions de francs suisses. Personnel : 175.

Riggips AG : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 78,3 millions de francs suisses. Personnel : 154.

Sanitas Troesch : distribution de salles de bains et de cuisines. Ventes : 562,9 millions de francs suisses. Personnel : 922.

International Saint-Gobain : holding.

AMÉRIQUE DU NORD

États-Unis

1 € = 1,370 dollar US

Saint-Gobain Corporation : holding.

CertainTeed Corporation : produits d'isolation et matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités :

- Toiture pour bâtiments résidentiels (*shingles*).
- Toiture pour bâtiments commerciaux.
- Granulés.
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades).
- *Fiber Cement siding*.

Détient :

■ Saint-Gobain Technical Fabrics America, Inc. : production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement. Détient : Saint-Gobain BayForm America Inc. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres.

■ Ecophon C.T.T. : commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 3,21 milliards de dollars. Personnel : 6 601. Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Saint-Gobain Technical Fabrics America, Saint-Gobain BayForm America Inc., Saint-Gobain BTI Inc., Ecophon C.T.T. Bird Inc. et GS Roofing.

Saint-Gobain Glass Corporation : holding. Détient : SG Sekurit USA Inc., HCS Corporation, Sovis North America Inc, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble : 28,2 millions de dollars. Personnel : 52.

Eurokera North America (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 48,4 millions de dollars. Personnel : 78.

Saint-Gobain Abrasives, Inc. : production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de super-abrasifs. Ventes : 801,3 millions de dollars. Personnel : 3 698. Ces montants incluent ceux de SG Universal Superabrasives Inc. Principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc. : par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques 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. Ventes : 1,45 milliard de dollars. Personnel : 5 342. Ces chiffres incluent ceux des filiales consolidées.

BPB USA Inc. : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes : 641,7 millions de dollars. Personnel : 1 377.

Norandex Building Materials Distribution : distribution de matériaux de construction et fabrication de clins (« siding ») en vinyle. Ventes : 221,1 millions de dollars. Personnel : 1 356.

Meyer International Inc. : ventes : 81,2 millions de dollars. Personnel : 235.

Saint-Gobain Containers, Inc. : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes : 1,44 milliard de dollars. Personnel : 4 437.

Canada

1 € = 1,469 dollar canadien

Saint-Gobain Technical Fabrics Canada, Ltd : production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes : 36,5 millions de dollars canadiens. Personnel : 147.

Decoustics : produits acoustiques. Ventes : 24,9 millions de dollars canadiens. Personnel : 108.

CertainTeed Gypsum Canada, Inc. : production de plaques de plâtre. Ventes : 354 millions de dollars canadiens. Personnel : 677.

MEXIQUE, COLOMBIE ET VENEZUELA

Colombie

1 € = 2 844,28 pesos colombiens

Saint-Gobain de Colombia : production de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile. Ventes : 93 milliards de pesos colombiens. Personnel : 360.

Pabsa : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 36,4 milliards de pesos colombiens. Personnel : 96.

FiberGlass Colombia (66,76 %) : production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie.

PAM Colombia SA : production de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes : 66,3 milliards de pesos colombiens. Personnel : 14.

Mexique

1 € = 14,975 pesos mexicains

Saint-Gobain Glass Mexico : production et transformation de vitrage. Ventes : 1,45 milliard de pesos mexicains. Personnel : 387.

Saint-Gobain Sekurit Mexico : production de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 1,17 milliard de pesos mexicains. Personnel : 1 008.

Saint-Gobain Technical Fabrics SA de Mexico : production de moustiquaires (*insect screen*). Ventes : 67,3 millions de pesos mexicains. Personnel : 76.

Venezuela

1 € = 2 943,246 bolivars

Saint-Gobain Abrasivos : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 24,2 milliards de bolivars. Personnel : 105.

Saint-Gobain Materiales Ceramicos : production de carbure de silicium. Ventes : 48,2 milliards de bolivars. Personnel : 40.

Fivenglass (66,76 %) : distribution de produits isolants.

BRÉSIL ET ARGENTINE

Argentine

1 € = 4,311 pesos argentins

Vidrieria Argentina (VASA) (49 %) : fabrication de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 170,1 millions de pesos argentins. Personnel : 153.

Saint-Gobain Abrasivos Argentina : production et distribution d'abrasifs agglomérés. Ventes : 31,4 millions de pesos argentins. Personnel : 30.

