DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
SUR L'EXERCICE 2011

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2012; (D.12-0212) conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

5 . STRATÉGIE ET MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

6 • CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR
26 • LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

29 . LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

37 . RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR L'EXERCICE 2011

38 • UNE ANNÉE CONTRASTÉE
44 • DIVIDENDES
45 • RÉSULTATS DES PÔLES
53 • PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2012
54 • L'ACTION
58 • L'ACTIONNARIAT
65 • POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER
66 • GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
84 • DIRECTION
86 • CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ
88 • CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES
89 • RAPPORT SUR LES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES
96 • RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
97 • RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS
100 • FACTEURS DE RISQUES

107 . COMPTES CONSOLIDÉS

159 . COMPTES ANNUELS DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN

MESSAGE
DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR

> Des résultats en forte hausse. Une reprise des investissements industriels et financiers.

Le Groupe Saint-Gobain a enregistré de très bons résultats en 2011 qui confirment la pertinence de notre stratégie centrée sur l'habitat durable et notre bon positionnement. Ils nous montrent clairement que nous sommes sur la bonne voie. L'année 2011 a en effet été contrastée. Elle a été marquée par une accélération de la croissance au premier semestre et par un ralentissement au second. La crise financière a eu des répercussions sur l'ensemble des pays de la zone euro et au-delà. Malgré cela, les résultats de Saint-Gobain sont en très forte hausse, ce qui nous a permis d'atteindre intégralement nos objectifs. Dans le même temps, la mise en œuvre de notre stratégie a été poursuivie avec une relance des investissements industriels et financiers. Ils ont augmenté de plus de 1 milliard d'euros (+67 %), pour atteindre 2,6 milliards d'euros (contre 1,6 milliard d'euros en 2010). Tout cela a été rendu possible par le travail remarquable des équipes du Groupe, auxquelles je veux ici rendre hommage.

Nous allons continuer à déployer notre stratégie en 2012, à la fois dans les pays développés et dans les pays à forte croissance. Dans cette optique et malgré une conjoncture toujours incertaine, nous allons continuer à saisir les opportunités de croissance de manière ciblée sur nos trois axes de développement que sont les marchés de l'efficacité énergétique, les pays à forte croissance et la consolidation de nos positions dans la Distribution Bâtiment et dans les Produits pour la Construction. Nous poursuivrons nos investissements dans la Recherche et le Développement, car l'innovation est une valeur ajoutée considérable pour le Groupe.

Les temps sont encore incertains et nous n'avons pas de grande visibilité sur l'évolution de l'année 2012. La prudence reste donc de mise. C'est pourquoi, nous devrons nous adapter rapidement à l'évolution de nos marchés. Cela signifie avant tout une bonne gestion de nos prix de vente avec l'objectif de répercuter la hausse des coûts des matières premières et de l'énergie. Cela suppose également que nous continuions à être très vigilants sur les coûts, avec des ajustements supplémentaires en cas de nouvelle dégradation de la conjoncture. Enfin, nous maintiendrons une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière.

Même si nous devons agir avec prudence, j'ai une grande confiance en l'avenir du fait de la solidité du Groupe et de la pertinence de son positionnement stratégique.

Pierre-André de Chalendar
Président-Directeur Général

GOBAIN

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2010
CHIFFRE D'AFFAIRES	**42 116**	**40 119**
Résultat d'exploitation	3 441	3 117
Résultat net ensemble consolidé	1 360	1 213
Résultat net courant [1]	1 736	1 335
Bénéfice net courant par action (en €) [1] [2]	3,24	2,51
Résultat net (part du Groupe)	1 284	1 129
Bénéfice net par action (en €) [2]	2,40	2,13
Investissements totaux [3]	2 638	1 580
Capitaux propres	18 218	18 232
Endettement net	8 095	7 168
Actif non courant	29 877	28 933
Fonds de roulement	3 161	3 188

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

PAR PÔLE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2011

Matériaux Innovants
Produits pour la Construction
Distribution Bâtiment
Conditionnement - Verallia

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2011

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

Les principales données sur dix ans figurent page 9

TOUS LES RÉSULTATS SUR
www.saint-gobain.com

STRATÉGIE ET MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

6. CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR

11 • MATÉRIAUX INNOVANTS

16 • PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

21 • DISTRIBUTION BÂTIMENT

24 • CONDITIONNEMENT

26. LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

STRATÉGIE
LA RÉFÉRENCE DE L'HABITAT DURABLE

UNE VISION

Apporter des solutions innovantes aux défis essentiels de notre temps : croissance, énergie, environnement.

UNE AMBITION

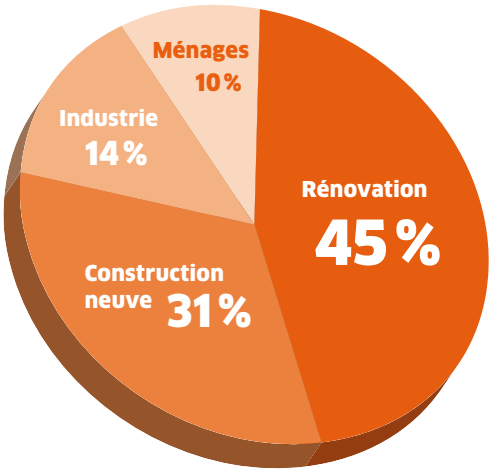
Être LA référence de l'habitat durable.

UNE MISSION

Développer des solutions pour les clients professionnels, afin de construire et rénover des bâtiments énergétiquement efficaces, confortables, sains et esthétiques, tout en préservant les ressources naturelles.

Une définition par rapport à un marché : l'habitat

4 marchés finals (1)



L'habitat représente environ 80 % de nos marchés finals

Saint-Gobain, leader mondial (1) de l'habitat, conçoit, produit et distribue des matériaux de construction en apportant des solutions innovantes aux défis de la croissance, des économies d'énergie et de la protection de l'environnement.

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

Cette stratégie est mise en œuvre sur tous les marchés :

- dans les pays développés, la raréfaction des énergies fossiles et la nécessité de contrôler les émissions de CO_2 conduisent à renforcer les exigences de performance thermique et d'économies d'énergie dans le bâtiment. Les réglementations évoluent vers davantage d'efficacité énergétique, aussi bien dans le neuf que pour la rénovation ;
- dans les pays à forte croissance, les marchés sont tirés par une forte accélération du développement urbain et des besoins massifs en logements et en bureaux.

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

(1) Source Saint-Gobain.

CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR

Saint-Gobain accompagne ces évolutions considérables du secteur de l'Habitat en apportant les solutions qui rendent les bâtiments plus efficaces d'un point de vue énergétique, et qui répondent aux défis que représente la protection de notre planète. Pour cela, Saint-Gobain investit massivement en recherche et développement. La majeure partie des solutions de Saint-Gobain (notamment à base de verre, isolants en laines minérales, plaques de plâtre, mortiers pour les revêtements de façades et de sols) participe déjà et participera encore davantage à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments.

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

Enfin, l'habitat de demain se construira en partenariat avec tous les acteurs du bâtiment. Une nouvelle génération d'artisans capables de réaliser de manière performante les travaux liés à l'efficacité énergétique doit être formée. Saint-Gobain veut pour cela accompagner ses clients et ses partenaires en utilisant au mieux la force de ses réseaux de distribution. Avec cet objectif, le Groupe a poursuivi en 2011 un vaste programme de formation aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie, notamment.

Saint-Gobain, acteur significatif [1] du développement des énergies renouvelables, a fait le choix de l'énergie solaire en étant présent sur toute la chaîne de valeur (fourniture de composants, fabrication de modules photovoltaïques, distribution) et sur plusieurs marchés (photovoltaïque, solaire thermique).

Un positionnement unique

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

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

Une présence mondiale, des réponses locales

Des solutions à tous les stades du développement

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

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

(1) Source Saint-Gobain.

L'efficacité énergétique, moteur dans les pays développés

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

Saint-Gobain entend renforcer son positionnement sur les solutions à forte valeur ajoutée dans l'habitat avec l'objectif de porter, d'ici à 2015, à 60 % contre 52 % en 2011*, leur part dans le chiffre d'affaires du Groupe.

Cet objectif se traduit dans les investissements industriels et les acquisitions du Groupe. En 2011, Saint-Gobain a notamment acquis Solar Gard, spécialisée dans les films de spécialités, destinés en particulier aux marchés de l'habitat et de l'automobile, ainsi que la société de mortiers industriels Edicalce en Italie. Le Groupe a également annoncé la construction d'une nouvelle usine de « Proppants », billes de soutènement pour l'industrie pétrolière et gazière, aux États-Unis. Dans la Distribution Bâtiment, Saint-Gobain a racheté à Wolseley le réseau britannique Build Center et a conclu un accord pour lui racheter l'enseigne française Brossette.

.

Une accélération du développement en Asie et dans les pays à forte croissance

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

Saint-Gobain renforce sa présence dans toutes les zones géographiques à forte croissance. En Chine, Saint-Gobain a annoncé la construction d'une deuxième usine de vitrage automobile à Qingdao. En Inde, Saint-Gobain a complété son dispositif industriel en acquérant notamment un nouveau *float* dans le Gujarat. En Amérique latine, le Groupe a acquis deux sociétés en Argentine et leurs filiales au Brésil et en Uruguay dans le secteur des Abrasifs. L'Activité Mortiers industriels a réalisé 3 acquisitions en Indonésie, au Brésil et en Turquie. L'Activité Isolation se développe avec la construction d'une nouvelle usine de laine de verre au Japon et l'acquisition de Linerock, société spécialisée dans la laine de roche, en Russie. L'Activité Gypse se renforce en Turquie avec l'acquisition de la société Doğaner (production de plâtre et de plaque de plâtre).

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

Ainsi, la part du chiffre d'affaires du Groupe en pays à forte croissance devrait atteindre 26 % en 2015 (contre 19 % en 2011), et celle du chiffre d'affaires des Pôles Matériaux Innovants et Produits pour la Construction devrait atteindre 39 % en 2015, contre 33 % en 2011.

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

** Hors conditionnement incluant la croissance externe.*

PRÉSENT DANS 64 PAYS

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

Principales données consolidées sur 10 ans

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005 (1)	2004 (en IFRS)	2004	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires (2)	42 116	40 119	37 786	43 800	43 421	41 596	35 110	32 172	32 025	29 590	30 274	30 390
Résultat d'exploitation	3 441	3 117	2 216	3 649	4 108	3 714	2 860	2 743	2 632	2 442	2 582	2 681
Résultat net ensemble consolidé	1 360	1 213	241	1 437	1 543	1 682	1 294	1 275	1 120	1 065	1 074	1 174
Résultat net courant (3)	1 736	1 335	617	1 914	2 114	1 702	1 284	1 289	1 122	1 020	1 051	1 057
Bénéfice net courant par action (en €) (3) (4)	3,24	2,51	1,20	5,00	5,65	4,62	3,72	3,78	3,29	2,93	12,32 3,08*	12,40
Résultat net (part du Groupe)	1 284	1 129	202	1 378	1 487	1 637	1 264	1 239	1 083	1 039	1 040	1 134
Bénéfice net par action (en €) (4)	2,40	2,13	0,39	3,60	3,97	4,44	3,66	3,63	3,18	2,99	12,2 3,05*	13,30
Investissements totaux (5)	2 638	1 580	1 453	4 507	3 238	2 775	8 747	2 197	2 194	1 911	2 061	2 246
Capitaux propres	18 218	18 232	16 214	14 530	15 267	14 487	12 318	10 863	11 806	11 310	11 542	12 348
Endettement net	8 095	7 168	8 554	11 679	9 928	11 599	12 850	6 218	5 566	5 657	7 012	7 792
Actif non courant	29 877	28 933	28 149	28 026	26 041	26 274	26 763	17 183	17 515	17 237	18 840	19 678
Fonds de roulement	3 161	3 188	2 952	2 392	2 540 (6)	2 451	2 324	3 181	4 943	5 247	3 951	3 075
Personnel (au 31 décembre)	194 658	189 193	191 442	209 175	205 730	206 940	199 630	181 228	181 228	172 811	172 357	173 329

(1) Avec BPB consolidé au 1er décembre 2005.
(2) Y compris produits accessoires pour 309 millions d'euros en 2011, 272 millions d'euros en 2010, pour 267 millions d'euros en 2009 et pour 318 millions d'euros en 2008.
(3) Hors plus ou moins-values de cession, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amende Vitrage Commission européenne).
(4) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.
(5) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.
(6) Fonds de roulement retraité de la provision pour amende Vitrage de 560 millions d'euros dotée lors de l'exercice 2007.
** Après division par quatre du nominal de l'action le 27 juin 2002.*

LES MÉTIERS DE SAINT-GOBAIN

Saint-Gobain est organisé en quatre Pôles : Matériaux Innovants, Produits pour la Construction, Distribution Bâtiment et Conditionnement.

MATÉRIAUX INNOVANTS

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

PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

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

DISTRIBUTION BÂTIMENT

Le Pôle Distribution Bâtiment apporte au Groupe une connaissance intime des besoins des clients : les professionnels du bâtiment, les particuliers à projets et les grandes entreprises. Son atout réside dans sa connaissance approfondie du marché de la construction et de ses évolutions. Le Pôle joue un rôle majeur dans l'accompagnement des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation des bâtiments.

CONDITIONNEMENT

Numéro deux mondial [1] de l'emballage en verre, Verallia, le Pôle Conditionnement, est un producteur majeur de bouteilles pour le marché des vins, des spiritueux et de pots pour les produits alimentaires. Verallia est également présent sur les marchés de la bière, des jus de fruits, des boissons non alcoolisées, des eaux minérales et des huiles. Verallia, qui ne s'inscrit pas dans la stratégie de l'habitat, a vocation à sortir progressivement du Groupe.

(1) Source Saint-Gobain.

MATÉRIAUX
INNOVANTS

Le Pôle Matériaux Innovants est la tête de pont technologique de Saint-Gobain. Détenteur d'un portefeuille unique de matériaux et de procédés dans les domaines de l'habitat et de l'industrie, il apporte au Groupe sa culture de l'innovation puisqu'il concentre près des deux tiers de la recherche et développement.

VITRAGE

Avec plus de 34 000 personnes réparties dans 41 pays, l'Activité Vitrage est leader en Europe et numéro deux mondial (1) sur le marché du verre plat. Elle regroupe quatre métiers principaux : la production de verre plat, la transformation et la distribution du verre pour le bâtiment, les vitrages pour le transport et l'automobile et la fourniture de produits verriers, de modules photovoltaïques ainsi que de systèmes destinés au secteur de l'énergie solaire.

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

Verre plat

La fabrication de verre plat est réalisée dans de grandes unités industrielles, grâce à un procédé spécifique : le *float*. Sur ces lignes sont élaborés différents types de vitrages : verres clairs, teintés… Le Vitrage possède 36 unités de fabrication de verre plat à travers le monde dont huit en partenariat. Des verres à couches, obtenus par le dépôt de couches spécifiques ou d'oxydes métalliques, sont également fabriqués dans ces unités. Ils sont notamment utilisés pour l'isolation thermique et le contrôle solaire. Plus du tiers du verre produit sur ces lignes industrielles n'est pas vendu en l'état mais transformé, notamment pour les marchés du bâtiment et de l'automobile. La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux de couleur, de haute transmission lumineuse ou avec des reliefs ainsi que des produits en vitrocéramique fabriqués et distribués par Eurokera (entreprise commune avec Corning Glass Works), co-leader (1) mondial de plaques de cuisson en verre.

En 2011, l'activité de production de verre plat a poursuivi son développement dans les pays à forte croissance, avec l'acquisition d'un *float* en Inde, et en Europe, où deux lignes *float* ont été réactivées en Pologne et en Italie.

Transformation et distribution pour le bâtiment

L'Activité « Transformation Bâtiment » regroupe un réseau de sociétés de transformation et de distribution. Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations comme les verres bas émissifs, de contrôle solaire, anti-effraction, anti-feu ou encore les vitrages actifs regroupés sous la marque Quantum Glass™. Parmi eux, l'électrochrome, qui s'obscurcit par commande électrique et permet un contrôle total des apports solaires et combine protection, confort visuel et efficacité énergétique. Le démarrage de la première usine au monde de production de verre électrochrome en grande série est prévu au deuxième semestre 2012, en partenariat avec la société américaine SAGE Electrochromics.
À ces métiers s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis).

Verre automobile

Saint-Gobain Sekurit livre aux grands constructeurs automobiles mondiaux des pare-brise, des vitres latérales, des lunettes arrière, des toits de verre et des modules prémontés. Trempés, feuilletés, teintés ou revêtus de couches à hautes performances selon leur usage, les vitrages sont des produits complexes et en rapide évolution. Ils contribuent à diminuer la consommation énergétique des véhicules et répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers : vision notamment grâce aux pare-brise panoramiques, et bien-être en particulier grâce aux vitrages acoustiques et aux pare-brise chauffants en hiver et réfléchissants en été. Saint-Gobain intervient aussi sur le marché des transports avec des vitrages destinés à l'industrie aéronautique, à l'industrie ferroviaire, aux véhicules industriels et aux blindés.

L'année 2011 a enregistré une activité forte grâce au dynamisme des pays à forte croissance mais également des pays occidentaux, malgré la fin des incitations gouvernementales. Pour mieux répondre aux attentes de ses clients, Saint-Gobain Sekurit poursuit son développement dans les zones à forte croissance, avec des augmentations de capacité en particulier en Asie, au Maroc et en Europe de l'Est.

Solutions pour l'énergie solaire

Producteur et transformateur de verre, le Vitrage accélère par ailleurs sa croissance dans le domaine des énergies renouvelables avec une présence sur toute la chaîne de valeur du solaire : fabrication de verres spéciaux pour les modules photovoltaïques, de miroirs pour les concentrateurs solaires, production de modules, ainsi que distribution et installation de systèmes photovoltaïques complets.

Fin 2011, une nouvelle usine Avancis d'une capacité annuelle de 100 MW a été mise en service en Allemagne. Elle utilise une technologie de couches minces, le CIGS, sans métaux lourds. Une autre usine est en construction en Corée en partenariat avec HHI.

(1) Source Saint-Gobain.

Vitrage

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position concurrentielle (1)
Verre plat	• Verres clairs et teintés, verres à couches	• NSG (Japon) • Asahi (Japon) Guardian (États-Unis) • PPG (États-Unis) • Şişecam • Divers verriers chinois	
Transformation et distribution bâtiment	• Vitrages pour le résidentiel et le non résidentiel, construction neuve et rénovation, aménagements intérieurs, verres actifs		Leader en Europe N° 3 mondial
Verre automobile	• Vitrages de sécurité pour l'automobile, le transport et l'aéronautique		Leader en Europe N° 2 mondial
Solutions pour l'énergie solaire	• Photovoltaïque, solaire thermique, solaire thermodynamique	• Groupes verriers et fabricants de modules	Leader européen N° 2 mondial pour la production de verre destiné aux applications photovoltaïques
Spécialités	• Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale	• Schott (Allemagne)	Leader ou co-leader mondial

MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Présents dans 42 pays, avec plus de 27 000 salariés, les Matériaux de Haute Performance (MHP) apportent des solutions à forte valeur ajoutée pour des applications très variées et pointues dans l'industrie et la construction.

L'Activité s'appuie sur la maîtrise de trois familles de matériaux : des céramiques minérales (Céramiques, Grains & Poudres, Cristaux, Abrasifs), des polymères de performance (Plastiques de Performance) et des tissus de fils de verre pour les marchés de la construction et de l'industrie (Saint-Gobain Adfors). Elle a développé une expertise fine dans un ensemble de technologies, lui permettant de tirer le meilleur parti de ces matériaux complémentaires et de concevoir des solutions adaptées aux besoins spécifiques de ses clients.

Grâce à son portefeuille unique de matériaux et de technologies, l'Activité apporte une contribution décisive à la stratégie de l'habitat. Par exemple, dans le domaine du photovoltaïque, elle intervient dans la découpe des substrats de silicium et développe des films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles. De même, de nombreux produits de Saint-Gobain Adfors contribuent à l'amélioration de l'habitat et de l'environnement.

La plupart des produits de l'Activité sont co-développés avec les clients, pour répondre à la spécificité de leurs besoins, notamment dans les plastiques (films pour les livres électroniques, applications pharmaceutiques), les réfractaires de haute performance pour la métallurgie ou la verrerie et les Cristaux pour les applications de détection de rayonnement.

L'Activité Matériaux de Haute Performance consacre une part significative de son chiffre d'affaires à la recherche et développement : 3,6 % en 2011. Ces efforts portent tant sur de grands projets que sur de nombreux sujets spécialisés, qui témoignent du potentiel considérable des Matériaux de Haute Performance, pour répondre aux défis de l'énergie et de l'environnement :

- La Pile à Combustible toute céramique est développée pour la production d'énergie décentralisée, particulièrement adaptée aux besoins énergétiques domestiques.
- Le Solaire est un domaine clé de développement pour l'Activité Matériaux de Haute Performance. Les solutions offertes recouvrent une grande variété d'application pour les technologies photovoltaïques (films et mousses de plastiques de performance pour les panneaux photovoltaïques, en particulier films de protection dans le photovoltaïque flexible et grains abrasifs pour la découpe des lingots de silicium destinés à la production des cellules photovoltaïques). D'autre part, l'Activité présente une offre de composants pour les centrales à concentrateurs solaires, en particulier grâce à son expertise dans les céramiques de haute performance. Elle travaille également au développement de solutions de stockage de l'énergie, élément clé pour le développement des énergies renouvelables.