Saint-Gobain Isover Argentina : production de fibres de verre d'isolation. Ventes : 68,9 millions de pesos argentins. Personnel : 149.

Barugel Azulay : distribution de sanitaires, carrelages et cuisines au travers de 13 agences. Ventes : 156,6 millions de pesos argentins. Personnel : 286.

Rayen Cura Saic (60 %) : production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 211,9 millions de pesos argentins. Personnel : 299.

Brésil

1 € = 2,664 réals

Saint-Gobain Vidros SA : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile, de verre creux (bouteilles et pots industriels), de gobeletterie et de fibres

de verre d'isolation et de renforcement. Ventes : 1,1 milliard de réals. Personnel : 2 758.

Cebrace (50 %) : production et transformation de vitrage. Ventes : 778,6 millions de réals. Personnel : 819.

Saint-Gobain Abrasivos Ltda : production d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués. Ventes : 421,2 millions de réals. Personnel : 1 302.

Brasilit : fabrication de plaques et moulages. Ventes : 210 millions de réals. Personnel : 862. Détient :

- **Santa Veronica**. Détient Mineracao Jundu (50 %) : exploitation de carrières. Personnel : 157. Carborundum Holding qui détient Saint-Gobain Cerâmicas & Plásticos : production et vente de fibres d'isolation haute température et produits réfractaires. Ventes : 178,1 millions de réals. Personnel : 441.
- **Saint-Gobain Materiais Cerâmicos** : production de carbure de silicium. Ventes : 152,9 millions de réals. Personnel : 321.
- **Saint-Gobain Weber Brésil (Quartzolit)** : production de colles-carrelage. Ventes : 380,4 millions de réals. Personnel : 730.

Saint-Gobain Canalização : fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes : 341,8 millions de réals. Personnel : 1 333.

Chili

1 € = 714,983 pesos chiliens

Inversiones Float Chile Ltda (49 %) : production et transformation de vitrage. Détient : Vidrios Lirquen (51 %) : production et transformation du vitrage. Ventes : 16,7 milliards de pesos chiliens. Personnel : 133.

Saint-Gobain Envases SA (51 %) : production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 5,5 milliards de pesos chiliens. Personnel : 176.

ASIE-PACIFIQUE

Corée du Sud

1 € = 1 273,29 wons coréens

Hankuk Glass Industries Inc. (77 %) : société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat. Ventes : 277,1 milliards de wons. Personnel : 745. Détient :

- **Hankuk Sekurit Limited** (88,4 %) : transformation pour l'Automobile. Ventes : 170,7 milliards de wons. Personnel : 462.
- **Hankuk Processed Glass Inc.** Hankuk Lighting Glass, Hankuk Haniso, Hankuk Specialty Glass Product et 60 % de Hankuk Speciality Glass. Ventes de l'ensemble : 94,5 milliards de wons. Personnel : 225.

Indonésie

SG Winter Diamas (75 %) : personnel : 225.

Japon

1 € = 161,233 yens

Saint-Gobain K.K. : production de super-abrasifs, de céramiques techniques, de plastiques haute performance. Ventes : 11,9 milliards de yens. Personnel : 230.

Saint-Gobain TM K.K. (60 %) : production de réfractaires haute performance. Ventes : 9,9 milliards de yens. Personnel : 203.

Singapour

1 € = 2,063 dollars de singapour

Saint-Gobain Abrasives Singapour : ventes : 30,4 millions de dollars de singapour. Personnel : 43.

Thaïlande

1 € = 44,207 baths

Saint-Gobain Sekurit Thailand (95 %) : transformation Automobile. Ventes : 2,6 milliards de baths. Personnel : 715.

Saint-Gobain Abrasives Thailand Ltd (83,3 %) : personnel : 145.

Thai Gypsum Products Plc (99,7 %) : production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 2,98 milliards de baths. Personnel : 437. Détient Bpb Asia Ltd. Personnel : 57.

Australie

1 € = 1,635 dollar australien

Saint-Gobain Abrasives Australia Pty : ventes : 90,3 millions de dollars australiens. Personnel : 249.

CHINE

1 € = 10,417 yuans

SG Hanglas Safety Shanghai : transformation Automobile. Ventes : 794,4 millions de yuans. Personnel : 770.

SG Sekurit Shanghai Co. Ltd : transformation Automobile. Ventes : 84,6 millions de yuans. Personnel : 102.

Nanjing SG Hanglas (73,5 %) : ventes : 221,2 millions de yuans. Personnel : 495.