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

Durant l'année 2011, l'Activité Matériaux de Haute Performance a consolidé et développé ses métiers. Elle a augmenté la capacité de certains sites en pays à forte croissance (Brésil, Chine, Inde, Mexique) pour accompagner la croissance sur ces marchés locaux.

(1) Source Saint-Gobain.

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

Matériaux Céramiques

Les Matériaux Céramiques regroupent des activités amont de synthèse et de transformation des matières premières (Grains & Poudres) ainsi que des métiers de produits élaborés pour des applications à haute valeur ajoutée, par exemple dans les Céramiques, pour les revêtements de fours verriers et métallurgiques.

Les Grains & Poudres se situent en amont dans la chaîne de valeur, juste après la production de matières premières minérales: sables de silice, de zircon, et bauxite, notamment. L'Activité est leader mondial (1) de la transformation de ces matières par purification, broyage, fusion ou frittage. Elle commercialise des poudres ou suspensions de haute valeur pour l'industrie céramique, des grains abrasifs à base d'oxydes d'aluminium ou de zirconium et des produits finis. Par exemple, les Grains & Poudres proposent des poudres pour la pigmentation des carreaux de céramique domestiques.

Dans le domaine de l'énergie, Saint-Gobain développe des billes de soutènement permettant d'accroître le taux de récupération dans les gisements d'hydrocarbures.

Leader mondial (1) des Céramiques, le Groupe met au service de nombreuses industries les remarquables propriétés des céramiques de haute performance: résistance mécanique exceptionnelle, forte dureté, résistance aux hautes températures, porosité contrôlée, alliées à une grande légèreté. En témoignent les revêtements de fours de verrerie, constitués de céramiques réfractaires particulièrement sophistiquées, indispensables pour les verres spéciaux destinés aux écrans plats ou encore les céramiques réfractaires utilisées dans l'industrie métallurgique. À ces métiers historiques dans lesquels il a acquis une position de leader mondial (1), le Groupe ajoute des projets de développement ambitieux pour répondre à de nouveaux défis. En 2012, il prévoit de conduire dans ces domaines des projets industriels en Inde, en Chine et aux États-Unis.

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

Abrasifs

Saint-Gobain est le leader mondial (1) des Abrasifs, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques produits par les Matériaux Céramiques qui constituent un composant essentiel des abrasifs. Saint-Gobain est présent dans toute la gamme des produits abrasifs. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface: à chaque étape du processus, l'Activité des Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés sont diversifiés: construction et habitat (de la découpe des murs et sols en béton, au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). L'innovation permet de proposer des produits plus efficaces, plus fiables, de durée de vie accrue, tout en augmentant le confort de l'utilisateur.

Le marché des Abrasifs connaît une croissance particulièrement rapide en Asie et en Amérique du Sud que Saint-Gobain accompagne par des investissements et des acquisitions ciblées, telles que celles des sociétés Abrasivos Argentinos S.A. et Dancan S.A. en Argentine fin 2011 et une nouvelle usine en Chine.

Plastiques de Performance

Grâce aux Plastiques de Performance, l'Activité a développé une forte expertise technologique dans la transformation de polymères spéciaux dotés de propriétés remarquables: résistance aux hautes températures, stabilité chimique et pureté, propriétés mécaniques et propriétés de surface, qui ouvrent des champs d'application considérables dans l'industrie (automobile, aéronautique, santé) et la construction. En témoigne le succès que remportent les membranes architecturales dans la réalisation de grands projets de structures. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères, résistantes aux ultra-violets, non salissantes, elles offrent également des propriétés de correction acoustique. Trois divisions composent le métier des Plastiques de Performance: Composites (films, mousses et tissus enduits pour la construction et l'industrie), Paliers & Joints (pour les industries automobile et aéronautique), et Systèmes pour Fluides (pour la santé et l'électronique).

Aux États-Unis, l'Activité Plastiques de Performance développe des applications particulièrement porteuses de croissance: les films destinés aux cellules photovoltaïques et les films supports pour les afficheurs des livres électroniques. Elle a poursuivi son développement en 2011 avec l'acquisition de la société Solar Gard spécialisée dans le développement, la fabrication et la distribution de films à couches fonctionnelles destinés au marché de l'habitat (vitrage pour bâtiment résidentiel et tertiaire), à l'industrie automobile et à diverses applications industrielles. Expert dans la transformation et le dépôt de couches, Solar Gard produit des films de contrôle solaire pour réduire la consommation énergétique, des films teintés, et des films prévenant les bris de verre en cas d'effraction ou de tempête.

Saint-Gobain Adfors

Saint-Gobain Adfors produit et commercialise des fils et des tissus de verre, principalement pour les marchés de la construction et de l'habitat. L'Activité propose des solutions très efficaces, comme les grilles de verre pour l'isolation thermique par l'extérieur des façades, de plus en plus utilisées en Europe, ou les gammes de toiles à peindre, solution d'aménagement intérieur simple et esthétique, désormais enrichie d'une fonction de correction acoustique. Cette année, Saint-Gobain Adfors a poursuivi activement sa politique de différenciation produits.

(1) Source Saint-Gobain.

Matériaux de Haute Performance

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

(1) Source Saint-Gobain.

PRODUITS POUR LA
CONSTRUCTION

Avec près de **48 000 salariés** présents dans **55 pays**, le Pôle Produits pour la Construction est leader mondial sur les marchés de l'aménagement intérieur et extérieur. Grâce à ses marques à forte notoriété et à son implantation géographique, il propose des solutions adaptées à chaque besoin de la construction : plâtre, isolation acoustique et thermique, revêtement de façades, toiture, canalisation.

Le Pôle articule sa stratégie autour des axes suivants :

- un développement centré sur les pays à forte croissance et les marchés de l'efficacité énergétique dans les pays développés ;
- un effort continu sur l'innovation sous toutes ses formes, qu'elle soit technologique, organisationnelle ou en termes de qualité de service apporté aux clients.

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Gypse

Avec plus de 12 000 salariés répartis sur 130 sites de production à travers le monde, l'Activité Gypse est le premier fabricant mondial (1) de plâtre et de plaques de plâtre. Elle extrait et transforme le gypse, roche très répandue dans l'écorce terrestre, en une gamme étendue de produits à base de plâtre pour la construction et la décoration.

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

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

L'Activité dispose de 75 carrières. Au rythme d'extraction actuel, les réserves identifiées de gypse représentent des décennies de production. Elle s'approvisionne également de manière significative en gypse synthétique et a mis en place des programmes de recyclage de plaques de plâtre.

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

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

Isolation

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

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

Commercialisés, selon les besoins des clients, sous forme de panneaux, rouleaux, laine en vrac ou coquilles et complétés par un éventail de services tels que la formation des installateurs, les produits de l'Activité sont principalement destinés au marché du bâtiment résidentiel et non résidentiel : isolation de l'enveloppe (toits, murs, sols) afin de réduire la consommation d'énergie et isolation contre les nuisances sonores pour améliorer le confort. L'offre couvre également d'autres besoins des bâtiments comme l'isolation des systèmes de chauffage et d'air conditionné. Outre ces usages pour la construction neuve et la rénovation, certains produits sont destinés à des applications techniques pour des installations industrielles, des moyens de transport (navires, trains, automobiles) ainsi que des marchés spécifiques comme la culture hors-sol.

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

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

(1) Source Saint-Gobain.

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

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

AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

Produits d'extérieur

Avec plus de 3 000 collaborateurs, l'Activité Produits d'extérieur, sous la marque CertainTeed, est un des leaders (1) de l'habitat en Amérique du Nord avec une gamme complète de produits spécifiques à la maison nord-américaine.

Pour les toitures, CertainTeed propose des bardeaux asphaltés et composites haut de gamme dans un large choix de styles et de couleurs. Pour les façades, CertainTeed offre des solutions d'habillage en clins, bardeaux ou panneaux déclinés dans une multitude de matériaux : PVC, polypropylène ou fibre-ciment. Faciles d'entretien, ces produits sont renommés pour leur esthétique et leur résistance aux intempéries. CertainTeed offre également des solutions complètes pour l'extérieur de la maison individuelle : barrières, aménagements de terrasses et balustrades en PVC et matériaux composites.

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

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

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

Canalisation

Avec près de 11 000 salariés, l'Activité Canalisation propose des solutions complètes pour les marchés du cycle de l'eau, valorisant un savoir-faire de plus de 150 ans lui permettant de répondre aux exigences les plus élevées.

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

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

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

La qualité des solutions apportées est reconnue par les clients, qui mettent en avant la durée de vie des systèmes de canalisations, leur facilité de pose, leurs performances, la fiabilité des produits et des services proposés, ainsi que l'étendue des gammes offertes.

Au cœur des enjeux du développement durable, l'Activité Canalisation développe des solutions bénéficiant d'un bilan environnemental remarquable. De par leur pérennité et leur étanchéité, elles permettent de préserver les ressources en eau. La recyclabilité de la fonte permet également d'économiser les matières premières.

Grâce à ses implantations industrielles historiques en France, en Allemagne, en Espagne, en Grande-Bretagne, en Italie et au Brésil, renforcées par des capacités en Chine, en République tchèque et en Afrique du Sud, elle commercialise ses produits dans plus de 140 pays. L'Activité Canalisation est leader mondial pour la production et la commercialisation de systèmes de canalisation en fonte ductile et leader européen pour les pièces de voirie ainsi que pour les systèmes en fonte de collecte et d'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments (1).

(1) Source Saint-Gobain.

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

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

Mortiers industriels

Avec près de 11 000 salariés, l'Activité Mortiers industriels, sous sa marque Weber, est le leader mondial (1) de ce domaine : elle est notamment le premier fabricant mondial de colles et joints de carrelage et leader européen pour les produits de façade et de mortiers de sols. Implantée dans 44 pays, elle s'appuie sur un réseau de près de 180 sites industriels.

L'Activité Mortiers industriels est composée de trois divisions :

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

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

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

Pour la pose du carrelage, Weber propose une solution spécifique à chaque situation, qui garantit sécurité et confort de mise en œuvre, tout en respectant les habitudes et les pratiques locales. Ainsi, l'offre de mortiers à base de ciment ou à base de résines permet de coller tous types de carrelage sur tous types de supports et de réaliser des joints décoratifs et techniques. Pour les sols, les solutions proposées couvrent de larges domaines d'application : réalisation de chapes neuves ou rénovées, nivellement et finition des sols avant pose d'un revêtement associé, décoration par l'utilisation de mortiers teintés dans la masse. Des produits techniques destinés à des zones de forte affluence comme les centres commerciaux permettent de réaliser des rénovations très rapides qui minimisent le temps de neutralisation des locaux. Enfin, des systèmes répondant à des contraintes techniques particulières comme le chauffage par le sol viennent utilement compléter la gamme.

Dans tous les domaines constructifs, un ensemble de mortiers techniques vient aider aux travaux nécessaires à la réalisation ou à la reprise du gros œuvre : réparation, scellement, calage, jointoiement, assainissement et étanchéité sont les maîtres mots de cette Activité. Toutes ces solutions sont une aide précieuse pour ceux qui ont la responsabilité de la conduite des travaux. Elles sont destinées à améliorer le déroulement des chantiers en apportant des réponses pratiques aux problèmes du quotidien.

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

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

m-tec propose des solutions clés en main pour la fabrication des mortiers et la mécanisation de leur mise en œuvre sur chantier : usines, systèmes logistiques, silos mobiles de chantiers, matériels de gâchage, de pompage et de projection. Enfin, une offre d'adjuvants est proposée au Moyen-Orient pour répondre à la demande croissante pour l'amélioration des caractéristiques techniques des bétons destinés à la construction.

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

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

(1) Source Saint-Gobain.

Produits pour la Construction

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
Gypse			
• Plaques de plâtre (y compris avec fonctions spécifiques) • Plâtre: plâtres de construction et autres plâtres spéciaux • Systèmes de fixation de plaques de plâtre et accessoires • Plafonds: dalles et plaques • Plafonds acoustiques • Ossatures métalliques	• Cloisons séparatives, plafonds suspendus et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels • Isolation thermique par l'intérieur • Solutions d'isolation acoustiques • Solutions de protection au feu • Solutions de résistance aux chocs • Solutions résistant à l'humidité • Solutions pour la qualité de l'air intérieur • Design intérieur et décoration • Moulage de céramiques et métaux	• Lafarge (France), dont les actifs « Gypse » ont été vendus à Etex (Belgique) et Boral (Australie) en 2011 • Knauf (Allemagne) • USG (États-Unis) • National Gypsum (États-Unis) • Georgia Pacific (États-Unis) • Yoshino (Japon) • BNBM/Taihe (Chine) • Armstrong (États-Unis)	• Leader mondial
Isolation			
• Laine minérale de verre • Laine minérale de roche • Laine minérale ULTIMATE® • Polystyrène expansé • Polystyrène extrudé • Laine de chanvre • Membranes d'étanchéité à l'air • VIP fiber rolls	• Isolation thermique et acoustique des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels • Isolation technique des installations industrielles de climatisation et de chauffage • Isolation de navires, de trains, d'automobiles, d'équipements électroménagers • Substrats pour la culture hors-sol	• Owens Corning (États-Unis, Chine) • Johns Manville (États-Unis) • Rockwool (Europe) • Ursa (Europe) • Knauf (États-Unis, Europe) • BASF (monde) • Dow Chemicals (monde) • Kingspan (Europe) • Technonicol (Russie)	• Leader mondial, tous matériaux isolants confondus • Leader mondial des laines minérales • Leader européen des solutions d'étanchéité à l'air • Leader européen du polystyrène expansé
Produits d'extérieur			
• Produits pour la façade: clins et bordures • Produits en PVC pour l'aménagement extérieur: barrières, terrasses, balustrades • Produits pour la toiture: bardeaux asphaltés et bardeaux en matériaux composites • Produits de canalisation et de fondation • Fibre-ciment	• Maisons individuelles et immeubles • Marché du neuf, de la réparation et de la rénovation	• Ply Gem (États-Unis) • Georgia Gulf (États-Unis) • Alside (États-Unis) • James Hardie (États-Unis) • Trex (États-Unis) • Fiberon (États-Unis) • Owens Corning (États-Unis) • Tamko (États-Unis) • Nichiha (États-Unis) • GAF (États-Unis) • Azek (États-Unis) • Versatex (États-Unis)	• N° 2 aux États-Unis pour les clins de façade en PVC • N° 3 aux États-Unis pour les bordures de façade • N° 3 aux États-Unis pour les toitures résidentielles • N° 2 aux États-Unis pour le fibre-ciment
Canalisation			
• Systèmes complets de canalisations en fonte ductile, raccords et accessoires • Pièces de voirie en fonte ductile et en acier • Systèmes complets de canalisations en fonte pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments	• Adduction d'eau potable • Irrigation • Assainissement • Lutte contre l'incendie • Collecte et évacuation des eaux usées et pluviales dans les bâtiments • Accès aux réseaux secs et humides	• Xinxing (Chine) • Electrosteel (Inde) • Jindal (Inde) • US Pipe (États-Unis) • Mac Wane (États-Unis) • Kubota (Japon) • Duktus (Allemagne) • East Jordan/Norinco (États-Unis/France) • Wavin (Pays-Bas) • PipeLife (Autriche)	• Leader mondial pour les systèmes de canalisations en fonte ductile • Leader européen pour les pièces de voirie en fonte ductile • Leader européen pour les systèmes en fonte de Bâtiment
Mortiers industriels			
• Enduits et systèmes pour façades • Colles et joints pour carrelage • Mortiers pour les sols • Mortiers techniques • Enduits intérieurs • Mortiers de montage • Argile expansée • Adjuvants béton	• Décoration et protection des façades • Isolation thermique par l'extérieur • Restauration de la pierre • Collage de carrelage • Réalisation de joints décoratifs ou techniques • Nettoyage et protection des carrelages • Réalisation de chapes et de ragréage • Réalisation de sols techniques et décoratifs • Réalisation d'ouvrages d'étanchéité des bâtiments • Réparation des ouvrages en béton • Montage et finition des maçonneries • Blocs constructifs allégés • Solutions pour les travaux publics et la voirie	• BASF (Allemagne) • Mapei (Italie) • Sto (Allemagne) • Materis (France) • Sika (Suisse) • Baumit (Autriche) • Ardex (Allemagne)	• Leader mondial des mortiers industriels

(1) Source Saint-Gobain.

DISTRIBUTION

BÂTIMENT

Fort d'un réseau de plus de **4 200 points de vente** animés par **67 000 collaborateurs** dans 26 pays, le Pôle Distribution Bâtiment est aujourd'hui le premier réseau de distribution de matériaux de construction en Europe. Il sert les marchés de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat.

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

Ainsi, le Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain est aujourd'hui le premier réseau (1) de distribution de matériaux de construction en Europe, le N° 1 européen pour la distribution de produits sanitaire-chauffage-plomberie et le premier distributeur de carrelage au monde.

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

Des enseignes et des équipes qui font la différence

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

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

Au Royaume-Uni, Jewson est l'enseigne généraliste de Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland, leader (1) de la distribution de matériaux de construction. Ciblant principalement les petites et moyennes entreprises et les artisans, son réseau est constitué d'un portefeuille d'enseignes généralistes et spécialistes, servant les marchés de la construction neuve et de la rénovation.

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

Dans les Pays nordiques, les enseignes principales sont Dahl, premier distributeur (1) de sanitaire-chauffage-plomberie et Optimera, acteur majeur de la distribution de matériaux de construction. Elles servent les marchés de la construction neuve, de la rénovation et des solutions durables.

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

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

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

L'innovation au service des clients

Fort de la qualité et de l'étendue de son réseau ainsi que du dynamisme et de l'expertise de ses équipes, le succès du Pôle Distribution Bâtiment tient également à sa capacité d'innovation. En plaçant le client au cœur de sa stratégie, il a en effet un rôle incontournable dans l'accompagnement et la formation des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation du bâtiment, aux nouvelles réglementations et à l'émergence de nouveaux marchés.

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

- En France, le groupe Point.P a inauguré cette année la nouvelle Plateforme du Bâtiment à Aubervilliers, distributeur de matériaux de construction réservé aux professionnels toutes spécialités confondues. Rénové et agrandi, ce point de vente est le 1er site du groupe certifié Haute Qualité Environnementale, dépassant les exigences du standard Bâtiment Basse Consommation français. La conception de ce nouveau bâtiment s'appuie sur deux aspects fondamentaux pour limiter son impact environnemental : l'excellence en termes de performance énergétique et de confort ainsi que l'insertion durable dans le paysage urbain. Il s'inscrit également dans la démarche de qualité environnementale CARE 4® de Saint-Gobain.

(1) Source Saint-Gobain.

De son côté, Lapeyre a créé un nouvel outil sur son site internet (www.lapeyre.fr) afin de mieux accompagner et aider sa clientèle : le configurateur de fenêtre. En quelques clics, l'internaute obtient un devis estimatif pour une solution clé en main de fenêtre posée.

- Pour aider ses clients à se doter des compétences exigées dans le domaine de la construction durable au Royaume-Uni, Jewson a publié un *Guide de la construction durable* destiné aux professionnels. Pratique et didactique, il fournit de nombreuses informations clés : réglementations, aides gouvernementales, panorama exhaustif des produits, solutions et systèmes durables.
  Le centre de formation « Greenworks Academy » vient compléter ce dispositif mis à la disposition des clients.
- En Allemagne, Solarkauf, une solution « tout en un » au sein de points de vente sélectionnés, propose une gamme complète de produits et accessoires pour le marché du photovoltaïque.
- En Europe du Nord, Dahl a poursuivi le déploiement de son concept innovant : après le Danemark, l'enseigne vient d'ouvrir son premier « Klimacenter » en Norvège. À l'instar de son cousin danois, le « Klimacenter » norvégien de Dahl sert à la fois de salle d'exposition, de centre de formation et de pôle de compétences dédié aux énergies renouvelables et à la ventilation. Professionnels et particuliers peuvent y tester tous les produits afin de trouver les meilleures solutions éco-énergétiques.
- Enfin, les enseignes du Pôle ont continué d'innover dans le domaine du e-commerce, comme l'illustrent les nombreuses applications pour smartphones lancées en 2011. Par exemple, les applications de Graham et de Jewson au Royaume-Uni permettent aux clients de localiser toutes les agences situées dans le pays, de recevoir des offres exclusives et de contacter un conseiller en direct. Les applications de Point.P et Raab Karcher intègrent également un moteur de recherche pour trouver l'agence la plus proche, les horaires d'ouverture, s'informer sur les gammes de produits et l'actualité du réseau.

Fédérer pour renforcer la position de chaque enseigne

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

L'annonce en juillet 2011 des projets d'acquisitions de Build Center au Royaume-Uni et de Brossette en France s'inscrit dans cette perspective. En effet, Build Center est un acteur majeur de la distribution généraliste de matériaux de construction en Grande-Bretagne. Son réseau de points de vente présente une très bonne complémentarité géographique avec le réseau de Jewson et permettra de renforcer sa position de leader.

L'enseigne Brossette est quant à elle spécialisée dans la distribution de produits sanitaire-chauffage-plomberie en France. Elle offre une grande complémentarité géographique avec la filière française de sanitaire-chauffage-plomberie du Pôle Distribution Bâtiment, dont la principale enseigne est Cedeo. Cette acquisition permettrait à Saint-Gobain de compléter sa position dans la distribution de sanitaire-chauffage-plomberie en France, et plus généralement en Europe, où le Groupe dispose déjà de positions de premier plan, notamment en pays nordiques sous l'enseigne Dahl, ou au Royaume-Uni sous l'enseigne Graham.