Qingdao SG Hanglas Clfg Co. Ltd (91,2 %) : ventes : 316,5 millions de yuans. Personnel : 308.

Eurokera Guangzhou Co. Ltd (50 %) : finitions de vitro-céramique pour plaques de cuisson.

Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd : ventes : 179,7 millions de yuans. Personnel : 375.

Beijing SEPR Refractories (87,8 %) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 264 millions de yuans. Personnel : 438.

SG Ceramic Materials China (Lianyungang) : ventes : 68,3 millions de yuans. Personnel : 27.

SG Ceramic Materials Mudanjiang Co. Ltd : ventes : 170,7 millions de yuans. Personnel : 289.

Shanghai SEPR Zirconium Products Co. : ventes : 49,6 millions de yuans. Personnel : 9.

SG Abrasives Shanghai : production de meules abrasives. Ventes : 545,8 millions de yuans. Personnel : 546.

SGTF Hongfa Co. Ltd (80 %) : ventes : 113,4 millions de yuans. Personnel : 186.

SG Pipelines Co. Ltd : canalisation en fonte ductile. Ventes : 601,6 millions de yuans. Personnel : 929.

SG Xuzhou Pipelines Co. Ltd (75 %) : ventes : 1 097,3 millions de yuans. Personnel : 482.

SG Foundry Co. Ltd : personnel : 306.

SG Xugang Pipe Cie. Ltd (Xuzhou General Iron and Steel Works) : production de fonte liquide. Détient : Ductile Iron Pipe Co. (D.I.P.). Ventes : 1 721,4 millions de yuans. Personnel : 3 120.

La Maison (Sgdb China) : distribution de produits pour l'aménagement complet du logement. Ventes : 191,5 millions de yuans. Personnel : 440.

INDE

1 € = 56,404 roupies indiennes

Saint-Gobain Glass India Ltd : ventes : 8,48 milliards de roupies indiennes. Personnel : 731.

Saint-Gobain Sekurit India (85,2 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Transformation Automobile. Ventes : 670,2 millions de roupies indiennes. Personnel : 176.

Grindwell Norton Ltd (51,3 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs et de céramiques. Ventes : 4,53 milliards de roupies indiennes. Personnel : 1 426.

SEPR Refractories India Ltd : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 576,3 millions de roupies indiennes. Personnel : 176.

India Gypsum Ltd : production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes : 2,58 milliards de roupies indiennes. Personnel : 455.

AUTRES PAYS

Placogips SAE : Égypte : production de plâtre. Personnel : 323.

SADIP : Arabie Saoudite (20 %) : production de canalisations en fonte ductile.



Attestation

Attestation de la personne responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,
le 8 avril 2008

Pierre-André de CHALENDAR
Administrateur-Directeur Général



Table de concordance

Personne responsable	219
Contrôleurs légaux des comptes	33/34
Informations financières et sélectionnées	6, 50, 52, 56, 62, 65
Facteurs de risques	68
Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	4/6
Investissements	48/49
Aperçu des activités	
Principales activités	7/9
Principaux marchés	51, 55, 61, 64, 66
Organigramme	173/174
Propriétés immobilières, usines et équipements	138
Examen de la situation financière et du résultat	
Résultat d'exploitation	47, 122
Trésorerie et capitaux	123, 142/143, 156/158
Recherche et développement, brevets et licences	7/9
Information sur les tendances	45/46
Prévisions ou estimations du bénéfice	NA
Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	22/23, 33
Rémunération et avantages	30/32
Fonctionnement des organes d'administration et de direction	27/30
Salariés	168, 201
Principaux actionnaires	13
Opérations avec des apparentés	167

Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

Informations financières historiques	6
Informations financières <i>pro forma</i>	NA
États financiers	119/207
Vérifications des informations financières historiques annuelles	175/176, 205/206
Informations financières intermédiaires et autres	NA
Politique de distribution des dividendes	10
Procédures judiciaires et d'arbitrage	70
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
Informations complémentaires	
Capital social	13
Statuts	34
Contrats importants	NA
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA
Documents accessibles au public	34
Informations sur les participations	208/218

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- Les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2006, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2007 (D.07-0247)
- Les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2005, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 30 mars 2006 (D.06-0184)

Informations requises par le rapport financier annuel	Pages dans le présent document
Attestation du Responsable du document	219
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100 et L.225-100-2 du code de commerce)	16, 47/48
Informations requises par l'article L.225-100-3 du code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	17
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du code de commerce)	20
États financiers	
Comptes annuels	177/204
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	205/206
Comptes consolidés	119/174
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	175/176



France

Direction Générale et pôles Vitrage,
Matériaux Haute Performance,
Produits pour la Construction,
Distribution Bâtiment,
Conditionnement.

Les Miroirs – 18, avenue d’Alsace – 92400 Courbevoie
Adresse postale : Les Miroirs – 92096 La Défense CEDEX

Tél. : 01 47 62 30 00

www.saint-gobain.com

Allemagne et Europe Centrale

Délégation Générale

Viktoria-Allee 3-5
D-52066 Aix-la-Chapelle
Tél. : (49) (241) 516 0
Fax : (49) (241) 516 24 44
www.saint-gobain.de

Benelux

Délégation Générale

Boulevard de la Plaine, 5
B-1050 Bruxelles
Tél. : (32) (2) 645 87 11
Fax : (32) (2) 645 87 95

Royaume-Uni, République d'Irlande et Afrique du Sud

Délégation Générale

Aldwych House
81 Aldwych
GB-Londres WC2B 4HQ
Tél. : (44) (0)20 7400 8800
Fax : (44) (0)20 7400 8899
www.saint-gobain.co.uk

Espagne, Portugal et Maroc

Délégation Générale

Edificio Ederra - Centro Azca
Paseo de la Castellana n° 77
E-28046 Madrid
Tél. : (34) (91) 397 20 00
Fax : (34) (91) 397 26 26

Italie et Grèce

Délégation Générale

Via E. Romagnoli, 6
I-20146 Milan
Tél. : (39) (2) 42 43 1
Fax : (39) (2) 47 47 98

Pays Nordiques et Pays Baltes

Délégation Générale

Box 501
S-26050 Billesholm
Tél. : (46) 4 28 40 00
Fax : (46) 4 28 40 01

Pologne, Russie et Ukraine

Délégation Générale

Atrium Plaza
Al Jana Pawla II 29
00-867 Varsovie, Pologne
Tél. : (48) 22 653 79 00
Fax : (48) 22 653 79 09

Délégation Russie

Legion Business Centre
Bolshaya Ordynka, 40
119017 Moscou, Russie
Tél. : 7 (495) 230 55 70
Fax : 7 (495) 230 55 80

Roumanie, Bulgarie et Turquie

Délégation Générale

16 rue Prof. Dr. Ion Cantacuzino
Bucarest 1
011438, Roumanie
Tél. : 40 21 207 57 00
Fax : 40 21 207 57 11

États-Unis et Canada

Délégation Générale

750 E Swedesford Road
PO Box 860
Valley Forge, PA 19482-0101
Tél. : (1) (610) 341 70 00
Fax : (1) (610) 341 71 01
www.saint-gobain.com/us

Brésil et Argentine

Délégation Générale

Avenida Santa Marina, 482
Agua Branca
05036-903 São Paulo SP
Tél. : (55) (11) 3874 7988
Fax : (55) (11) 3611 1598
www.saint-gobain.com.br

Mexique - Colombie - Venezuela

Délégation Générale

Horacio n°1855-502
Colonia Polanco
11510 Mexico DF
Tél. : 52 (55) 52 79 16 00
Fax : 52 (55) 52 79 16 99
www.saint-gobain.com.mx

Asie - Pacifique

Délégation Générale

Saint-Gobain Bldg
3-7 Kojimachi, Chiyoda-Ku
102-0083 Tokyo
Tél. : (813) 52 75 08 61
Fax : (813) 52 75 08 69
www.saint-gobain.co.jp

Chine

Délégation

1701, Ocean Tower
550 Yan An East Road
Shanghai 200001
Tél. : (86-21) 63 61 88 99
Fax : (86-21) 63 22 29 09
www.saint-gobain.com.cn

Asie du Sud-Est

Délégation

15 Beach Road
04-02 Beach Centre
Singapour 189677
Tél. : (65) 63 34 26 36
Fax : (65) 63 34 53 25

Inde

Délégation Générale

Army and Navy Building
148 Mahatma Gandhi Road
400001 Mumbai
Tél. : (91-22) 2284 4727
Fax : (91-22) 2282 2617
www.saint-gobain.co.in




SAINT-GOBAIN

LES MIROIRS - 92096 LA DÉFENSE CEDEX
www.saint-gobain.com

Conception et réalisation : eurokzapl. – Crédits photos : Photothèques du Groupe Saint-Gobain, Corbis, Gettyimages, X.