Distribution Bâtiment

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

(1) Source Saint-Gobain.

CONDITIONNEMENT

VERALLIA

Sous la marque Verallia, le Pôle Conditionnement est le N° 2 mondial [1] de l'emballage en verre pour les boissons et les produits alimentaires. Il s'appuie sur son réseau commercial pour offrir des solutions innovantes, personnalisées et respectueuses de l'environnement à destination de plus de **10 000 clients** répartis dans **47 pays**.

(1) Source Saint-Gobain.

Verallia a produit en 2011 environ 25 milliards de bouteilles et pots en verre, principalement destinés aux marchés des vins tranquilles et pétillants, des spiritueux et des produits alimentaires (pots solubles, yaourts, petits pots pour bébés…), segments sur lesquels le Pôle est leader (1) mondial. Elle produit également des bouteilles à destination des marchés de la bière et des boissons non alcoolisées.

Présent dans 14 pays, le Pôle Conditionnement dispose de 46 sites de production verrière, de 95 fours, et de 6 centres de recherche, de développement et d'innovation. Le Pôle met la puissance de son réseau mondial au service de la proximité commerciale maintenue par près de 15 000 employés qui travaillent auprès de ses clients de toutes tailles.

En 2011, Verallia a continué à mettre l'accent sur l'innovation, la différenciation en matière de produits et de services et sur l'accompagnement de ses clients. Illustration parfaite de cette stratégie, sa marque haut de gamme Selective Line a lancé une nouvelle offre structurée autour de trois axes :

- une collection de bouteilles personnalisables à l'infini, aux formes variées, déclinées en de multiples couleurs tendance,
- un Creativ'Lab, espace dédié à la création et à l'innovation,
- et un service Sur-Mesure pour la conception de nouveaux projets, tant en design qu'en décoration.

En Italie, le Pôle a inauguré sur le site de Dego son douzième laboratoire dédié à la conception de bouteilles et de pots en verre, un espace résolument placé sous le signe de l'innovation et du service aux clients.

Treize prix pour l'innovation ont été remis en 2011 à des emballages conçus par Verallia, dont le très prestigieux prix allemand de l'Emballage 2011 pour le nouveau pot de Nescafé réalisé par Verallia Deutschland et retenu parmi 54 nominés.

Verallia a par ailleurs mené une politique active en faveur du développement durable, axe majeur de sa stratégie. Elle a poursuivi ses initiatives en faveur de l'amélioration des performances environnementales de ses usines ainsi que de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs. Le résultat des audits sociaux conduits en 2011 sur la totalité de ses sites démontre l'efficacité des actions mises en place par le Pôle en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. Par ailleurs, pour la troisième année consécutive, Verallia, aux côtés de Saint-Gobain, a été récompensée aux États-Unis par l'« Energy Star Partner ».

Le Pôle a également continué à développer sa ligne de bouteilles éco-conçues lancée en 2009 : conjuguant de façon optimale valorisation du contenu et réduction de l'impact sur l'environnement, plus de 2,9 milliards de bouteilles Ecova ont été vendues par Verallia, avec un très fort succès en Amérique du Sud, où la majorité des ventes de vin sont réalisées à la grande exportation.

En 2011, le Pôle a acquis la société algérienne Alver, qui constitue sa première implantation dans le Sud du bassin méditerranéen, marché qui offre un potentiel important pour l'embouteillage des produits alimentaires et des boissons. Verallia a également commencé les travaux de construction d'un troisième four en Argentine afin de répondre à la très forte augmentation de la demande de bouteilles sur le continent sud-américain. Le Pôle a par ailleurs poursuivi, malgré la crise, ses programmes d'investissements de modernisation et d'amélioration de la qualité dans les pays à forte croissance, mais également dans les pays développés.

Enfin, Verallia a poursuivi la mise en œuvre de ses programmes d'excellence opérationnelle, visant principalement à renforcer la flexibilité de son outil de production et à améliorer la qualité de ses produits tout en minimisant l'empreinte environnementale de son activité.

Verallia a ainsi confirmé en 2011 sa position (1) de co-leader en Europe et de N° 2 aux États-Unis, ainsi que de leader ou coleader sur chacun des marchés sur lesquels il est présent.

Conditionnement

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

(1) Source Saint-Gobain.

LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

La Recherche et l'Innovation sont des piliers de la stratégie de Saint-Gobain. Le Groupe a investi 431 millions d'euros en 2011 en recherche et développement.
Au total, 3 700 personnes travaillent sur les projets de recherche incluant de grands programmes stratégiques et des programmes transversaux. Saint-Gobain dispose de 6 grands centres de recherche à vocation transversale (Northboro aux États-Unis, Cavaillon, Chantereine et Aubervilliers en France, Herzogenrath en Allemagne et Shanghai en Chine), de 12 centres de recherche importants dédiés à des activités et d'une centaine d'unités de développement dans le monde.

Au cours de l'année 2011, le travail entre les équipes de Recherche et Développement et de marketing a été renforcé dans chaque pays afin d'anticiper et de répondre aux besoins du marché. Ce travail a été réalisé dans le cadre d'organisations transversales « Habitat » et grâce à la forte implication de l'équipe centrale du marketing et de celles des activités.

Saint-Gobain a déposé 396 brevets en 2011 et a réalisé des avancées technologiques dans plusieurs programmes stratégiques. Le Groupe a également obtenu plusieurs succès importants. Ainsi, le développement du premier pare-brise chauffant à base de triples couches d'argent (Climacoat®) constitue un des exemples de produits lui conférant une place de leader (1) technologique dans une industrie extrêmement compétitive.

Saint-Gobain a poursuivi son ouverture vers l'extérieur. Les relations universitaires se sont notamment fortement développées aux États-Unis. En plus de nombreuses collaborations avec des Universités de haut niveau (MIT, Harvard…), un troisième contrat cadre a été signé avec l'Université de Case Western (après ceux conclus avec les Universités de Penn State et Amherst).
Les 21 et 22 novembre 2011, les journées de travail *University Days* de Northboro ont permis à Saint-Gobain de réunir un grand nombre de partenaires universitaires nord-américains pour présenter les travaux en cours et faire mieux connaître Saint-Gobain à cet univers.

Ce réseau de collaborations est notamment animé par les grands centres de recherche qui constituent le cœur du réseau recherche et développement de Saint-Gobain, tout en étant de plus en plus impliqués dans les développements locaux de l'ensemble des pays.
En particulier, aux États-Unis, la recherche de l'activité Gypse s'est réorganisée largement en s'appuyant sur le centre de Northboro.

Par ailleurs Saint-Gobain a été classé dans le Top 100 des entreprises *Global Innovators: the world leaders in innovation* élaboré par l'agence Thomson Reuters, et donc reconnu comme l'une des entreprises les plus innovantes au monde, la seule dans le secteur de l'Habitat.

Huit programmes stratégiques

1. Solaire

En 2011, Avancis (Saint-Gobain Solar) a lancé la production de sa nouvelle usine de Torgau en Allemagne. Les résultats techniques sont pour le moment dans les spécifications prévues lors de la phase de montée en puissance. Le marché du solaire étant de plus en plus compétitif, il est capital pour Saint-Gobain de proposer des solutions se différenciant techniquement de celles de la concurrence. Dans le cas du verre de recouvrement, la possibilité de bénéficier d'un avantage sur les revêtements anti-réflectifs constitue une étape clé pour Saint-Gobain. Des solutions industrielles basées sur des technologies de couches de type sol-gel et fabriquées à un coût très compétitif sont en cours de développement.

2. Pile à combustible

En 2011, le projet portant sur la pile à combustible a franchi une étape très importante. À la suite des premières indications du programme de 2010, confirmation a été obtenue que la technologie entièrement céramique choisie permettait d'envisager un coût du cœur compatible avec les applications visées, notamment la chaudière électrogène. Il restait à établir que la fiabilité, à la fois dans le temps (en limitant la dégradation des performances) et lors des cycles de température (liés aux arrêts et aux redémarrages des piles), correspondait au cahier des charges. C'est chose faite pour des piles de petite taille. Il s'agit désormais de monter en taille, tout en conservant ces propriétés : c'est l'objet de la phase de développement actuelle.

(1) Source Saint-Gobain

3. Vitrages actifs

Depuis que Quantum Glass© commercialise et assure la promotion des technologies de vitrages actifs, la définition des nouveaux produits à développer s'est considérablement améliorée. La construction aux États-Unis d'une usine de production de vitrage électrochrome, en coopération avec Sage, est en cours.

4. Éclairage

Saint-Gobain a réalisé de très nets progrès dans le projet, qui vise à fabriquer des supports de saphir pour LED grâce à une technologie nouvelle permettant d'atteindre, à des coûts plus bas, des tailles plus importantes. La dernière étape du projet a été entamée et est en phase d'industrialisation.

Saint-Gobain investit le marché des OLED (LED organiques): Il se confirme par ailleurs que la technologie « Silverduct » (verre à couches pour OLED à base de couches en argent) de Saint-Gobain présente un fort intérêt.

5. Isolants haute performance

Ce programme concerne plusieurs activités: Mortiers Industriels, Gypse et Isolation. Après avoir lancé, l'année dernière, la commercialisation d'un premier mortier isolant en Espagne, la seconde génération du produit est actuellement mise au point avec une performance améliorée. Les équipes de recherche et développement ont également entamé la phase finale de développement d'un plâtre à projeter ayant une performance d'isolation renforcée. Les défis majeurs pour Saint-Gobain se situent à présent dans le développement de mousses minérales. Plusieurs projets devraient sortir de leur phase exploratoire au début de l'année 2012. À noter aussi le lancement en Allemagne de solutions d'isolant sous vide en intérieur (Vacupad I7, Isover) et en extérieur (LockPlate Weber).

6. Nouveaux systèmes d'isolation par l'extérieur

Saint-Gobain développe de très nombreuses solutions nouvelles dans plusieurs pays. Celles-ci visent à améliorer les performances des solutions existantes d'ETICS (*Exterior Technical Insulating Components Systems*) ou de façades ventilées: isolants plus performants pour diminuer les épaisseurs (VIP Lockplate Weber, Isoblock Weber), colles minérales ou biossourcées, mise en œuvre facilitée (mortiers isolants, colle légère), ou systèmes de fixation limitant les ponts thermiques.

Le Groupe développe de façon transversale des solutions combinées de murs couplant l'isolant aux revêtements muraux intérieurs et extérieurs à partir de plusieurs de ses produits (F4 Isover). Les équipes mettent également au point des solutions avec des laines de verre classiques pour les façades ventilées, des laines de verre denses pour l'isolation par l'extérieur ou encore des solutions permettant de diversifier l'esthétique des façades (grands panneaux vitrés sur solutions d'isolation pour l'extérieur).

7. Films flexibles fonctionnels

Depuis deux ans, la possibilité d'utiliser la compétence de dépôt de couches minces, acquise dans le verre plat, est explorée pour fabriquer des films plastiques fonctionnels. Les équipes de recherche et développement ont obtenu des résultats intéressants concernant les propriétés optiques des films et du contrôle de l'effet barrière au gaz qui ont confirmé la possibilité de décliner cette compétence sur ces nouveaux supports.

8. Efficacité énergétique et impact environnemental des procédés

Saint-Gobain Recherche a mis au point un brûleur immergé qui a passé avec succès la phase pilote et sera industrialisé courant 2012. Le brûleur pilote sera transporté dans une usine d'Isover, au début de l'année 2012. La technologie et la compétence correspondantes seront transférées sur place avec un fort appui des équipes recherche et développement ayant développé le procédé.

« Biovive », le projet de Verallia, qui vise à utiliser de la biomasse pour alimenter en gaz un four verrier est encore dans sa phase pilote. Même si de nombreux essais restent à faire pour mieux définir les conditions de fonctionnement d'une installation industrielle sur site, les objectifs de ce projet semblent accessibles.

Programmes transversaux

Les programmes transversaux, qui permettent d'organiser les compétences et d'améliorer la capacité de Saint-Gobain à développer des technologies clés, sont maintenant bien ancrés dans le maillage de l'organisation de la recherche et développement. Les équipes de recherche sont en lien étroit avec celles du marketing et des activités locales (notamment les comités Habitat) pour développer l'innovation et appuyer les actions menées vis-à-vis de la réglementation.

Les premiers succès proviennent de l'utilisation des laitiers de hauts-fourneaux dans les formulations cimentaires, permettant à Saint-Gobain de mettre sur le marché des produits à bas taux de CO_2. Les chercheurs vont développer un nouveau programme de résistance au feu des matériaux dans le cadre d'un projet de tests de petites tailles permettant de sélectionner plus rapidement les meilleures formulations. Le programme « efficacité énergétique des bâtiments » est au cœur du travail de définition des caractéristiques techniques du concept de bâtiments « Multi-Confort ». Les axes majeurs de développement de ce programme sont le confort d'été, l'utilisation de la lumière naturelle et des mesures de performances thermiques. Le programme acoustique a enregistré des progrès dans le traitement des basses fréquences, qui demeure une difficulté technique majeure à résoudre afin d'améliorer le confort acoustique des bâtiments.

La collaboration étroite entre la recherche et développement et le marketing a permis de conduire plusieurs études : la réflexion sur le concept de bâtiment « Multi-Confort » a permis de faire émerger une définition globale ; une étude sur les partenariats a montré une augmentation très forte des partenariats avec des clients et des fournisseurs, mais aussi avec des grands acteurs du marché de la construction. La participation active à la mission Habitat Durable a, en particulier, engagé la Recherche et Développement dans la conception d'un module de formation à l'éco-conception.

L'inauguration à la mi-octobre 2011 de Domolab à Aubervilliers (France) est une étape importante. Ce centre d'innovation est destiné à épauler les diverses activités et à les aider à mieux comprendre les évolutions des marchés de l'habitat en s'appuyant, entre autres, sur des partenaires, acteurs essentiels de ces marchés. Ce centre est géré par la mission Habitat France. Il commence à accueillir des visiteurs extérieurs qui ont pu apprécier à la fois la qualité du lieu et des échanges.

À l'exposition BATIMAT, Saint-Gobain a présenté cette année de nombreuses innovations. La réalité virtuelle était présente sous plusieurs formes : la nouvelle Weber Appli Station permettant de projeter, virtuellement, du mortier sur une façade ; le module Tactison démontrant l'effet des produits de Saint-Gobain sur le confort acoustique ; et le module Tactitherm démontrant l'effet des produits de Saint-Gobain sur le confort thermique. Ces exemples de démonstrateurs interactifs illustrent parfaitement l'intérêt de cette nouvelle technique au service de l'habitat.

Perspectives

Les équipes de recherche et développement ont mis en place un outil de gestion de projet (*the Saint-Gobain Gate Process*) et suivent l'évolution de leur portefeuille depuis plusieurs années, notamment grâce à un outil de gestion du portefeuille de projets (Sirius).

Quelle que soit la conjoncture économique, la recherche reste une activité au cœur du modèle de développement de Saint-Gobain, et son financement une priorité. Il est nécessaire aussi de préserver notre stratégie d'ouverture vers l'extérieur. Elle s'appuie à la fois sur NOVA (relations avec les « jeunes pousses »), sur SUN (réseau universitaire international), mais aussi sur une volonté de rapprochement des activités asiatiques du Groupe. En Chine, au cours de ces dernières années, l'activité de recherche a crû au bénéfice de nos activités locales. Le centre de Shanghai compte aujourd'hui près de 200 personnes, et présente des perspectives de croissance significatives.

Frais de recherche et développement comptabilisés

(en millions d'euros)	2009	2010	2011
	386	402	431

DÉVELOPPEMENT DURABLE

30 . LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

33 . ENJEUX, RÉALISATIONS ET PERSPECTIVES

36 . SYNTHÈSE DES INDICATEURS

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

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

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

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

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

UN RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

Les textes fondateurs

Riche d'une histoire de près de 350 ans, Saint-Gobain fonde son développement sur des valeurs qui nous guident au quotidien. Elles sont formalisées depuis 2003 dans les **Principes de Comportement et d'Action** que partagent tous les collaborateurs et dont l'application est une condition d'appartenance au Groupe.

Les Principes de Comportement et d'Action

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

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

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

Les engagements internationaux du Groupe

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

(1) Source Saint-Gobain.

La stratégie de développement durable

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

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

- augmenter la part de notre chiffre d'affaires généré par des solutions développées pour réduire les consommations d'énergie et protéger l'environnement (avec l'objectif de passer de 33 % aujourd'hui à 38 % en 2015, hors Conditionnement) ;
- poursuivre la réduction de l'empreinte environnementale de nos sites et le déploiement de politiques transversales (eau, bois, biodiversité, éco-conception, gestion des déchets…) ;
- continuer la progression dans le domaine de la sécurité et l'intégration de l'hygiène industrielle et de la santé à tous les stades de la chaîne de valeur ;
- promouvoir, en matière de ressources humaines, l'ouverture et la diversité, le dialogue social et le développement professionnel des salariés ;
- adopter un comportement responsable en matière de conduite des affaires et de développement économique local ;
- mettre en œuvre des actions sociétales cohérentes.

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

Parties prenantes

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

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

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

Lignes directrices

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

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

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

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

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

- Un réseau de compétences organisé

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

- Une méthode de gestion efficace

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

- Un *reporting* EHS précis

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

- Un système d'audits complet

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

Une politique de ressources humaines moderne et dynamique

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

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

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

ENJEUX, RÉALISATIONS ET PERSPECTIVES

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

Environnement

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Prévention des incidents et accidents environnementaux	• Développement d'un standard Groupe de gestion des événements environnementaux: méthodologie de détection, enregistrement et analyse des événements environnementaux pour réduire les risques	• Déploiement progressif du standard de gestion des événements environnementaux
Réduction des émissions de CO_2:	• Développement d'une méthodologie d'évaluation des émissions directes et indirectes de GES du Groupe • Bilan des émissions de GES de filiales françaises suivant cette méthode Groupe • Mise en place d'une charte informatique verte	• Déploiement mondial de l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre sur les principales sociétés du Groupe
- dans nos procédés	• Travaux sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique • Recyclage de matières premières secondaires • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers	• Sur la base des émissions de 2010, objectif de réduction de 6% à fin 2013, pour les sites «concernés» (voir méthodologie de *reporting*)
- à travers nos produits	• Bâtiment: produits isolants • Énergies renouvelables: photovoltaïque... • Véhicules: vitrages, carrosseries allégées...	• Recherche et Développement de nouveaux produits
- dans nos transports	• Diffusion d'une charte fournisseurs • Pour le transport routier, lancement d'actions (éco-conduite, géomatique...) dans des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment pour réduire les émissions de CO_2 • Pour la flotte automobile, dans certains pays européens intégration des critères d'émissions de CO_2	• Extension des actions à d'autres sociétés du Pôle Distribution Bâtiment, puis au Groupe
- dans nos bâtiments	• Initialisation du programme CARE 4®: définition des objectifs du Facteur 4 pour nos bâtiments tertiaires • Premiers bâtiments certifiés CARE 4® • Lancement de l'inventaire des bâtiments du Groupe	• Établissement et mise en œuvre par chaque Pôle des plans d'action CARE 4® (rénovation...)
Réduction des émissions atmosphériques de NO_x, SO_2, poussières, métaux...	• Abattement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires) • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Poursuite de l'installation des électrofiltres dans le Vitrage	• Installation de réduction des émissions de NO_x sur certaines installations • Poursuite du plan d'investissements dans les électrofiltres dans le Vitrage
Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles - eau	• Généralisation d'installations en circuits fermés • Amélioration des procédés • Innovation continue sur les produits de Canalisation • Mise en place d'une politique Eau	• Mise à jour du questionnaire des achats aux fournisseurs sur les questions de l'eau et du bois • Sur la base de 2010, objectif de réduire de 6% les prélèvements d'eau à fin 2013 pour les sites «concernés». • Déploiement d'une grille d'évaluation aux risques liés à l'eau sur les sites et d'un standard environnemental sur l'eau décrivant les exigences minimales que tous les sites devront à terme garantir
- bois	• Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment • Près de 80% des produits bois achetés issus de forêts certifiées	• Déploiement de la Politique Environnement Bois sur l'ensemble des sociétés du Groupe, y compris Pôles industriels
- silice, minerai de fer, gypse	• Recyclage des matières premières secondaires • Allégement des produits • Définition et mise en œuvre d'une politique biodiversité pilote dans l'Activité Gypse	• Amélioration du recyclage des matières premières secondaires par le déploiement d'une nouvelle politique de gestion des déchets de process, de construction et de démolition • Établissement de la liste des sites situés en zone d'intérêt prioritaire pour la biodiversité pour chaque Activité
Nos actions de sensibilisation	• Fondation de collectifs et de labels dédiés • Information et formation des artisans et professionnels • Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité dans tout le Groupe	• Poursuite de la politique de sensibilisation en interne et en externe
Limiter l'impact environnemental de nos produits	• Intégration d'une procédure de validation EHS dans les projets de Recherche & Développement • Méthodologie commune d'évaluation et de communication des analyses de cycle de Vie (ACV) sur tous les produits de la construction • Systématisation des ACV pour toutes les gammes de produits du bâtiment	• Recherche et Développement de nouveaux produits • Les familles de produits liés aux marchés du bâtiment et du solaire disposent d'une ACV à fin 2013 • Mise en place d'une politique d'éco-conception pour les produits de la construction
Gestion des déchets	• Réutilisation et recyclage de matières premières • Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie • Mise en œuvre d'actions visant à atteindre l'objectif de zéro déchet non valorisé	• Sur la base de 2010, objectif de réduction de 6% des déchets mis en décharge à fin 2013 pour les sites «concernés» • Amélioration du recyclage des matières premières secondaires par le déploiement d'une nouvelle politique de gestion des déchets

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

Social et sociétal

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Santé et sécurité - sécurité au travail	• Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves: poursuite du Plan Accidents Graves • Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents • Déploiement des standards d'évaluation des risques et d'analyse d'accident et d'incident • Déploiement de 9 standards sécurité: travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, consignation/déconsignation, sécurité des machines et chariots élévateurs, espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, entrepôt et chargement • Fin du déploiement et maintien du SMAT (*Safety Management Tool*) • Déploiement de l'audit ESPR (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) dans le Pôle Distribution • Renforcement des exigences des standards sécurité concernant le travail sur toiture	• Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité • Objectifs pour 2013, TF1 de 5 pour la Distribution Bâtiment, TF2 pour l'industrie < 6, TF1 Groupe < 2,8. Ces indicateurs concernent les employés et les intérimaires • Lancement de 2 nouveaux standards de sécurité en 2012 (sécurité électrique, déplacement) • Mise à jour de l'audit EHS pour les petits sites industriels • Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants • Diffusion des incontournables EHS: les bonnes pratiques en matière d'accueil des nouveaux collaborateurs • Établissement d'un cadre commun Groupe reprenant les ambitions et les objectifs de la politique santé
- ergonomie	• Diffusion d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail • Diffusion d'un kit de formation à la méthode PLM (*Posture Lifting Movement*) recommandée par Saint-Gobain	• Mise en place d'un programme de réduction des risques liés aux troubles musculo-squelettiques (TMS), en coordination avec les Délégations
- bruit	• Déploiement du standard sur le bruit (standard NOS)	• Plan d'action de réduction des expositions au bruit sur les sites concernés • Fiabilisation du *reporting* de l'indicateur NOS
- agents toxiques	• Règlement européen REACH: animation du réseau dédié, préparation des enregistrements des substances concernées par les prochaines échéances, communication avec nos fournisseurs sur nos utilisations et notre conformité aux scénarios d'exposition des nouvelles Fiches de Données de Sécurité, conformité aux obligations liées aux substances SVHC (Substances extrêmement préoccupantes) de la Liste Candidate et aux substances priorisées pour l'autorisation • Intégration d'une «clause REACH» dans tous les contrats d'achat • Règlement européen CLP: notification des substances à l'inventaire des classifications quand nécessaire, mise en conformité de nos Fiches de Données de Sécurité • Déploiement dans les centres recherche et développement d'une formation à l'intégration des risques EHS dans le management des projets de recherche et développement • Mise à jour du standard sur les agents toxiques et guides d'application (standard TAS) • Déploiement en 2011 de l'outil informatique en ligne, support pour la conformité réglementaire et support du standard TAS, composé de l'inventaire des produits et substances et du logiciel d'évaluation et de maîtrise des risques toxiques • Sessions de formation au standard TAS et au nouvel outil informatique dans l'ensemble du Groupe	• Règlement européen REACH: suivi de la conformité REACH, enregistrements de substances pour les échéances de 2013 et 2018, mise en œuvre de plans d'action concernant les substances priorisées pour l'autorisation, mise en conformité aux fiches de données de sécurité comportant des scénarios d'exposition le cas échéant • Mise à jour du standard sur les agents toxiques et guides d'application (TAS), intégration de la conformité à REACH dans nos processus internes (ex: formation pilote pour les Acheteurs) • Règlement européen CLP: mise en conformité de nos Fiches de Données de Sécurité • Mise en place d'un indicateur de suivi dans le Groupe de l'utilisation de l'outil dans les projets de recherche et développement • Mise en place d'indicateurs de suivi dans le Groupe du déploiement de l'outil sur les sites • Utilisation de l'outil pour suivre la conformité aux réglementations locales et la mise en œuvre de la politique d'Hygiène Industrielle du Groupe
Anticipation des besoins et développement des personnes - recrutement	• Développement de la politique d'encouragement de la diversité dans les recrutements	• Lancement d'une campagne visant à promouvoir l'image d'employeur de Saint-Gobain
- culture managériale	• Poursuite de la sensibilisation de l'ensemble de l'encadrement aux «attitudes managériales» • Poursuite du recentrage sur l'habitat durable des programmes de formation (en particulier de l'École du Management)	• Lancement du programme «OPEN» pour la mobilité professionnelle des collaborateurs, la diversification des équipes, l'engagement des collaborateurs et les talents
- formation	• Lancement du «*Sustainable Pursuit*»; module d'initiation ludique à la stratégie Habitat: 2 147 participants de 46 pays • Poursuite déploiement de la matrice EHS • Révision des formations R&D dans une optique globale: 323 chercheurs formés, 18 sessions de formation • Move (migration vers Office 2010 et Windows 7): 1 000 utilisateurs du module eLearning à travers le monde. • Lancement sessions «New Managers» à Mexico, Chennai, Bangkok, Shanghai et São Paulo	• Lancement d'un 2e module Habitat Course destiné à tous les collaborateurs du Groupe. • Déclinaisons de l'offre de l'École de Management dans les délégations • Lancement de la HR Academy: formations destinées aux professionnels RH • Partenariats avec de grandes universités dans les pays à forte croissance notamment en Inde et en Chine • Déploiement des formations filières et techniques dans les pays à forte croissance
- gestion des carrières	• Publication d'une charte pour la mobilité interne • Sensibilisation de l'encadrement aux caractéristiques et aux attentes de la «génération Y»	• Mise en œuvre de la charte pour la mobilité interne

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Motivation des collaborateurs	• Actionnariat salarié: poursuite des actions entreprises pour favoriser l'actionnariat des salariés aux revenus les plus modestes notamment par le mécanisme d'abondement	
Qualité du dialogue social	• Déploiement de l'accord et formation sur la prévention et la gestion du stress au travail et formation des managers • Négociation sur la diversité • Formation des représentants du personnel au niveau européen	• Diagnostic de l'accord et formation sur la prévention et la gestion du stress au travail • Conclusion des négociations sur la diversité • Valorisation des parcours de représentation du personnel dans l'entreprise
Promotion de la diversité	• Poursuite de l'effort de féminisation de l'encadrement du Groupe, avec la mise en place de formations dédiées, de tutorat et de parcours de carrière appropriés	• Lancement d'une formation en ligne sur le nécessaire équilibre entre les hommes et les femmes dans les équipes • Développement des parcours de carrière des seniors
Intégration à la vie du tissu local	• Fondation Saint-Gobain Initiatives: acceptation de 15 nouveaux projets; signature de 14 conventions de mécénat; lancement d'une campagne de communication interne • Participation au développement du dispositif d'insertion « 100 chances 100 emplois »	• Fondation Saint-Gobain Initiatives: réalisation des projets en cours; poursuite du développement notamment à l'international • Participation à l'extension géographique du dispositif d'insertion « 100 chances 100 emplois »

Conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Perspectives et actions à venir
Démarche achats responsables	• Mise en place d'une organisation Achats responsables, sous forme d'un réseau d'acheteurs répartis dans divers pays • Lancement en France d'un module de sensibilisation aux achats responsables • Élaboration d'un module de formation en ligne dédié aux achats responsables • Développement des achats auprès de l'économie solidaire • Lancement d'une campagne d'audits auprès de fournisseurs dans toutes les Délégations du Groupe	• Consolidation de l'organisation Achats responsables • Déploiement dans l'ensemble des Délégations du module de sensibilisation aux achats responsables • Lancement du module de formation en ligne sur les achats responsables, en versions anglaise et française • Poursuite du développement des achats auprès de l'économie solidaire et lancement d'un module de sensibilisation spécifique aux achats solidaires • Développement de la campagne d'audits de fournisseurs
Programme de conformité	• Développement responsable: extension aux non-cadres de la formation en ligne sur les Principes de Comportement et d'Action et adaptation d'un module dédié aux achats responsables; organisation, au plan mondial, d'une « Journée sur les Principes de Comportement et d'Action » • Plan concurrence: déploiement de la deuxième campagne de formation en ligne sur le droit de la concurrence pour l'ensemble des cadres; poursuite des audits inopinés • Dispositif d'alertes professionnelles: achèvement de la mise en place du dispositif	• Développement responsable: poursuite et approfondissement des formations destinées à l'encadrement; suivi des animations réalisées sur les sites à destination des non-cadres • Plan concurrence: poursuite du déploiement de la deuxième campagne de formation en ligne sur le droit de la concurrence pour l'ensemble des cadres; extension aux pays émergents • Dispositif d'alertes professionnelles: achèvement de la mise en place du dispositif

SYNTHÈSE DES INDICATEURS

Les indicateurs présentés dans le texte ainsi que la méthodologie utilisée pour recueillir et consolider ces données sont synthétisés dans le Rapport de développement durable édité par le Groupe Saint-Gobain.

Social

Indicateur	Valeur 2010	Valeur 2011
Nombre de sites millionnaires (comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, et/ou cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt)	156	179
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés et des intérimaires dans le Groupe*	3,5	3,1
Taux de gravité Groupe (employés et intérimaires)	0,21	0,19
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés et des intérimaires du Pôle Distribution Bâtiment*	6,3	5,1
Taux de fréquence des accidents déclarés (TF2) des employés et des intérimaires des Pôles industriels*	7,5	6,3
Nombre d'événements mortels liés au travail de salariés Saint-Gobain	2	3
Nombre de sites certifiés Santé-Sécurité à périmètre comparable*	307	363
Effectif total	189 193	194 658

Environnement

Indicateur	Valeur 2010	Valeur 2011
Nombre de sites certifiés Qualité à périmètre comparable*	750	773
Part des sites concernés certifiés Environnement*	66,0 %	71,9 %
Nombre de sites classés SEVESO	6	5
Total des dépenses environnementales*, dont:	123,4 M€	118,1 M€
salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement*	20,8 M€	21,7 M€
dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)*	2,1 M€	2,4 M€
taxes environnementales*	4,95 M€	4,83 M€
assurances et garanties	2,46 M€	2,67 M€
amendes environnementales	1,69 M€	0,55 M€
coûts des incidents environnementaux	0,82 M€	0,82 M€
coûts des mesures techniques*	8,11 M€	8,29 M€
budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement *	69,3 M€	67,2 M€
coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts*	13,1 M€	9,6 M€
Investissements ou parties d'investissements liés à la protection de l'environnement*	61,95 M€	72,07 M€
Provisions pour risques environnementaux	174 M€	169 M€

** Valeurs ajustées au périmètre 2011.*

Un rapport complet sur le développement durable au titre de l'exercice 2011, établi selon les indicateurs du *Global Reporting Initiative* (GRI), est accessible sur le site **www.saint-gobain.com**. Il peut être également obtenu sous forme de brochure auprès de la Direction de la Communication de Saint-Gobain.

RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR L'EXERCICE 2011

38 • UNE ANNÉE CONTRASTÉE
44 • DIVIDENDES
45 • RÉSULTATS DES PÔLES
53 • PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2012
54 • L'ACTION
58 • L'ACTIONNARIAT
65 • POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER
66 • GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
84 • DIRECTION
86 • CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ
88 • CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES
89 • RAPPORT SUR LES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES
96 • RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
97 • RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS
100 • FACTEURS DE RISQUES

UNE ANNÉE CONTRASTÉE

Marchés et conjoncture

Après une reprise assez forte en 2010 et un bon premier semestre 2011, le rythme de progression de l'économie mondiale s'est essoufflé. Aux dernières statistiques connues, il demeurait fragile et les indicateurs avancés n'annonçaient pas de rebond sur les derniers mois de l'année.
À +3,5% l'an espéré, après +4,9% en 2010, le ralentissement est confirmé.

Sur l'année, la hausse des matières premières, le séisme au Japon, les poussées inflationnistes, et surtout les doutes sur la soutenabilité de certaines dettes publiques, ont progressivement entamé la confiance des agents économiques: les marchés financiers ont connu une correction marquée, les cours boursiers ont chuté et sont redevenus très volatils, les banques ont resserré leurs conditions de crédit. À partir du deuxième trimestre, les chefs d'entreprise ont vu leurs livraisons baisser et leurs carnets de commandes se dégonfler.
Les ménages ont épargné davantage et consommé moins.

Dans ce climat, le maintien de l'activité au troisième trimestre avec un léger rebond aux États-Unis et au Japon, compensant le freinage de l'Amérique latine, a été une bonne surprise. Il est toutefois difficile à extrapoler.

Le repli aura été plus faible aux **États-Unis** qu'en Europe. La première puissance mondiale, en petite forme économique au premier semestre avec la montée des inquiétudes sur sa dette publique et la dégradation de sa note souveraine par S&P, a montré toute sa vitalité au troisième trimestre en retrouvant une meilleure dynamique. Le sursaut de l'investissement productif, les éclaircies récentes du climat des affaires et l'embellie de l'emploi ont redonné un peu de confiance aux ménages. La croissance outre-Atlantique a même connu une légère et fragile accélération en fin d'année. Au-delà, les problèmes, illustrés par le niveau élevé du chômage et l'atonie du marché immobilier, demeurent.
Un soutien sera indispensable pour éviter une rechute.

De son côté, **l'économie japonaise**, stimulée par la reconstruction, a pratiquement retrouvé en octobre son niveau de production industrielle d'avant le grand séisme et évité une nouvelle fois la récession. Le rebond a été notable mais à l'hiver, le contrecoup des inondations thaïlandaises sur la production de l'archipel a freiné cet élan.
Le ralentissement du commerce international et l'appréciation du yen laissent la Péninsule très vulnérable.

Dans les pays émergents, le ralentissement de la croissance s'est poursuivi au troisième trimestre. En **Asie émergente**, l'affaiblissement de la demande externe a ramené la progression de la **Chine** à 9,2% l'an. En **Inde**, elle n'est plus que de 6,8% à la suite des contractions simultanées de l'investissement et de la consommation des ménages.

En **Amérique latine**, l'économie brésilienne a commencé à stagner au troisième trimestre. Le secteur industriel ne semble pas pouvoir échapper à une récession technique due à la dégradation de l'environnement externe.
Le Mexique, qui profite du redoux américain, reste lui aussi très vulnérable.

En **Europe de l'Est**, la décélération économique amorcée au deuxième trimestre s'est prolongée au cours de l'été. Le fléchissement larvé du commerce mondial et son corollaire, la baisse des exportations, expliquent ce ralentissement généralisé. En outre, les efforts structurels sur le solde budgétaire ont été maintenus en 2011, bridant une demande interne déjà atone.
Les économies les plus ouvertes, République tchèque, Hongrie, Slovénie, Slovaquie sont celles qui souffrent le plus du ralentissement en zone Euro. En revanche, la Pologne, la Russie et les États baltes conservent une croissance soutenue.

Dans la **zone Euro**, la situation économique s'est assombrie après un début d'année correct. Menacée d'éclatement par une crise financière qu'elle ne parvient pas à juguler, l'Union économique et monétaire joue depuis neuf mois une partition économique au tempo bien plus lent qu'en début d'année. Elle a affiché une modeste progression de +0,7% sur les deuxième et troisième trimestres et, sous réserve des chiffres définitifs, une quasi-stagnation au quatrième trimestre. Sur l'année, elle aura progressé d'environ 1,5%, une moyenne qui recouvre une forte dispersion des performances nationales, avec en tête l'Allemagne, suivie d'assez loin par la France.

En **Allemagne**, l'année, commencée en trombe avec une robuste expansion au premier trimestre, s'est terminée plus difficilement, en raison du fort freinage des échanges mondiaux. Au total, après une pause au printemps et un rebond de la dépense privée au troisième trimestre, la croissance s'est interrompue au quatrième trimestre. Le pays affichera tout de même sur l'année un progrès enviable de son PIB, avec près de 3%.

La **France** offre un profil un peu similaire, atténué par l'action des stabilisateurs automatiques.
L'année s'achève moins bien qu'elle n'a commencé.
Le recul des investissements productifs et du climat des affaires annoncent une année 2012 délicate.

En **Italie**, la stagnation de l'activité industrielle participe largement à la dégradation économique. Celle-ci était déjà perceptible avant même le début de la crise financière mondiale et risque de s'accentuer en 2012 quand démarreront les nouvelles mesures d'assainissement budgétaire.

L'**Espagne** n'aura guère fait mieux en 2011. Les chiffres définitifs du deuxième semestre confirmeront la poursuite de la dégradation de la situation économique espagnole.

Le **Royaume-Uni** fera moins bien que la zone Euro.
La croissance n'y aura pas atteint 1%. Avec une demande interne atone et sans relais externe, le pays traversera même une courte récession au tournant de l'année.

Habitat

En 2011, le BTP a marqué des signes de décélération dans plusieurs zones émergentes. Les besoins potentiels en infrastructures et en logements restent partout très importants mais dans plusieurs pays, notamment en **Europe de l'Est**, le secteur a directement souffert des effets dépressifs de la crise économique. Dans d'autres zones en rattrapage, au **Brésil** et en **Chine** notamment, les restrictions sur le crédit, décrétées par les pouvoirs publics pour contrôler la hausse excessive des prix immobiliers, expliquent en partie le début de tassement du marché.

Aux **États-Unis**, les mises en chantier et les permis de construire résidentiels se sont légèrement redressés au cours des derniers mois connus, tirés par les logements collectifs. Pour cause d'excès de stocks, le vrai rebond, tant attendu, du secteur n'aura pas eu lieu cette année. Les mises en chantier industrielles et commerciales, elles, sont reparties à la hausse cette année.

Au **Japon**, la reconstruction résidentielle dans les régions frappées par le récent séisme a stimulé l'activité jusqu'à la fin de l'automne. Elle s'est ensuite infléchie. Le contexte économique est peu encourageant, bloquant le marché du travail et affectant le revenu des ménages. Le secteur aura besoin d'un soutien public renouvelé.

En **Europe occidentale**, l'amorçage de la reprise aura encore été difficile cette année. L'année fait à peu près bonne figure grâce aux bonnes performances de la France, de l'Allemagne et des pays du nord de l'Europe, y compris la Pologne, tandis que l'Espagne, le Portugal, l'Irlande et l'Italie, pays dans lesquels le Groupe est assez peu présent, affichent des performances très dégradées.

En **Allemagne**, la construction de logements a confirmé sa progression engagée en 2010, associée à une nouvelle avancée de la rénovation résidentielle. À contrario, la construction de locaux d'activité a connu une quasi-stagnation.

En **France**, 2011 aura également été une bonne année. Dans le secteur du résidentiel, la progression à deux chiffres (à fin novembre) des mises en chantier et des autorisations, aura été largement impulsée par le logement collectif, avec un impact plus modeste des maisons individuelles. Dans le secteur du non-résidentiel, le rebond aura concerné tous les types de locaux. Tiré principalement par le second œuvre, le marché de la rénovation regagne du terrain grâce à la progression des travaux d'efficacité énergétique.

Au **Royaume-Uni**, 2011 n'aura pas confirmé le rebond de 2010. Le repli des constructions de logements s'est accentué sur les derniers mois connus. Les entrées en commandes de l'ensemble du secteur BTP, pénalisées par d'importantes coupes budgétaires, sont à un niveau historiquement bas.

Automobile

Après une croissance extrêmement forte en 2010 (+13,4%), les ventes automobiles auront progressé modestement en 2011. Aux **États-Unis**, le marché automobile se remet progressivement (+14,8%) de sa forte chute de 2008.

En fin d'année 2011, l'amélioration des perspectives économiques internes, le lancement de produits innovants et les besoins de remplacement accumulés lors des périodes précédentes, redonnent quelques couleurs aux ventes. Au **Japon**, l'offre est restée contrainte aux deuxième et troisième trimestres mais la production est désormais en bonne voie pour une récupération totale et la demande de voitures à plus faible impact environnemental est importante. Le rebond du marché, au quatrième trimestre, a été toutefois limité par les incertitudes économiques et l'appréciation du yen. Sur l'année, les ventes ont chuté de -16,3%.

Dans les **pays émergents**, l'évolution du marché se modère, à un rythme partout inférieur à celui de l'année précédente. Les ventes en **Chine**, stimulées dans un premier temps par des réductions d'impôt et des rabais ciblant les acheteurs des zones rurales, sont aujourd'hui en sensible décélération (+2,5% sur 12 mois après 32% en 2010) avec le resserrement monétaire et le reflux des aides gouvernementales. En **Corée du Sud**, la demande intérieure s'essouffle mais la bonne santé à l'export garantit la croissance de la production (ventes -1,5% et production +9,0% sur 12 mois à fin novembre). Au **Brésil**, la surévaluation du réal n'a finalement pas profité aux importations. Les ventes intérieures ne progressent que de +0,1% sur l'année, un peu moins vite que la production (+0,7%). En Inde, le secteur est peu dynamique : les consommateurs repoussent leurs achats en raison des prix élevés du carburant, du coût des emprunts et des pressions inflationnistes persistantes dans une économie qui ralentit.

En **Europe**, le marché total a bien résisté (-1,3%). Les plans d'austérité engagés dans la **zone Euro** affectent particulièrement les ventes des pays du Sud, qui reculent par rapport à une base 2010 déjà faible (-5,3% par rapport à 2009). Le marché approche ses plus bas niveaux de fin 2008. En **Allemagne**, les immatriculations se maintiennent à leur niveau d'avant-crise, grâce à la progression des revenus intérieurs et au recul du chômage. En **France**, l'impact de la fin de la prime à la casse a été limité, et les immatriculations restent presque stables, à un niveau légèrement supérieur aux 2,1 millions de 2007, encore proche donc du record de 2009. Les pays du nord de l'Europe, **Finlande**, **Suède** ou **Pays-Bas**, affichent de fortes évolutions.

Au **Royaume-Uni**, le marché continue de reculer à des niveaux encore plus faibles (-4,4% sur l'année), plombé par la déprime des consommateurs et par des perspectives économiques peu encourageantes.

Performances opérationnelles

Dans un environnement économique encore fragile, **le Groupe** a confirmé, en 2011, sa capacité de croissance, avec **une progression de 5,0% de son chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables**. Cette croissance, à laquelle ont contribué toutes les grandes zones géographiques et tous les pôles du Groupe, a été tirée par le dynamisme des pays émergents et de l'Asie, et par la nouvelle progression des marchés liés à la production industrielle tant en Amérique du Nord

qu'en Europe occidentale. En revanche, les marchés liés à l'investissement industriel ont ralenti au second semestre, notamment en Europe occidentale et en Asie et pays émergents. Cette croissance reflète également le redressement progressif de la construction résidentielle et de la rénovation dans la plupart des grands pays européens où le Groupe est implanté : France, Allemagne et Scandinavie. En particulier, la bonne dynamique du Groupe sur les marchés de la construction en Europe occidentale reste portée par les solutions à forte valeur ajoutée et notamment les métiers liés à l'efficacité énergétique dans l'Habitat, qui ont continué à réaliser une croissance soutenue sur l'ensemble de l'année, à la faveur des nouvelles réglementations en vigueur (notamment la Réglementation Thermique 2012 - RT 2012 - en France).

Quant au marché de la construction en Amérique du Nord, malgré un rebond temporaire du segment de la rénovation résultant de l'impact positif des intempéries de début d'année, il est resté stable, à un niveau historiquement bas.

Pour leur part, les métiers liés à la consommation des ménages (Pôle Conditionnement, Verallia) ont connu une croissance modérée, essentiellement tirée par les prix de vente.

Dans ce contexte d'amélioration globale des conditions de marché de l'ensemble du Groupe, et compte tenu de la très forte augmentation du coût des matières premières et de l'énergie, **les prix de vente** ont continué à constituer, pour le Groupe, une forte priorité. Ils ont progressé régulièrement tout au long de l'année et ressortent **en hausse de +2,7% sur l'ensemble de l'année, dont +3,0% au second semestre** (et +3,2% au 4e trimestre).

Au total, la croissance interne du Groupe ressort à +5,0% (dont +2,3% en volumes et +2,7% en prix), dont +6,7% (+4,3% en volumes et +2,4% en prix) au premier semestre – porté par un premier trimestre exceptionnel – et +3,4% (+0,4% en volumes et +3,0% en prix) au second. En raison essentiellement d'un nombre de jours ouvrés inférieur à l'an dernier au 4e trimestre (avec un impact estimé à -1,7%), la croissance interne a ralenti entre les 3e et 4e trimestres, passant de +4,1% à +2,8%. **À nombre de jours ouvrés constants, la croissance interne du Groupe est donc restée très proche au cours des trois derniers trimestres (entre +4,0% et +4,4%)**.

Résultats opérationnels des pôles

Le **Pôle Matériaux Innovants** réalise **la plus forte croissance interne du Groupe, à +5,8%** (dont +3,1% au second semestre, en dépit d'une base de comparaison nettement moins favorable). Le dynamisme des marchés liés à la production industrielle s'est confirmé tout au long de l'année sur toutes les zones géographiques. De plus, les prix de vente ont été bien orientés dans l'ensemble des activités du Pôle, et en particulier dans les Matériaux Haute Performance. Par voie de conséquence, et grâce à l'impact des programmes d'économies de coûts réalisés au cours des années précédentes, **la marge d'exploitation du Pôle continue à s'améliorer, et atteint 11,8%**, contre 11,0% en 2010.

- **Le Vitrage** affiche une croissance interne de **+4,7% sur l'année** (et de **+1,4% au 2e semestre**). Cette croissance provient essentiellement, sur les deux périodes, de l'Asie et des pays émergents tandis que l'Europe occidentale reste stable sur l'année (mais en léger retrait au second semestre). Les prix de vente sont en hausse par rapport à l'an dernier (quoique moins fortement au second semestre qu'au premier) – tant pour les produits de base (*float*) que pour les produits transformés –, mais insuffisamment pour compenser totalement l'impact de l'augmentation du coût des matières premières et de l'énergie. **La marge d'exploitation poursuit néanmoins sa progression, et s'établit à 8,8% du chiffre d'affaires** (contre 8,4% en 2010).
- **Les Matériaux Haute Performance (MHP)** réalisent **une croissance interne de +7,2% sur l'année** (**et de +5,2% au 2e semestre**). La hausse des prix de vente au cours des 6 derniers mois a permis de contenir l'impact de la forte augmentation des coûts des matières premières et de l'énergie. Les volumes de vente restent solides dans toutes les zones géographiques, en dépit d'un tassement en fin d'année, notamment en Europe occidentale. Alors que les volumes de l'Activité n'ont pas encore totalement retrouvé leur niveau du second semestre 2008, **la marge d'exploitation continue** à bénéficier d'un très fort levier opérationnel et atteint **15,7% du chiffre d'affaires**, dépassant ainsi son plus haut historique de 2010 (14,3%).

Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction (PPC) est en hausse, à données comparables, de **4,4% sur l'année**, et de **3,9% au second semestre**. Cette croissance modérée résulte principalement – sur les deux périodes – d'une forte progression de l'activité en Asie et pays émergents et sur le marché de la rénovation aux États-Unis. En revanche, l'Europe occidentale est restée quasiment stable, avec de fortes disparités d'un pays à l'autre. À l'exception de la Canalisation, toutes les composantes du Pôle ont connu une croissance de leur activité sur l'année, tant en termes de volumes que de prix de vente. **La marge d'exploitation du Pôle baisse légèrement, à 9,5%** contre 9,7% en 2010, en raison, principalement, de la très forte hausse du coût des matières premières et de l'énergie dans l'Aménagement Extérieur, que la bonne dynamique des prix de vente (+3,2% pour l'ensemble du Pôle ; +3,4% pour l'Aménagement Extérieur) n'a pas permis de compenser dans son intégralité.

- **L'Activité Aménagement Intérieur** a réalisé une croissance interne soutenue, tant sur **l'année** (**+5,6%**) qu'**au second semestre** (**+5,2%**). Les volumes de vente sont en hausse dans toutes les zones géographiques, et en particulier aux États-Unis et en Asie et pays émergents. En Europe occidentale, et notamment en France, l'activité continue à être soutenue par le renforcement des réglementations en matière d'efficacité énergétique dans l'habitat : ainsi, **l'Isolation continue à afficher une croissance interne à deux chiffres en France** (**+12,5%** sur l'année). **La marge d'exploitation de l'Activité poursuit son redressement, à 8,2% sur l'année**, contre 7,3% en 2010.

- **L'Activité Aménagement Extérieur** affiche une croissance interne modérée sur les deux périodes (**+3,5% sur l'année** et **+2,9% au 2e semestre**). Outre l'amélioration ponctuelle des volumes de vente sur le marché de la rénovation aux États-Unis (activité Produits d'Extérieur) résultant des intempéries de début d'année, cette croissance interne reflète la vigueur de l'activité des Mortiers Industriels (en particulier en Amérique latine et en Europe de l'Est). À l'inverse, la Canalisation voit ses volumes de vente reculer sensiblement, sous l'impact combiné des mesures de restriction budgétaire en Europe, du resserrement économique en Chine et d'une moindre activité à l'exportation vers les pays du Moyen-Orient (impact du « Printemps arabe »). Les prix de vente de l'Activité restent favorablement orientés dans toutes ses composantes, sans toutefois parvenir à répercuter intégralement la très forte augmentation des coûts des matières premières (notamment dans la Canalisation et les Produits d'Extérieur). Par voie de conséquence, **la marge d'exploitation recule, à 10,7% du chiffre d'affaires** (contre 11,8% en 2010).

Le Pôle Distribution Bâtiment renoue, pour la première fois depuis 2007, avec une **croissance interne** annuelle positive (**+5,5%**, dont +3,9% au second semestre). Dans la continuité du premier semestre, cette croissance est surtout tirée par l'Allemagne (qui réalise une croissance à 2 chiffres sur l'année), la France et la Scandinavie ainsi que, dans une moindre mesure, par les Pays-Bas. La croissance est restée modeste en Europe de l'Est et au Royaume-Uni, tandis que l'Europe du Sud continue à faire face à un marché très difficile. Quant aux États-Unis, ils commencent à retrouver une dynamique plus favorable. Grâce, en particulier, aux mesures de rationalisation et aux économies de coûts mises en œuvre au cours des dernières années, ainsi qu'à la bonne tenue de la marge brute, **le résultat d'exploitation du Pôle progresse de 190 millions d'euros (+33%)**, et atteint 768 millions d'euros. **La marge d'exploitation s'améliore sensiblement et s'établit à 4,2% du chiffre d'affaires**, contre 3,3% l'an dernier. Sur le seul second semestre, **le résultat d'exploitation dépasse celui du second semestre 2008** et atteint 441 millions d'euros (4,7%), alors même que les volumes de vente sont inférieurs de près de 10% à ceux du second semestre 2008.

Le Pôle Conditionnement (Verallia) réalise une croissance interne de **3,0% sur l'année** (et de **1,7% au second semestre**) grâce, notamment, à une évolution favorable de ses prix de vente (+2,7%, sur l'année après +2,8% au second semestre). Quant aux volumes de vente, après un 3e trimestre pénalisé par des déstockages, ils sont repartis à la hausse au 4e trimestre, notamment en Europe et en Amérique latine. **La marge d'exploitation progresse légèrement, à 12,3% du chiffre d'affaires** (contre 12,2% en 2010), grâce notamment à l'accélération de la hausse des prix de vente au second semestre.

Ces performances confirment la pertinence et la solidité du modèle de développement de Verallia, ainsi que sa capacité de génération de trésorerie : l'Excédent brut d'Exploitation (EBE) diminué des investissements industriels atteint 418 millions d'euros, dépassant ainsi l'objectif (400 millions d'euros) annoncé au cours du 1er semestre.

Résultats par grande zone géographique

Toutes les grandes zones géographiques du Groupe réalisent une **croissance interne soutenue** sur l'ensemble de l'année 2011. **La rentabilité s'est améliorée** dans la plupart des zones, à l'exception toutefois de l'Amérique du Nord, affectée, au premier semestre, par la très forte augmentation du coût des matières premières et de l'énergie, qui n'a pas pu être intégralement répercutée sur les prix de vente.

- **La France** a connu, sur l'ensemble de l'année, une croissance interne modérée (+3,6%), essentiellement tirée par les activités liées aux marchés de la construction, et en particulier l'Aménagement Intérieur, les Mortiers Industriels et, dans une moindre mesure, la Distribution Bâtiment. Ces activités ont été portées, d'une part, par l'amélioration du marché de la construction résidentielle (neuf et rénovation) et, d'autre part, par la nouvelle Réglementation Thermique RT 2012. Quant aux marchés industriels et aux marchés de la consommation des ménages, ils ont conservé un bon niveau d'activité, tandis que la Canalisation a vu son chiffre d'affaires reculer très sensiblement, en raison de la baisse de ses exportations vers les pays du Moyen-Orient (impact du « Printemps arabe »). Par voie de conséquence, **la marge d'exploitation de la France continue à s'améliorer, et représente 6,6% du chiffre d'affaires** (contre 6,3% en 2010).
- **Le chiffre d'affaires des autres pays d'Europe occidentale** affiche, à données comparables, une croissance soutenue sur l'ensemble de l'année (+4,1%), grâce à la vigueur des économies allemande et scandinave (52,1% du CA du Groupe sur cette zone), qui compense largement les difficultés persistantes de l'Europe du Sud. Le Royaume-Uni, pour sa part, a réalisé une année 2011 en demi-teinte. Globalement, la croissance interne du Groupe sur cette zone a été tirée par la poursuite du redressement des marchés de la construction résidentielle, tandis que les marchés industriels et de la consommation des ménages sont restés vigoureux. Grâce aux économies de coûts réalisées au cours des dernières années, **la marge d'exploitation de la zone est en forte hausse, à 6,7%** (contre 5,9% en 2010).
- **L'Amérique du Nord** réalise une **croissance interne de 5,5%** sur l'année grâce, essentiellement, aux nouveaux progrès des Matériaux Haute Performance, et à la croissance des volumes de ventes des Produits pour la Construction, résultant de la reprise temporaire du marché de la rénovation à la suite des intempéries survenues aux États-Unis en début d'année. **La marge d'exploitation** s'érode légèrement, pénalisée au premier semestre par la très forte augmentation du coût des matières premières et de l'énergie, et atteint sur l'année **10,4% du chiffre d'affaires** (contre 10,7% l'an dernier).
- **Les pays émergents et l'Asie** (19% du chiffre d'affaires du Groupe) continuent à réaliser la meilleure croissance interne du Groupe (8,5%), en dépit d'un ralentissement en Asie au second semestre.

La marge d'exploitation s'améliore légèrement, à 10,2% du chiffre d'affaires, contre 10,1% un an plus tôt.

Résultats consolidés

Le chiffre d'affaires progresse de 5,0%, tant à données réelles qu'à données comparables (structure et taux de change comparables). L'effet périmètre est légèrement positif (+0,3%), et reflète essentiellement l'impact des acquisitions réalisées dans les pôles Produits pour la Construction et Distribution Bâtiment (dont Build Center au 1er novembre 2011). Il est intégralement compensé par un effet de change négatif équivalent (-0,3%), qui résulte principalement de la dépréciation, par rapport à l'euro, du dollar américain et de la plupart des devises des pays émergents où le Groupe est implanté.
À taux de change constants (1), le chiffre d'affaires augmente donc de 5,3%. Les volumes sont en hausse de 2,3% et les prix de 2,7%.

Conformément à l'objectif, et malgré l'impact de la forte hausse du coût des matières premières et de l'énergie, **le résultat d'exploitation** du Groupe connaît une progression à deux chiffres (+10,4%, et +10,9% à taux de change constants[1]). Par voie de conséquence, **la marge d'exploitation** continue à s'améliorer, à 8,2% du chiffre d'affaires (10,9% hors Distribution Bâtiment), contre 7,8% (10,7% hors Distribution Bâtiment) en 2010. Elle retrouve ainsi quasiment son niveau de 2008 (8,3% pour l'ensemble du Groupe et 11,0% hors Distribution Bâtiment), alors même que les volumes de vente sont encore inférieurs de 11,0% à ceux de 2008.

Au second semestre, **la marge d'exploitation** du Groupe est stable, à 8,1% du chiffre d'affaires. Hors Distribution Bâtiment, elle s'érode légèrement, à 10,5% contre 10,8% au second semestre 2010, en raison de l'impact de la forte hausse du coût des matières premières et de l'énergie, non intégralement répercutée sur les prix de vente.

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE = Résultat d'exploitation + amortissements d'exploitation) progresse de 6,4%. La marge d'EBE du Groupe s'établit à 11,8% du chiffre d'affaires (16,0% hors Distribution Bâtiment), contre 11,6% (16,1% hors Distribution Bâtiment) en 2010.

Les pertes et profits hors exploitation reculent de 11,4%, en raison de la baisse des charges de restructuration, et ressortent à 395 millions d'euros (contre 446 millions d'euros en 2010). Ce montant comprend par ailleurs une dotation de 90 millions d'euros au titre de la provision sur les litiges liés à l'amiante aux États-Unis, en baisse par rapport à 2010 pour tenir compte de la diminution des indemnités versées au cours des 12 derniers mois (cf. § « litiges liés à l'amiante aux États-Unis » en p. 43).

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et les frais d'acquisitions de sociétés s'élèvent, en net, à -400 millions d'euros, dont -383 millions d'euros de dépréciations d'actifs. Ce montant comprend notamment – pour -201 millions d'euros – la dépréciation d'une partie des écarts d'acquisition de l'activité Gypse aux États-Unis. Le solde correspond, pour l'essentiel, aux plans de restructuration et aux fermetures de sites engagés sur la période dans certaines activités du Pôle Distribution Bâtiment en Europe du Sud et de l'Est, à la suite des réorganisations engagées en cours d'année 2011 dans ces sociétés.

Le résultat opérationnel augmente de 4,8% et s'établit à 2 646 millions d'euros, après les éléments mentionnés ci-dessus (pertes et profits hors exploitation et plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs).

Le résultat financier s'améliore sensiblement, à -638 (contre -739 millions d'euros en 2010), le coût moyen de la dette brute restant stable, à 4,8%.

Les impôts sur les résultats augmentent de 13,7%, passant de 577 millions d'euros à 656 millions d'euros. Cette progression résulte essentiellement de l'augmentation des résultats avant impôts (+12,6%). Le taux d'impôt sur le résultat net courant est stable, à 29%.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) s'établit à 1 736 millions d'euros, en progression de 30,0% par rapport à 2010. Rapporté au nombre de titres en circulation (hors autodétention) au 31 décembre 2011 (526 205 696 actions contre 525 722 544 actions au 31 décembre 2010), il représente un bénéfice net par action (BNPA) courant de 3,30 €, en augmentation de 29,9% par rapport à 2010 (2,54 €).

Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 1 284 millions d'euros, en augmentation de 13,7% sur celui de 2010. Rapporté au nombre de titres en circulation (hors autodétention) au 31 décembre 2011 (526 205 696 actions contre 525 722 544 actions au 31 décembre 2010), il représente un bénéfice net par action (BNPA) de 2,44 €, en hausse de 13,5% par rapport à 2010 (2,15 €).

Comme annoncé en début d'année 2011, **les investissements industriels** augmentent de 33,5% (+486 millions d'euros), à 1 936 millions d'euros (contre 1 450 millions d'euros en 2010), et représentent 4,6% des ventes (contre 3,6% en 2010). L'essentiel de cette hausse résulte de la forte accélération du développement du Groupe en Asie et pays émergents et sur les marchés de l'efficacité énergétique et de l'énergie (principalement Vitrage – dont Solaire –, et PPC). Au total, les investissements industriels réalisés par le Groupe sur ces deux moteurs de croissance représentent la quasi-totalité des investissements de croissance du Groupe en 2011.

L'autofinancement s'établit à 3 421 millions d'euros, en augmentation de 13,9% par rapport à 2010; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il progresse de 12,1%, à 3 349 millions d'euros contre 2 987 millions d'euros en 2010.

Après la forte augmentation des investissements industriels:

- **l'autofinancement libre (autofinancement - investissements industriels)** atteint 1 485 millions d'euros. Avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il s'élève à 1 413 millions d'euros et représente 3,4% du chiffre d'affaires (contre 3,8% en 2010). Il est en retrait de 8,1% par rapport à 2010 (1 537 millions d'euros) en raison de la forte augmentation des investissements industriels, principalement dans les pays à forte croissance, mais dépasse significativement l'objectif (1,3 milliard d'euros) fixé par le Groupe en début d'année;

(1) Conversion sur la base des taux de change moyens de 2010

- **la différence entre l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation) et les investissements industriels** atteint 3 016 millions d'euros, contre 3 202 millions d'euros en 2010, et représente 7,2% du chiffre d'affaires, contre 8,0% l'an dernier.

Après 8 années d'amélioration continue, **le BFRE (Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation)** augmente de 3 jours, à 34 jours de chiffre d'affaires au 31 décembre 2011 et s'établit à un niveau intermédiaire entre celui du 31 décembre 2010 (31 jours) et celui du 31 décembre 2008 (38 jours). Cette évolution s'explique principalement par la reprise de l'activité et, dans une moindre mesure, par l'augmentation des stocks de matières premières, dans un contexte de forte augmentation des coûts.

Conformément à la politique de relance des acquisitions annoncée en début d'année 2011, et parallèlement à l'augmentation des investissements industriels, **les investissements en titres** progressent très fortement, et représentent 702 millions d'euros, soit cinq fois plus qu'en 2010 (129 millions d'euros). Ils correspondent, pour l'essentiel, à des acquisitions ciblées sur les axes de croissance du Groupe: Asie et en pays émergents, efficacité énergétique et consolidation dans les pôles Produits pour la Construction et Distribution Bâtiment (avec notamment l'acquisition de Build Center au 1er novembre 2011).

En raison de la forte augmentation des investissements industriels et financiers (+1 059 millions d'euros au total), et compte tenu des rachats d'actions réalisés au cours des 12 derniers mois (+186 millions d'euros), **l'endettement net** augmente de 12,9% (927 millions d'euros) et s'établit à 8,1 milliards d'euros au 31 décembre 2011. Il représente 44% des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 39% au 31 décembre 2010.
Le ratio «dette nette sur EBE (EBITDA)» s'établit à 1,6, légèrement supérieur au 31 décembre 2010 (1,5).

Litiges liés à l'amiante aux États-Unis

Le nombre de nouveaux litiges reçus par CertainTeed en 2011 est de 4 000 environ, contre 5 000 en 2010. Dans le même temps, 8 000 plaintes ont fait l'objet de transactions (contre 13 000 en 2010), ce qui porte le stock de litiges en cours au 31 décembre 2011 à 52 000, contre 56 000 au 31 décembre 2010.

Le montant total des indemnités versées au cours des douze derniers mois s'élève à 82 millions de dollars à fin décembre 2011, en baisse sensible par rapport à 2010 (103 millions de dollars).

Compte tenu de l'ensemble de ces évolutions, et notamment la baisse des indemnités versées, et de la dotation à la provision constituée en 2011 (cf. p. 42), la provision totale de CertainTeed afférente à ces litiges a été portée à environ 504 millions de dollars au 31 décembre 2011, soit un montant quasiment stable par rapport au 31 décembre 2010 (501 millions de dollars).

Priorités d'actions 2011: objectifs atteints

Le Groupe a mis en œuvre avec détermination ses priorités d'actions, et a atteint ses objectifs 2011, malgré une conjoncture plus difficile au second semestre. Ainsi, en 2011, le Groupe a:

- continué à donner une priorité opérationnelle claire aux prix de vente: +2,7% sur l'année, avec une accélération tout au long de l'année (de +2,0% au 1er trimestre à +3,2% au 4e trimestre). Le Groupe a ainsi été capable de contenir, globalement sur l'année, l'impact de l'augmentation du coût des matières premières et de l'énergie;
- réalisé une croissance à deux chiffres de son résultat d'exploitation (à taux de change constants [1]), malgré l'impact de la forte hausse du coût des matières premières et de l'énergie: +11,0%, à 3 456 millions d'euros (contre 3 117 millions d'euros en 2010);
- continué à maîtriser ses coûts;
- renforcé l'optimisation de sa génération de trésorerie, par la génération de 1,4 milliard d'euros d'autofinancement libre [2], supérieur à l'objectif (1,3 milliard d'euros), après augmentation de 486 millions d'euros des investissements industriels;
- enfin, le Groupe a conservé une structure financière solide, avec un taux d'endettement sur fonds propres de 44%, et un ratio «dette nette sur EBE (EBITDA)» de 1,6;
- parallèlement, le Groupe a renoué avec sa politique de développement et d'acquisitions sélective dans les métiers et/ou les zones géographiques en croissance, en:
  - augmentant de 486 millions d'euros (+33,5%) ses investissements industriels et de 573 millions d'euros ses investissements financiers, soit une augmentation de plus d'1 milliard (1 059 millions d'euros, ou +67%) du total de ses investissements (industriels et financiers), pour le porter à 2,6 milliards d'euros,
  - ciblant ces investissements sur les axes stratégiques que constituent:
    • les pays à forte croissance, pour environ 1 milliard d'euros,
    • les marchés de l'efficacité énergétique et de l'énergie (EEE) pour environ 900 millions d'euros,
    • le renforcement de ses points forts, en saisissant les opportunités de consolidation, pour environ 300 millions d'euros;
- augmenté de 7,2% ses dépenses de R&D, pour les porter à 431 millions d'euros.

(1) Conversion sur la base des taux de change moyens de 2010.
(2) Hors effet fiscal des plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives.

Investissements industriels et en titres

Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Par Pôle et Activité			
Matériaux Innovants - Vitrage	682	413	326
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	198	149	130
Produits pour la Construction	553	422	364
- Aménagement Intérieur	330	194	199
- Aménagement Extérieur	223	228	165
Distribution Bâtiment	210	187	155
Conditionnement	267	261	259
Divers	**26**	**18**	**15**
TOTAL GROUPE	**1 936**	**1 450**	**1 249**
Par grande zone			
France	313	290	254
Autres pays d'Europe occidentale	547	427	414
Amérique du Nord	295	201	167
Pays émergents et Asie	781	532	414
TOTAL GROUPE	**1 936**	**1 450**	**1 249**

Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
Acquisitions 2011		
Matériaux Innovants - Vitrage	122	46
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	168*	131
Produits pour la Construction	139	119
Distribution Bâtiment	266	455
Conditionnement	6	7
Holdings	1	
TOTAL ACQUISITIONS	**702**	**758**
dont acquisitions en pays émergents et Asie-Pacifique	*292*	
Acquisitions 2010		
Matériaux Innovants - Vitrage	45	3
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	36	142
Produits pour la Construction	37	24
Distribution Bâtiment	10	16
Conditionnement	0	
Holdings	1	
TOTAL ACQUISITIONS	**129**	**185**
dont acquisitions en pays émergents et Asie-Pacifique	*27*	

** Dont 35 millions d'euros acquis par les holdings.*

DIVIDENDES

Année	Nombre de titres rémunérés	Dividende net par action *(en €)*	Rendement du dividende net ajusté sur le dernier cours de l'année
2009	508 700 750 actions (a)*	1,00	2,63%
2010	524 491 350 actions (b)*	1,15	2,99%
2011	526 721 994 actions (c)**	1,24	4,18%

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.

** Le calcul des titres rémunérés tient compte de l'autodétention effective à la date de mise en distribution du dividende.*
*** Montant estimé au 31 janvier 2012.*
(a) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 230 266 actions propres détenues à la date de distribution.
(b) Sur la base de 530 836 441 actions (capital social au 31 décembre 2010) diminué de 6 345 091 actions propres détenues à la date de distribution.
(c) Sur la base de 535 563 723 actions (capital social au 31 décembre 2011) diminué de 8 841 729 actions propres détenues au 31 janvier 2012.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé le 16 février 2012 de proposer à l'Assemblée Générale du 7 juin 2012 de verser un dividende de 1,24 €.

RÉSULTATS DES PÔLES

Pôle Matériaux Innovants

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [a]	9 596	9 283	7 792	9 677
Résultat d'exploitation	1 130	1 024	370	1 244
EBE	1 605	1 506	843	1 737
Investissements industriels [c]	880	562	456	799

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

Le Pôle Matériaux Innovants affiche, à données comparables, une hausse de son chiffre d'affaires de 4,8% sur l'ensemble de l'année. À périmètre comparable et taux de change constants, la croissance interne s'élève à 5,8%. La marge d'exploitation du Pôle progresse en passant de 11% en 2010 à 11,8% à la fin 2011.

Pôle Matériaux Innovants – Vitrage

Contribution au Groupe	2011	2010	2009	2008
En% du chiffre d'affaires	13%	13%	12%	13%
En% du résultat d'exploitation	14%	14%	7%	19%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [b]	5 460	5 218	4 572	5 549
Résultat d'exploitation	478	439	155	701
EBE	793	746	444	1 016
Investissements industriels [c]	684	413	326	576

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

L'activité en 2011

En 2011, le chiffre d'affaires est en croissance par rapport à 2010 d'environ 4,6%. Les ventes sont restées à un niveau élevé sur tous les marchés, même si le deuxième semestre montre une inflexion par rapport au premier où la croissance du chiffre d'affaires a été de 8,2%.

Les produits de base ont continué à progresser, en Europe et hors Europe. Les prix de vente ont légèrement remonté en Europe et sont restés globalement au niveau de fin 2010 hors Europe. Les produits à valeur ajoutée, en particulier les produits à couches, ont vu leurs ventes augmenter plus que la moyenne. Deux lignes de verre *float* ont été redémarrées en Europe, en Pologne et en Italie, et deux restent à l'arrêt.

L'activité de transformation bâtiment a enregistré une reprise de son chiffre d'affaires grâce à une amélioration du prix et du mix produit (développement des produits à couches et des produits de spécialités). L'évolution des ventes (stable globalement en Europe) est très contrastée: bonne orientation en Pologne, stabilité en France et en Allemagne, marché morose en Europe du Sud.

Dans l'activité solaire, les prix des modules et des installations ont baissé fortement du fait de la surcapacité asiatique, les volumes restant en progression.

Le chiffre d'affaires de Sekurit a progressé en 2011 à structure et taux de change comparables. Le marché mondial de l'automobile est encore en hausse d'environ 3% en 2011 par rapport à l'année précédente, et de 14% par rapport à 2008.

Le résultat d'exploitation du Vitrage a progressé malgré la hausse importante du coût des facteurs. Les plans d'action d'amélioration des performances industrielles et de réduction des frais de structure ont été poursuivis, en particulier dans les pays occidentaux.
Les investissements courants restent eux aussi maîtrisés tout en préservant les potentiels de croissance dans le solaire et en pays émergents.

Les perspectives 2012

L'environnement général de 2012 devrait se situer dans le prolongement du deuxième semestre 2011: une croissance au mieux faible dans les pays occidentaux, plus soutenue dans les pays émergents, quoique moins importante que celle constatée début 2011.

Des tensions inflationnistes persistent sur les achats, de matières premières et d'énergie en particulier.

Les priorités sont confirmées, avec d'une part les programmes transversaux de réduction des frais fixes (en Europe et hors Europe), de réduction des coûts industriels (*Word Class Manufacturing*), des plans d'actions Achats et, d'autre part, le soutien à la croissance dans les pays émergents et à l'amélioration de la performance des produits.

Le marché solaire devrait croître, principalement en Asie avec une certaine pression sur les prix. Le démarrage en 2012 des deux usines d'Avancis (en Allemagne et en Corée) fera progresser le chiffre d'affaires de l'activité sur ce marché.

Les dépenses de Recherche et Développement se situeront de nouveau à un niveau élevé, afin de permettre au Vitrage de conforter son avance en matière d'innovation, notamment dans les secteurs liés à l'énergie (réduction de consommation énergétique dans l'habitat, l'automobile et programme solaire).

Pôle Matériaux Innovants – Matériaux Haute Performance

Contribution au Groupe	2011	2010	2009	2008
En% du chiffre d'affaires	10%	10%	9%	10%
En% du résultat d'exploitation	19%	19%	10%	15%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [b]	4 163	4 088	3 240	4 165
Résultat d'exploitation	652	585	215	543
EBE	812	760	399	721
Investissements industriels [c]	198	149	130	223

(b) Les chiffres d'affaires par Activité incluent les ventes internes à l'Activité.
(c) Hors crédits-bails.

L'activité en 2011

À périmètre et taux de change comparables, l'ensemble de l'Activité Matériaux de Haute Performance a connu une croissance de 7,2% en 2011. Cette croissance est avant tout tirée par les marchés émergents et la reprise de la plupart des activités industrielles. Les activités Abrasifs et Plastiques ont retrouvé des niveaux de ventes comparables à ceux de 2008, alors que les ventes des Céramiques et d'Adfors restent inférieures.

Les Matériaux Céramiques ont évolué en 2011 dans des environnements de marché contrastés, avec d'une part des rythmes de croissance élevés dans les Matériaux Abrasifs, et plus faibles dans les Cristaux ou les Réfractaires. Globalement, les marges sur l'ensemble du métier se sont maintenues à un niveau satisfaisant.

Les Abrasifs ont connu une bonne activité dans toutes les régions (tirée notamment par les segments des abrasifs agglomérés et des super-abrasifs, dont la croissance a été supérieure à la moyenne), accompagnée d'un relèvement des taux de marges grâce à d'importants progrès industriels. En Europe, États-Unis et Amérique latine, les gammes de produits ont été enrichies et en Asie les capacités de production ont été augmentées pour accompagner la croissance du marché.

Les Plastiques continuent de progresser avec une augmentation du chiffre d'affaires proche de 10% par rapport à 2010, augmentation tirée par les pays émergents, les tissus enduits et les pièces de précisions pour l'automobile ou l'électronique.

Adfors (anciennement Solutions Textiles) exposé à un marché de la construction toujours morose a connu une légère baisse de son chiffre d'affaires en 2011. L'activité a été affectée par deux événements en 2011, la coulée d'un four en République tchèque et une intégration de l'activité moustiquaires plus difficile que prévue au Mexique. En revanche, la mise en place en Europe dans le courant de l'année de l'*anti-dumping* sur certains produits en provenance d'Asie a redonné un coup de fouet aux ventes en Europe.

Le résultat d'exploitation de l'Activité continue de progresser en 2011, au-delà des niveaux de 2008 et 2010 pour atteindre 15,6% des ventes. Les programmes d'excellence opérationnelle (*World Class Manufacturing et achats*) se révèlent efficaces. La priorité donnée au développement de nouveaux produits contribue à la performance du Pôle, en particulier dans les Abrasifs et les Plastiques de Performance.

L'Activité a maintenu une politique prudente en 2011 en matière de croissance externe comme d'investissements industriels. Des acquisitions ciblées ont permis de renforcer certaines positions (Abrasifs en Amérique du Sud, Plastiques de Performance pour l'Habitat). Les investissements industriels ont été plus importants que les deux dernières années mais proches du niveau de 2008 avec des efforts ciblés (Céramiques aux États-Unis chez Norpro, au Brésil dans les réfractaires hautes performances et en Inde chez Sefpro, Abrasifs en Chine et en Inde).

Les perspectives 2012

En 2012, l'Activité Matériaux Haute Performance cherchera à consolider ses parts de marché dans un environnement difficile dans les pays développés et sur des actions de croissance en pays émergents, tout en conservant les acquis de la crise en termes de maîtrise des coûts.

Les Matériaux de Haute Performance bénéficient pleinement des zones de croissance grâce au développement des capacités industrielles en pays émergents (Brésil, Mexique, Pologne, Inde, Chine). L'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord devraient connaître des croissances modestes, freinées par la crise de la dette en Europe et le ralentissement de certains marchés industriels (automobile, sidérurgie…).

L'inflation restera une préoccupation importante en 2012. Une hausse généralisée du coût des facteurs (matières premières, énergie, coûts salariaux) pèsera sur l'ensemble des activités, même si cette hausse devrait être un peu moins forte qu'en 2011. Certaines matières premières devraient rester sous forte tension (les résines fluoropolymères pour lesquelles une stabilisation n'est prévue que vers le second semestre, le sable de Zircon dont le prix a atteint un niveau record en fin d'année 2011, et l'énergie, qui pourrait augmenter de 20% dans certains pays). La priorité est de répercuter l'inflation des coûts des matières premières et de l'énergie dans les prix de vente.

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

Les investissements industriels en 2012 resteront bien encadrés tout en préparant la croissance.
Les investissements en pays développés seront orientés vers la modernisation de l'outil industriel et vers des marchés qui connaissent des expansions solides, en particulier l'énergie aux États-Unis (proppants).

Toutes les activités renforceront leurs positions en pays émergents, avec en particulier des efforts importants en Asie pour les Abrasifs et les Matériaux abrasifs.

Pôle Produits pour la Construction

Contribution au Groupe	2011	2010	2009	2008
En% du chiffre d'affaires	27%	27%	28%	27%
En% du résultat d'exploitation	32%	34%	44%	29%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [a]	11 426	10 940	10 414	12 035
Résultat d'exploitation	1 087	1 064	985	1 070
EBE	1 590	1 584	1 494	1 573
Investissements industriels [c]	554	422	364	758

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

L'activité en 2011

En 2011, le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction a progressé de 5,3% par rapport à 2010 à structure réelle et à taux de change constant.
Dans des conditions de marché difficiles en Europe de l'Ouest, notamment dans la région méditerranéenne et en Amérique du Nord, le Pôle a pu augmenter ses prix grâce à la qualité de ses produits, tout en accroissant ses volumes. L'Amérique du Nord, avec un marché particulièrement déprimé dans l'aménagement intérieur, a vu son niveau d'activité croître tant en prix qu'en volume. Dans les pays à forte croissance, notamment au Brésil, en Russie et en Asie, le Pôle a consolidé sa présence avec des acquisitions qui ont contribué au renforcement de son activité.

Dans un contexte de développement important des ventes des diverses Activités, le coût des facteurs a été le principal point de tension en 2011, avec des hausses très notables pour les composés chimiques ainsi que le minerai, le papier et l'énergie. Ces fortes hausses ont impacté la marge du Pôle même si elles ont été en grande mesure répercutées dans les prix de vente et compensées par des projets d'excellence opérationnelle, l'amélioration de la productivité et des projets de rationalisation industrielle.

En ligne avec les objectifs de développement et de croissance, les investissements ont connu une forte hausse en 2011 par rapport aux années précédentes, visant essentiellement à consolider la présence du Pôle dans les pays à forte croissance. Compte tenu de cette hausse des investissements, tout comme l'année précédente, la gestion des excédents de trésorerie est restée une priorité même si les niveaux importants dégagés en 2010 ne seront pas atteints en 2011.

Les perspectives 2012

L'année 2012 sera marquée par l'incertitude pesant sur la conjoncture économique, comme l'atteste la volatilité des marchés financiers. Dans ce contexte, la maîtrise des prix et des coûts restera un point très important, particulièrement dans les pays où la croissance est attendue comme limitée; le développement dans les pays à forte croissance restera une priorité.

Le Pôle continuera à rester attentif aux opportunités de croissance externe, tout en intensifiant ses efforts en matière d'innovation, en lien avec les enjeux liés à l'efficacité énergétique et au développement durable.

Aménagement Intérieur

Gypse

L'activité en 2011

Dans un environnement toujours difficile, l'année 2011 a été caractérisée pour l'Activité Gypse par une croissance dans toutes les régions, sauf en Amérique du Nord où l'activité est restée stable. À l'exception de l'Afrique du Sud, les pays à forte croissance continuent sur leur lancée de 2010 avec des progressions à deux chiffres. Malgré la forte pression concurrentielle, les prix moyens sont eux aussi bien orientés, grâce aux efforts combinés de la valorisation des gammes de produits et de services et des efforts spécifiques quant à leur gestion. L'effort d'innovation a été soutenu, concernant à la fois les procédés et les produits, et bénéficie pleinement des synergies internes au Groupe Saint-Gobain. Au total, le chiffre d'affaires de l'Activité est en progression de 6% par rapport à 2010 à taux de change constant.

En Europe de l'Ouest, la progression par rapport à 2010 s'est principalement construite au cours des premiers mois de l'année, le second semestre montrant un certain tassement malgré un dernier trimestre supérieur à celui de l'an dernier. Le contraste est important entre certains pays qui ont connu une progression sensible des ventes (France, Royaume-Uni, Allemagne, Scandinavie et Finlande, Pays-Bas notamment) et d'autres qui continuent d'enregistrer un fort recul de leur activité (Irlande, Europe du Sud). Globalement, la bonne tenue de certains marchés résidentiels, surtout au premier semestre et l'impact positif lié aux lancements de nouveaux produits ont permis de compenser l'effet de la poursuite de la contraction des marchés non résidentiels. La poursuite d'une gestion rigoureuse de la politique de prix, les efforts de développement des gammes de produits à plus forte valeur ajoutée ainsi que la valorisation de notre différenciation produits et services ont contribué à l'amélioration globale des prix, en dépit de la forte pression concurrentielle.

En Europe de l'Est, les conditions de marché sont très disparates d'un pays à l'autre mais, globalement, une forte pression concurrentielle a été le dénominateur commun. C'est ce qui explique que la croissance des ventes ne se retrouve pas intégralement dans la rentabilité qui se stabilise au niveau de 2010. L'acquisition de la société Doğaner en Turquie, à fin juillet, apporte à l'Activité sa première production de plaques de plâtre dans ce pays.

En Amérique du Nord, les États-Unis ont connu une nouvelle année de niveaux d'activité historiquement bas. Malgré tout, les ventes, grâce à un niveau de prix en amélioration et des volumes dopés par les gains de part de marché qui augmentent sensiblement, progressent par rapport à 2010. Le Canada a connu une année difficile en raison de la pression concurrentielle venue des États-Unis, favorisée par l'appréciation du dollar canadien.

Dans les pays à forte croissance, la reprise constatée l'an dernier s'est confirmée sur les marchés asiatiques et sud-américains. La situation est en revanche toujours difficile sur le marché sud-africain, qui a connu une nouvelle année de contraction de la demande.

Tout au long de l'année, les actions visant l'excellence opérationnelle ont été poursuivies, notamment dans le domaine industriel où le programme de *World Class Manufacturing* d'amélioration des processus de production et de réduction de pertes est solidement ancré dans la culture de la quasi-totalité des sites industriels de l'Activité.

Les perspectives 2012

Les perspectives de croissance pour l'année 2012 sont marquées par une faible visibilité. La crise de la dette souveraine et ses répercussions sur les marchés dans la plupart des pays restent aujourd'hui très difficiles à appréhender. On peut néanmoins penser qu'à l'instar de 2011, les pays développés devraient connaître au mieux une croissance faible ou la stabilité, alors que la demande devrait rester bien orientée dans les pays émergents.

Dans ce contexte incertain, les priorités de l'Activité Gypse continueront d'être axées sur une bonne gestion des prix, le strict contrôle des coûts et sur la poursuite d'actions de valorisation et d'élargissement de l'offre produits. L'effort d'innovation sera renforcé afin de mieux répondre aux besoins croissants liés à l'environnement, les économies d'énergie ou le confort dans l'Habitat. L'Activité Gypse poursuivra son développement dans les pays à forte croissance notamment par des investissements de capacité pour accompagner la croissance de la demande sur ces zones et pénétrer des régions où elle est peu présente actuellement.

Isolation

L'activité en 2011

L'année 2011 a été caractérisée par la poursuite de conditions de marché difficiles en Amérique du Nord et par une croissance soutenue du chiffre d'affaires en Europe et dans les pays émergents, à l'exception de l'Afrique du Sud. Cela s'est traduit par une reprise des prix et des volumes permettant une croissance interne du chiffre d'affaires de 6,2%.

En Europe de l'Ouest, le niveau d'activité a bénéficié d'un très bon premier trimestre, grâce à des conditions climatiques clémentes. La majorité des pays a vu son chiffre d'affaires progresser et quelques pays, à l'image de la France, ont même réalisé une croissance interne à deux chiffres, aidés par le renforcement des réglementations thermiques, comme la RT 2012 en France. Cependant, l'Irlande, l'Italie et l'Espagne ont vu leur volume d'affaires se contracter significativement et ont continué de pâtir d'un marché de la construction et de l'isolation en décroissance.

L'Europe de l'Est a connu un taux de croissance supérieur à celui de l'Europe de l'Ouest, grâce à une très forte progression de la Russie et de l'Ukraine et du marché turc qui est resté dynamique, bien que les exportations vers les pays arabes et la Grèce aient été pénalisées par les événements politiques récents. L'Activité Isolation a par ailleurs procédé au mois de juillet à l'acquisition de la société Linerock en Russie, ce qui a permis de compléter l'offre par une gamme de produits en laine de roche et d'accroître notre couverture géographique dans les régions à l'Est et au Sud de l'Oural.

Comme en 2010, une attention toute particulière a été portée sur la gestion des prix de vente en Europe. Cet effort a porté ses fruits, mais insuffisamment pour neutraliser totalement les effets de l'inflation. Par ailleurs, l'Activité Isolation a poursuivi sa politique d'innovation en déployant en Allemagne, en Autriche, en Espagne, en Italie, au Benelux, au Danemark et en Russie la nouvelle gamme de laine minérale G3.

Aux États-Unis, le marché de la construction est resté stable à un niveau bas ce qui a préservé les volumes toujours faibles de CertainTeed. Faisant suite à la fermeture de l'usine de Mountaintop en 2010, la capacité de production de l'usine de Kansas City a été réduite en fin d'année. Les surcapacités disponibles sur le marché restent toutefois importantes. La concurrence sur les prix demeure vive et la hausse de prix du mois de juin, quoique bénéfique, s'est notablement érodée au dernier trimestre. On peut aussi noter que le déploiement de produits à base de liants verts (*Sustainable Insulation*), déjà présents sur la côte Ouest de l'Amérique du Nord, a été poursuivi sur l'ensemble du Canada et sur la côte Est des États-Unis.

Les pays émergents d'Amérique latine ont poursuivi leur forte croissance, malgré une concurrence sur les prix qui s'est significativement accentuée.

L'Asie signe également une forte progression de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel, la Corée ayant bénéficié d'exportations à destination du Japon, victime des arrêts d'usine consécutifs au tremblement de terre. En dépit du très fort ralentissement connu en mars et en avril, le Japon est parvenu malgré tout à réaliser une performance d'exploitation en progression par rapport à 2010.

L'Activité Isolation a poursuivi ses actions de réduction de coûts et d'ajustement de capacités. À ce titre, les opérations d'adaptation des équipes et le fonctionnement des lignes en mode alterné ont été maintenus dans les pays où le marché est resté insuffisamment dynamique. Par ailleurs, le programme de réduction de coûts *World Class Manufacturing* a été poursuivi et ce déploiement continuera en 2012.

Les perspectives 2012

L'année 2012 peut être anticipée comme une année de croissance des volumes sur nos principaux marchés (France, Japon, Allemagne et États-Unis). C'est cependant à mettre en regard des incertitudes pesant sur l'environnement macroéconomique de ces pays, et notamment l'impact des mesures d'austérité annoncées dans de nombreux pays pour réduire les déficits publics. Par ailleurs, même si le marché de la construction devrait reprendre aux États-Unis, ce dernier restera à un niveau à coup sûr trop bas pour permettre aux différents acteurs de faire fonctionner leurs usines à pleine capacité.

Dans ce contexte, les priorités de l'Activité Isolation pour l'année 2012 seront :

- la maîtrise de ses coûts de production (dans un environnement qui reste inflationniste) et la réalisation de nouvelles économies dans les usines, grâce notamment à la poursuite du déploiement du projet *World Class Manufacturing*. Par ailleurs, les actions d'adaptation des capacités seront maintenues dans les pays où cela reste nécessaire ;
- le renforcement de la stratégie de *leadership* sur un marché de l'isolation qui est amené à fortement progresser. À ce titre :
  - la recherche et développement et l'innovation restent prioritaires afin que l'Activité puisse profiter pleinement des opportunités liées à la rénovation et à la mise en place de normes plus exigeantes sur les performances énergétiques des bâtiments,
  - la stratégie d'élargissement de l'offre produits se poursuit, avec notamment, le déploiement des nouvelles laines minérales, la promotion de produits à bas *lambda*, le développement des solutions d'isolation thermique par l'extérieur et l'extension de la gamme Vario avec des membranes innovantes,
  - l'intégration de la division Isolation technique sera poursuivie, afin d'améliorer le positionnement d'Isover sur ces marchés.

Aménagement Extérieur

Produits d'extérieur

L'activité en 2011

L'année 2011 a été une nouvelle année morose dans le secteur de la construction aux États-Unis. La seule exception a été le rebond du métier des produits de toiture du fait des tempêtes qui ont eu lieu au printemps, tout particulièrement dans les régions du Sud. À la suite de ces conditions météorologiques exceptionnelles, les usines de la moitié Est du pays ont tourné à capacité presque maximale pendant six mois, pour répondre à la demande accrue du marché. Par ailleurs, ce rebond de la demande pour les produits de toiture a conduit à une hausse des prix pendant cette période.

Pour la troisième année consécutive, les mises en chantier annuelles de logements neufs ont été en dessous des 600 000 unités, ce qui représente les niveaux les plus bas depuis 1950. De plus, la demande sur le marché de la rénovation a continué à être morose en raison d'un niveau de chômage élevé dans l'ensemble du pays et de la volatilité des marchés boursiers qui a eu des répercussions sur la richesse des ménages et accru la baisse des prix de l'immobilier résidentiel.

Du fait de l'impact des tempêtes sur la demande et sur les prix des produits de toiture, l'Activité Produits d'extérieur a largement atteint ses objectifs de vente et de rentabilité pour l'année et ce malgré une forte augmentation du prix d'un certain nombre de matières premières essentielles. Le métier « produits pour la façade » a connu par ailleurs une baisse des volumes, en grande partie attribuable aux produits de façade en vinyle dans un contexte d'augmentation très importante du coût des matières premières dérivées du pétrole. Le métier « produits de canalisation et de fondation » a continué d'exceller dans plusieurs segments du marché des canalisations techniques (forage de gaz naturel, mines, agriculture).

Au vu du dynamisme du marché, le métier « produits de toiture » a redémarré, comme prévu, la production dans son usine d'Ennis au Texas au deuxième trimestre 2011 pour soutenir la croissance dans la région Centre-Sud des États-Unis. Cette réouverture a permis de faire face à une demande importante. L'année 2011 a été aussi la première année de collaboration de CertainTeed avec une chaîne de distribution de premier plan grâce à laquelle la société a étendu sa présence dans la distribution grand public, permettant la distribution des produits de toiture, de gypse et de Restoration Millwork dans diverses régions du pays.

Les perspectives 2012

Les attentes pour 2012 sont marquées par l'absence de rebond dans l'économie globale et dans le marché des Produits pour la Construction. La plupart des prévisions du nombre de mises en chantier de logements neufs pour 2012 se situent entre 600 000 et 700 000 unités. Un certain nombre de facteurs participeront à la persistance de la morosité actuelle dans l'activité de la construction en 2012 tels que le niveau de chômage. Les créations d'emplois dans les entreprises privées des derniers mois de l'année 2011 sont en effet partiellement compensées par une baisse de l'emploi dans les administrations publiques nationales et locales qui connaissent des pressions budgétaires entraînant des licenciements. Le nombre de maisons saisies reste très élevé et le marché national du logement aura besoin de digérer une part importante de ces stocks avant que le prix de vente des maisons et les demandes de mise en chantier ne s'améliorent de manière significative. L'incertitude globale sur la politique fiscale et sur les dépenses publiques aux États-Unis ne devrait pas beaucoup s'estomper en 2012, d'autant que la période électorale approche. Tous ces éléments ne sont pas de nature à favoriser un redémarrage fort du marché de la construction aux États-Unis.

Dans ce contexte économique, les perspectives pour 2012 diffèrent d'un métier à l'autre de l'Activité Produits d'extérieur. Les volumes et les prix du métier « produits de toiture » pourraient être en baisse par rapport à 2011, avec des concurrents cherchant à reconquérir des parts de marché. Les métiers « produits de façade » et « produits de canalisation et de fondation » devraient connaître une croissance des volumes plus modeste, tirée par une faible remontée de la construction (produits de façade), et une croissance continue dans certaines spécialités des segments de marché des canalisations (produits de canalisation et de fondation).

Canalisation

L'activité en 2011

L'année 2011 a été marquée par des volumes en recul sur presque tous les marchés dans le monde en raison des restrictions budgétaires en Europe, de l'instabilité politique des pays arabes, d'une croissance moins vigoureuse en Chine ainsi que des hausses importantes des prix d'achat mondiaux des matières premières. Dans ce contexte, l'Activité Canalisation a su montrer sa capacité à résister par les hausses de prix de vente, les réductions des coûts de structure, l'efficacité industrielle des usines et la gestion de la trésorerie.

Les marchés en Europe de l'Ouest ont été pénalisés par les annonces de plans de rigueur. Malgré ce contexte de morosité, certains pays ou métiers ont toutefois enregistré des résultats corrects. La France a de nouveau réalisé des ventes élevées sur l'ensemble des métiers de la Canalisation. En Allemagne, les expéditions ont été soutenues par l'innovation, avec le lancement réussi d'une nouvelle gamme de pieux. En Angleterre, les métiers bâtiment et surtout voirie poursuivent leur progression en volumes comme en prix de vente. L'Italie a enregistré en fin d'année plusieurs grands projets et le nouveau tuyau BLUTOP® a rencontré un vif succès. En Espagne, la mise en place d'importantes mesures d'adaptations et d'économies a permis de faire face à un contexte économique difficile. Enfin, la technicité de la gamme de produits proposée ainsi que la qualité de service permettent de faire face à la concurrence asiatique. Les pays du Benelux ont réalisé une belle année.

L'Europe de l'Est reste en croissance, malgré un fléchissement de la Pologne après une année record et avec de bons résultats dans les Balkans.

Le Brésil a connu une baisse temporaire des ventes après les annonces de réductions de dépenses publiques en début d'année. Le retour à un rythme de croissance régulier est maintenant engagé sur un marché dynamique où les besoins sont importants.

La Chine a commencé l'année avec des ventes élevées et a subi ensuite un ralentissement en mai, à la suite des mesures gouvernementales visant à limiter l'inflation. Le *leadership* technologique a été déterminant avec le développement des nouveaux produits et le démarrage de la production des tuyaux de grands diamètres.

La Grande Exportation a subi les effets du « Printemps arabe » dès le début d'année, avec l'arrêt des expéditions vers certains pays. Malgré cela, les besoins mondiaux sont importants et les projets potentiels sont nombreux.

Les prix d'achat des matières premières se sont maintenus toute l'année à des niveaux très élevés, tirés par la croissance chinoise. Des efforts de productivité importants ont été poursuivis par tous les sites industriels pour contenir les hausses des coûts de production.

Les hausses de prix de vente ont été obtenues sur des marchés peu porteurs et fortement disputés par la concurrence. Ils compensent une grande partie de la hausse des coûts des facteurs et confirment une nouvelle fois la réactivité de la Canalisation face à des changements rapides.

L'innovation reste un des points forts de l'Activité avec plus de 20 % du chiffre d'affaires réalisés avec des produits nouveaux. Les résultats les plus importants ont été obtenus en Chine avec le développement du nouveau tuyau PAMBOO,® de la gamme pour le marché de l'assainissement et des tuyaux et raccords de grands diamètres. L'Europe a enregistré de beaux succès avec le développement du TAG32® dans un marché de l'assainissement déprimé, le lancement d'une nouvelle gamme de pieux en Allemagne et la poursuite du développement du BLUTOP®. À la Grande Exportation, les ventes des tuyaux Hydroclass progressent.

La gestion de la trésorerie reste la priorité dans un contexte financier tendu.

Les perspectives 2012

L'incertitude est élevée en ce qui concerne l'évolution de la situation économique en Europe, le contexte politique des pays arabes et l'évolution difficilement prévisible des prix d'achat des matières premières.

L'Activité Canalisation s'appuiera sur ses points forts : *leadership* technologique, flexibilité, réactivité, capacité d'adaptation et innovation.

Mortiers Industriels

L'activité en 2011

Le chiffre d'affaires de l'Activité Mortiers Industriels est en progression significative par rapport à 2010, grâce à des conditions climatiques plus favorables en Europe et à une croissance soutenue des marchés de la construction dans les pays émergents, notamment en Amérique latine.

Le chiffre d'affaires en Europe de l'Ouest est reparti à la hausse et ce dans tous les pays, à l'exception notable de la Péninsule Ibérique. Certains pays ont connu une croissance importante de leurs ventes en volumes, et les prix de vente ont légèrement progressé sur la zone.

En Europe de l'Est, les volumes ont beaucoup progressé sur la plupart des marchés, à l'exception de quelques pays qui ont enregistré une baisse de leurs ventes cette année en raison d'une situation économique défavorable. Les prix de vente ont été sous pression sur la quasi-totalité de l'Europe de l'Est.

La croissance du chiffre d'affaires a été particulièrement importante en Amérique latine. L'Activité a continué de se développer en Asie, avec un nouveau partenariat conclu en Indonésie au mois de juin 2011. Le Moyen-Orient a connu une croissance modérée de ses ventes, notamment en raison de la faiblesse du marché de la construction aux Émirats Arabes Unis.

L'Activité Mortiers a connu une progression notable de ses ventes, grâce aux pays émergents qui représentent une part croissante de son chiffre d'affaires.

En revanche, les ventes de la division Argile expansée ont plus légèrement progressé cette année en raison de sa plus grande dépendance aux marchés d'Europe de l'Ouest. La division Équipement a bénéficié d'une légère reprise des dépenses d'investissements en 2011 et a vu son chiffre d'affaires augmenter, aussi bien en Europe que dans les pays émergents.

L'Activité a augmenté significativement ses investissements en 2011, notamment dans les pays émergents qui représentent une part croissante de l'effort total d'investissements.

Les perspectives 2012

L'année 2012 devrait être marquée par une hausse des prix de vente supérieure à celle de 2011 sur l'ensemble des zones géographiques, afin de compenser la forte inflation des matières premières enregistrée depuis 2011.

Les volumes devraient connaître en 2012 une croissance moindre que celle observée en 2011 sur l'ensemble des zones. En raison de la crise actuelle affectant la zone Euro, les volumes pourraient légèrement baisser en Europe de l'Ouest, néanmoins compensés par la hausse des prix de vente. L'Europe de l'Est devrait connaître une situation contrastée, avec quelques pays toujours bien orientés, alors que certains pays d'Europe Centrale pourraient voir leurs volumes baisser légèrement.

La croissance des volumes devrait toujours être soutenue en Amérique latine en 2012, quoique légèrement moins forte qu'en 2011. Les ventes en Asie devraient toujours être bien orientées. Au Moyen-Orient, il n'est pas attendu de rebond des marchés de la construction : la croissance des volumes devrait être sensiblement identique à celle constatée en 2011.

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

Pôle Distribution Bâtiment

Contribution au Groupe	2011	2010	2009	2008
En % du chiffre d'affaires	44 %	43 %	45 %	45 %
En % du résultat d'exploitation	22 %	19 %	19 %	24 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [a]	18 492	17 326	17 101	19 696
Résultat d'exploitation	768	578	412	894
EBE	1 040	851	698	1 178
Investissements industriels [c]	210	187	155	291

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

L'activité en 2011

Après trois années de baisse de l'activité à périmètre et changes comparables, l'année 2011 a renoué avec la croissance du chiffre d'affaires, en hausse de 6,7 % (et +5,5 % à périmètre et taux de change comparables). La bonne tenue de l'activité est cependant contrastée tant par trimestre que par zone géographique.

Par trimestre, la croissance très soutenue des trois premiers mois de l'année (+10,8 % de croissance interne) est en partie imputable à une base de comparaison très faible en 2010, période marquée par des conditions météorologiques défavorables. En revanche, la progressive détérioration de l'environnement économique a entraîné un certain tassement de l'activité en Europe dès le troisième trimestre.

Par zone géographique, la dynamique positive résulte essentiellement de la performance des pays nordiques, de l'Allemagne, de la France, des Pays-Bas et du Brésil, qui concentrent les trois quarts du chiffre d'affaires du Pôle.

En France, où le Pôle réalise plus de 40 % de son activité, le chiffre d'affaires a bénéficié de la reprise du marché de la construction initiée dès le deuxième semestre 2010. Les agences généralistes Point.P en ont particulièrement bénéficié, tandis que la Plateforme du Bâtiment et les autres enseignes spécialistes ont confirmé leur solide croissance enregistrée en 2010.

Au Royaume-Uni, après un premier semestre solide, l'activité s'est progressivement dégradée à partir du mois de mai, en subissant les conséquences des mesures d'austérité et d'un marché de la construction en berne. L'acquisition de Build Center permet de renforcer sensiblement la Distribution Bâtiment au Royaume-Uni, notamment au Sud-Est de l'Angleterre.

En Allemagne et aux Pays-Bas, la croissance interne a suivi des évolutions contrastées, avec une croissance historique en Allemagne à deux chiffres, alors que les ventes aux Pays-Bas se redressent progressivement, dans un marché de la construction neuve qui reste difficile.

Les pays nordiques ont poursuivi leur forte croissance initiée en 2010, s'appuyant cette année sur le plan de relance des enseignes généralistes en Scandinavie. La Norvège, la Suède et la Finlande ont enregistré une très belle performance. L'activité danoise poursuit son plan de relance, dans un marché de la construction pourtant en convalescence. En Suisse, Sanitas Troesch a réalisé une très bonne année dans un environnement économique stable, confirmant son statut de leader [1].

En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires s'est stabilisé par rapport à 2010, dans des marchés de matériaux de construction encore en forte contraction, notamment en Hongrie et dans une moindre mesure en République tchèque. La Pologne poursuit sa restructuration commerciale et organisationnelle.

L'Europe du Sud a continué de faire face à un environnement économique très difficile, la distribution spécialisée étant toutefois moins affectée que la distribution généraliste.

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

(1) Source Saint-Gobain.

En Amérique du Nord, après une restructuration importante de son réseau ayant entraîné la fermeture d'un nombre important de points de vente, l'activité se redresse et est en croissance à nombre de magasins comparables.

La contribution de la croissance externe à l'activité en 2011 reste limitée, avec moins de 1% de chiffre d'affaires additionnel. Toutefois, l'acquisition annoncée en juillet 2011 des enseignes Brossette et Build Center (cédées par le Groupe anglais Wolseley), respectivement en France et au Royaume-Uni, représente une avancée stratégique majeure pour le Pôle. L'impact en termes d'activité reste cependant limité en 2011 : en effet Build Center n'est consolidé que sur 2 mois en 2011 au Royaume-Uni, l'acquisition de Brossette étant, quant à elle, encore soumise aux autorités de concurrence.

Dans ce contexte, le Pôle a atteint une progression de son résultat d'exploitation de plus de 30% à 4,2% des ventes, à comparer à 3,3% en 2010. Cette performance a été largement obtenue grâce à la hausse des volumes et à une gestion rigoureuse des coûts.

En dépit d'une légère hausse des investissements, la génération de trésorerie du Pôle a plus que doublé par rapport à 2010.

Les perspectives 2012

Après une année relativement porteuse en 2011, le Pôle s'attend à un environnement macroéconomique plus difficile en 2012. Les priorités opérationnelles porteront sur les actions commerciales visant à poursuivre les gains de part de marché, l'amélioration de la marge brute et la maîtrise des coûts. Par ailleurs, l'année sera consacrée à l'intégration des activités Build Center et Brossette, ainsi qu'au déploiement de projets logistiques et informatiques significatifs dans différents pays.

Pôle Conditionnement

Contribution au Groupe	2011	2010	2009	2008
En% du chiffre d'affaires	9%	9%	9%	8%
En% du résultat d'exploitation	13%	14%	20%	12%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires [a]	3 628	3 553	3 445	3 547
Résultat d'exploitation	448	434	437	442
EBE	685	669	657	650
Investissements industriels [c]	267	261	259	283

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

L'activité en 2011

En 2011, le chiffre d'affaires de Verallia a progressé de 3% à structure et change constants. L'année a été marquée par le fort dynamisme de l'activité en Amérique latine et une très bonne résistance sur les marchés européens. Les prix ont connu une augmentation significative, insuffisante toutefois pour compenser les hausses des coûts de matières premières et de l'énergie, tandis que les volumes sont restés globalement stables avec des situations contrastées selon les zones. En Europe occidentale, dans un environnement toujours volatil, la croissance des volumes s'explique par la bonne tenue des ventes des clients à l'exportation, principalement en Italie, en Allemagne, et sur la fin de l'année en France. En Europe orientale, les volumes de produits alcoolisés ont été fortement pénalisés en Russie par la politique délibérément restrictive de l'État dans la délivrance des licences d'exploitation et des timbres fiscaux.
Aux États-Unis, l'activité globale est en recul, en dépit d'une bonne tenue de l'Activité Vins. Enfin, l'Amérique latine a connu une excellente année 2011 sur tous les marchés de Verallia.

Grâce à la mobilisation de ses équipes et à la flexibilité de son outil industriel, renforcées par des programmes d'excellence opérationnelle ambitieux, Verallia a pu offrir à ses clients des solutions d'emballage et des services de qualité, dans un contexte de forte volatilité de la demande. L'entreprise a également poursuivi sa stratégie de différenciation. Avec onze produits primés pour l'innovation, Verallia a prouvé une fois de plus sa capacité à anticiper les attentes des marchés.
Elle a, par ailleurs, intensifié les ventes de sa ligne de bouteilles éco-conçues ECOVA. Enfin, Verallia a déployé dans le monde entier la nouvelle offre de sa marque haut de gamme Selective Line, présentée avec succès au salon Luxepack en octobre.

L'année 2011 a été marquée par une forte inflation des coûts des facteurs, principalement énergie et matières premières, qui n'a pu être totalement répercutée dans les prix de vente, en raison d'un effet de décalage dans la prise en compte de l'évolution des coûts dans les contrats commerciaux.

Le résultat d'exploitation affiche ainsi un plus haut historique, à 448 millions d'euros, avec un taux de marge de 12,3%, supérieur à celui de 2010 en dépit de l'impact de la hausse des coûts des facteurs et grâce, notamment, aux efforts d'efficacité industrielle.

À l'exception de la Russie, l'outil industriel de Verallia a fonctionné quasiment à plein régime, ce qui a permis de retrouver un niveau de stocks conforme aux exigences des marchés et à la qualité de service attendue par les clients.

Au cours de l'année, Verallia a parachevé sa focalisation sur le marché des bouteilles et pots pour l'industrie agroalimentaire en cédant son activité brésilienne non stratégique de gobeleterie pour les arts de la table au leader de ce marché en Amérique latine.

Les investissements réalisés par Verallia, en légère hausse par rapport à 2010, ont porté principalement sur des programmes de reconstruction de fours et de maintien de l'outil de production, tant dans les pays développés que dans les pays émergents, et ont été maîtrisés dans une optique de gestion optimisée de la trésorerie.
C'est ainsi que Verallia a de nouveau dégagé un excédent EBE – Investissements record, en ligne avec ses objectifs, en dépit d'un environnement macroéconomique particulièrement difficile au deuxième semestre.

Verallia a commencé la construction d'un troisième four sur son site argentin, afin de répondre à la forte croissance de la demande sur ce marché.

L'acquisition de la société algérienne Alver a, par ailleurs, constitué la première implantation de Verallia dans le Sud du Bassin Méditerranéen, marché qui offre un potentiel important pour l'embouteillage des produits alimentaires et des boissons.

Enfin, Verallia a multiplié ses initiatives en faveur de l'amélioration des performances environnementales de ses usines.

Au total, dans un environnement macro-économique fluctuant et incertain, le Pôle a continué à démontrer en 2011 une très forte résilience, affichant un EBE et un résultat d'exploitation en progrès et à des niveaux historiquement élevés, ainsi qu'une génération de trésorerie record.

Les perspectives 2012

Verallia devrait connaître en 2012 une nouvelle amélioration de ses performances économiques, soutenue principalement par le redressement de l'Europe orientale et le maintien d'une forte croissance sur les marchés d'Amérique latine. Un réseau industriel mondial puissant, toujours plus flexible, allié à une très fine connaissance des marchés locaux permettra à Verallia de continuer à offrir à ses clients les solutions d'emballage les plus innovantes et les plus respectueuses de l'environnement.

PERSPECTIVES ET OBJECTIFS 2012

Après un second semestre 2011 marqué par la crise de la dette souveraine en Europe occidentale et par l'annonce, dans les principaux pays occidentaux, de mesures d'austérité destinées à juguler leur déficit budgétaire, l'année 2012 débute dans un climat de forte incertitude. Cependant, en l'absence d'amplification de la crise économique et financière, le Groupe se montre relativement confiant sur l'évolution de ses principaux marchés:

- **en Asie et dans les pays émergents**, la croissance devrait être plus modérée au premier semestre, mais repartir plus vigoureusement en seconde partie d'année;
- **en Amérique du Nord**, les marchés industriels devraient conserver une dynamique favorable, tandis que les marchés de la construction devraient connaître un début de reprise, à partir d'un niveau très bas;
- **en Europe occidentale**, le marché de l'automobile devrait reculer, tandis que les autres marchés industriels devraient conserver un bon niveau d'activité. Les marchés de la construction résidentielle, pour leur part, devraient poursuivre leur amélioration, notamment au premier semestre, avec néanmoins la persistance de fortes disparités d'un pays à l'autre: nouveaux progrès en France, Allemagne, Scandinavie, et Benelux, mais poursuite d'une situation difficile en Europe du Sud et au Royaume-Uni;
- enfin, **les marchés de la consommation des ménages** devraient rester bien orientés dans toutes les zones géographiques.

Dans ce contexte, en l'absence d'aggravation de la crise économique et financière, le Groupe devrait maintenir un niveau d'activité satisfaisant.

Parallèlement, le Groupe fera preuve, en 2012, d'une grande capacité d'adaptation à l'évolution de ses marchés, à la fois en mettant en œuvre avec réactivité les mesures d'adaptation nécessaires dans les pays et/ou les activités où la conjoncture est plus difficile (notamment les pays d'Europe du Sud), mais aussi en poursuivant le développement de ses principaux moteurs de croissance (pays en forte croissance, marchés de l'efficacité énergétique et de l'énergie, consolidation dans la Distribution Bâtiment et les Produits pour la Construction) avec le souci permanent de la rentabilité, et dans le respect d'une grande discipline financière. Ainsi, ses priorités d'actions seront les suivantes:

- l'augmentation des prix de vente, avec l'objectif de répercuter la hausse des coûts des matières premières et de l'énergie;
- le maintien d'une grande vigilance sur les coûts. Dans cette période de conjoncture incertaine, le Groupe continuera notamment à adapter sa structure de coûts à l'évolution de ses marchés;
- le maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière;
- la poursuite du développement des moteurs de croissance du Groupe, à travers une politique sélective d'investissements (industriels et financiers);
- le maintien de l'effort de R&D.

EN CONSÉQUENCE, LE GROUPE VISE, POUR 2012

- Une croissance interne modérée, essentiellement tirée par les prix de vente.
- Une bonne résistance de son résultat d'exploitation et de sa rentabilité.
- Un autofinancement libre élevé, et la stabilisation des investissements industriels au niveau de 2011 (environ 2 milliards d'euros).
- Le maintien d'une structure financière solide.

S'agissant de la politique de dividende, le Conseil d'administration de la Compagnie a décidé, lors de sa réunion du 16 février, de proposer à l'Assemblée Générale du 7 juin 2012 de distribuer 653 millions d'euros [(1)] de dividendes, ce qui représente 38% du résultat net courant et 51% du résultat net, soit un dividende par action de 1,24 €, en augmentation de 8% sur celui de l'an dernier. Sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2012 (34,02 €) ce dividende représenterait un rendement de 3,65%. La mise en paiement du dividende, intégralement en espèces interviendra le 14 juin 2012, la date de détachement du coupon (*ex-date*) étant prévue le 11 juin 2012.

(1) Le montant du dividende s'entend sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende à la date du 31 janvier 2012.

L'ACTION

Cotée sur Eurolist d'Euronext Paris (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 30 décembre 2011, la dix-neuvième capitalisation boursière française (15 887 millions d'euros) et au 14e rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 2 731 863 actions échangées quotidiennement en 2011, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales Bourses européennes: Francfort, Londres et Zurich (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») et de l'indice mondial «The Global Dow» regroupant 150 sociétés des secteurs traditionnels et innovants.

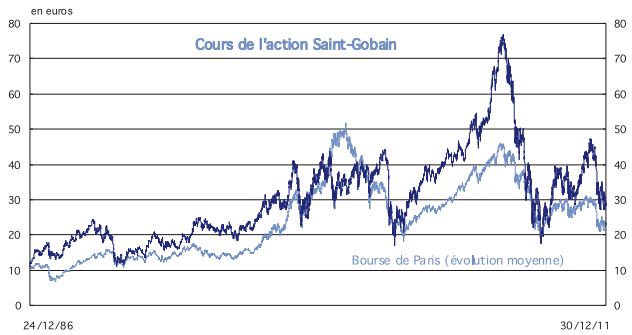
Dans le domaine du Développement Durable, Saint-Gobain fait partie des indices FTSE4Good et Aspi Eurozone et a reçu le label Ethibel Excellence.

L'action Saint-Gobain sert aussi de support aux marchés des options négociables de la Bourse de Paris (MONEP) et de la Bourse de Londres. À la Bourse de Paris, les volumes traités en 2011 sur les options Saint-Gobain ont atteint 815 578 lots contre 1 436 972 lots en 2010.

Cours extrêmes (1)

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2009	40,650	16,650	38,070
2010	40,540	27,810	38,500
2011	47,640	26,070	29,665

Cours de l'action (2)



Taux de rendement global pour l'actionnaire

(ou TSR «Total Shareholder Return»)

Depuis la privatisation de décembre 1986: 9,4% par an

dont: + 4,2% de plus-values sur cours
+ 5,2% de dividendes bruts
(y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

détail du calcul:

- cours de l'Offre Publique de Vente: 10,559 euros (3)
- versement des dividendes en espèces en 1987 et 1988
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1989 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009 et 2010
- versement du dividende en espèces en 2011
- cours au 30 décembre 2011: 29,665 euros

sur 10 ans, du 31 décembre 2001 au 30 décembre 2011: 2,9% par an

dont: - 2,6% de plus-values sur cours
5,5% de dividendes bruts
(y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

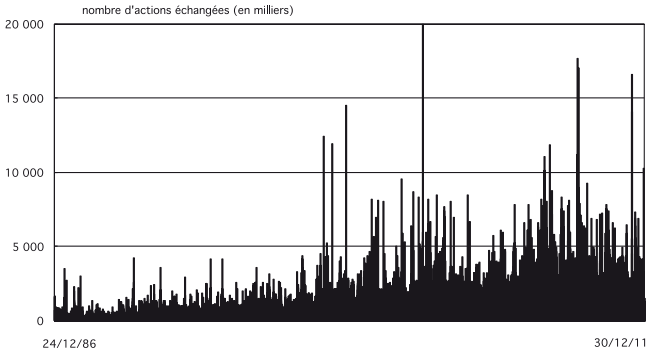
détail du calcul:

- cours au 31 décembre 2001: 38,498 euros (4)
- versement des dividendes en espèces entre 2002 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009 et 2010
- versement du dividende en espèce en 2011
- cours au 30 décembre 2011: 29,665 euros

(1) Source: Euronext Paris SA.
(2) Données ajustées en lien avec l'augmentation de capital de février 2009.
(3) Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009.
(4) Données ajustées de l'impact lié à l'augmentation de capital de février 2009.

Nombre d'actions échangées (en milliers) à fin 2011 [1]

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



Transactions depuis septembre 2010

(source: Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2010				
septembre	61 621 232	1 963 485 669	33,530	28,875
octobre	53 496 923	1 823 410 523	35,780	31,455
novembre	65 578 239	2 349 273 526	37,830	33,490
décembre	54 050 984	2 029 801 530	40,540	34,720
TOTAUX	**234 747 378**	**8 165 971 248**		
2011				
janvier	50 856 494	2 094 914 304	43,870	37,470
février	44 460 554	1 883 318 655	43,870	40,100
mars	63 338 300	2 629 186 388	44,850	38,400
avril	45 035 995	2 041 497 224	47,640	43,290
mai	47 711 303	2 172 126 035	47,425	43,435
juin	79 078 888	3 354 135 909	46,440	40,380
juillet	45 024 304	1 893 287 836	45,380	38,685
août	84 423 703	2 860 440 426	41,420	30,000
septembre	71 793 913	2 169 164 471	35,500	26,070
octobre	60 121 204	1 943 286 788	35,735	26,550
novembre	60 325 517	1 834 144 215	33,650	26,705
décembre	49 918 706	1 535 399 973	32,690	27,030
TOTAUX	**702 088 881**	**26 410 902 224**		
2012				
janvier	50 856 494	2 094 914 304	43,870	37,470
février	45 884 374	1 640 945 159	37,625	33,875

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

À la Bourse de Francfort, 635 200 titres ont été échangés en 2011 (source: Datastream).

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

Emprunts obligataires

Au cours de l'année 2011:

- Le 31 mai, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 777 millions d'euros venu à échéance.
- Le 30 septembre, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 750 millions d'euros de titres obligataires en deux tranches:
  – 1 000 millions d'euros à 4 ans, coupon annuel de 3,5%,
  – 750 millions d'euros à 8 ans, coupon annuel de 4.5%.

Cette émission qui servira principalement au refinancement de la dette existante du Groupe permet à Saint-Gobain de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen.

(1) Source: Euronext Paris SA.

Titres participatifs

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

La rémunération de ces titres participatifs a toujours atteint le plafond contractuellement fixé, soit 125% du TMO. Compte tenu des résultats de 2010, elle se maintiendra à ce plafond en 2011. 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 2011 au titre de l'exercice 2010 s'est élevé à 6,44 euros.

Transactions depuis septembre 2010

(source: Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2010				
septembre	1 604	240 061	155,00	149,20
octobre	1 589	238 101	154,85	140,00
novembre	2 334	350 274	153,00	148,05
décembre	1 501	225 936	154,90	148,05
TOTAUX	**7 028**	**1 054 372**		
2011				
janvier	1 242	187 142	154,90	146,05
février	775	119 891	157,80	150,00
mars	4 207	641 142	156,60	151,00
avril	1 818	282 026	157,00	152,00
mai	790	122 129	156,00	154,00
juin	1 011	156 259	155,00	154,00
juillet	6 083	924 456	156,10	135,05
août	4 884	739 627	154,50	138,35
septembre	772	114 515	151,50	140,00
octobre	560	82 266	152,00	143,00
novembre	2 593	382 428	150,00	144,00
décembre	3 701	546 498	149,00	145,05
TOTAUX	**28 436**	**4 298 378**		
2012				
janvier	1 242	187 142	154,90	146,05
février	4 361	667 684	155,00	150,00

Transactions depuis septembre 2010

(source: Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000047607	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2010				
septembre	6	852	142,00	142,00
octobre	320	44 498	139,18	139,00
novembre	1 283	177 523	139,00	138,00
décembre	140	19 164	138,00	136,00
TOTAUX	**1 749**	**242 037**		
2011				
janvier	10	1 387	138,70	138,70
février	70	9 840	142,00	140,00
mars	186	26 284	142,00	141,00
avril	74	10 432	141,00	140,00
mai	137	19 414	142,00	141,00
juin	141	20 433	145,00	142,00
juillet	25	3 637	149,00	143,15
août	36	5 076	141,00	141,00
septembre	76	10 472	140,50	133,91
octobre	22	2 860	130,00	130,00
novembre	98	12 600	130,00	128,00
décembre	285	36 312	128,00	123,00
TOTAUX	**1 160**	**158 747**		
2012				
janvier	10	1 387	138,70	138,70
février	14	1 708	122,01	122,01

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 2011 s'est élevé à 57,38 euros, payés en deux fois (25,13+32,25).

Transactions depuis septembre 2008

(source: Bourse du Luxembourg)

Bourse de Luxembourg Code ISIN LU0002804531	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2008				
mai	2 000	2 342	1 173,50	1 168,50
juin	10 000	11 568	1 163,50	1 150,00
TOTAL	**12 000**	**13 910**		
2009	**Pas de transaction**			
2010				
novembre	1 999 000	2 298 850	1 150,00	1 150,00
2011	**Pas de transaction**			

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2011 que les actions, les obligations et les titres participatifs.

L'ACTIONNARIAT

Capital social

Au 31 décembre 2011, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 2 142 254 892 euros et composé de 535 563 723 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 530 836 441 actions au 31 décembre 2010.

Au cours de l'exercice 2011, le nombre d'actions s'est accru de 4 727 282 actions: 4 497 772 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, 228 677 actions par exercice d'autant d'options de souscription et 833 actions gratuites attribuées aux salariés dans le cadre des Plans d'attribution 2009 et 2010.

Répartition du capital

	31 décembre 2011		31 décembre 2010		31 décembre 2009	
en %	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	17,1	26,8	17,5	26,3	17,5	25,3
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	8,0	11,8	7,8	10,7	7,6	9,6
Caisse des Dépôts et Consignations	2,6	3,2	2,9	3,5	3,2	3,6
COGEMA	1,1	1,8	1,1	1,9	1,2	2
Groupama	1,9	1,5	1,9	1,6	2	1,6
PREDICA	0,6	0,5	0,7	1,2	1,7	2,4
Autodétention	1,7	0	0,9	0	0,8	0
Autres actionnaires	67,0	54,4	67,2	54,8	66	55,5
TOTAL	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

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 2011, à environ 250 000.

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, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu ci-dessus.

Au 31 décembre 2011, 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 684 350 117, pour un nombre total d'actions s'élevant à 535 563 723.

Les accords conclus avec Wendel [1] le 20 mars 2008 sont venus en totalité à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 9 juin 2011.

De nouveaux accords avec Wendel ont été conclus et publiés le 26 mai 2011. Ils sont intégralement reproduits ci-après:

Wendel et Saint-Gobain établissent les principes et les objectifs de leur coopération à long terme

Wendel et Saint-Gobain notent avec satisfaction que les accords conclus en mars 2008 ont permis à Saint-Gobain de se développer dans un cadre favorable. La présence de représentants de Wendel au sein du Conseil d'administration de Saint-Gobain, la création du comité stratégique et la qualité des échanges intervenus ont permis l'établissement d'un dialogue fructueux et d'une gouvernance efficace, et sont de nature à favoriser le développement du Groupe Saint-Gobain sur le long terme.

Wendel, en sa qualité de premier actionnaire, et Saint-Gobain, par l'accord de son Conseil d'administration, ont donc souhaité confirmer les principes clairs de gouvernance dans un esprit de continuité tout en marquant une nouvelle

(1) Rapport sur l'exercice 2007 page 14-5.

étape dans la coopération stratégique et le dialogue régulier entre les deux groupes.

Wendel et Saint-Gobain réitèrent leur adhésion aux principes suivants :

- le soutien à la stratégie approuvée par le Conseil d'administration mise en œuvre par sa Direction Générale ;
- le respect de l'indépendance du Groupe Saint-Gobain et l'égalité de traitement de tous les actionnaires ; et
- la stabilité actionnariale, la contribution de Wendel aux projets du Groupe et son engagement à long terme.

Wendel et Saint-Gobain affirment leur volonté de mettre en œuvre le modèle de développement défini par le Conseil d'administration de Saint-Gobain au service d'une ambition claire, celle d'être la référence de l'habitat durable, en offrant des solutions qui contribuent à rendre les bâtiments économes en énergie, plus respectueux de l'environnement, tout en améliorant le confort et la qualité de vie de chacun, et en restant exemplaire dans toutes les dimensions (économique, environnementale, sociale et sociétale) du développement durable.

Le modèle de croissance de Saint-Gobain s'articule principalement autour de trois piliers : les Produits pour la Construction, la Distribution Bâtiment et les Matériaux Innovants qui, chacun, apporte au Groupe des facteurs spécifiques et qui, ensemble, serviront de leviers de croissance notamment par des acquisitions ciblées.

Le Pôle Produits pour la Construction apporte au Groupe, outre une implantation géographique mondiale très large y compris dans les pays émergents, une expertise technique de pointe, notamment en matière d'économies d'énergie, servant d'appui au développement des autres métiers du Groupe dans le monde. Les produits et les solutions de construction du Pôle permettent également au Groupe de répondre aux besoins en forte croissance des pays émergents, créés par le développement démographique et économique et la rapide urbanisation, et aux besoins des économies matures de solutions pour l'habitat durable.

Le Pôle Distribution Bâtiment contribue à l'ensemble du Groupe par la connaissance intime des clients et des tendances des marchés sur laquelle il repose. Ses leviers de croissance sont les nouveaux formats et les nouveaux pays.

Le troisième Pôle, Matériaux Innovants, comprenant le Vitrage et les Matériaux Haute Performance, favorise l'accès à l'innovation, mais aussi aux pays émergents. Il joue un rôle de tête de pont technologique pour l'ensemble du Groupe grâce notamment à un portefeuille varié de matériaux, de brevets et de procédés qui ont des applications dans différents secteurs et qui pourront être utilisés dans l'habitat de demain.

À l'horizon 2015, le Groupe s'est fixé le 15 novembre 2010 les objectifs suivants :

- un rythme de croissance interne supérieur à la moyenne historique du Groupe, complété par une croissance externe ciblée ;
- une augmentation de la rentabilité du Groupe au-delà de la moyenne historique ;
- l'achèvement du recentrage sur l'habitat et le désengagement du pôle Conditionnement (Verallia) ;
- le renforcement du positionnement du Groupe sur les solutions à forte valeur ajoutée ;
- l'accélération du développement du Groupe en Asie et pays émergents.

La mise en œuvre de cette stratégie se fera dans le respect d'une grande discipline financière et d'une politique claire de retour à l'actionnaire.

En ce qui concerne la gouvernance du Groupe, le Conseil d'administration de Saint-Gobain compte aujourd'hui trois représentants de Wendel sur seize administrateurs et cette représentation sera maintenue. Si Wendel venait à détenir moins de 10 % des droits de vote de Saint-Gobain, sa représentation au Conseil d'administration serait ramenée à un seul administrateur. De plus, un administrateur représentant Wendel a été nommé à chacun des comités du Conseil d'administration de Saint-Gobain, Wendel y joue pleinement son rôle et cette participation sera maintenue.

Wendel et la Direction Générale se concerteront en temps utile, notamment sur tout projet de résolution destiné à être présenté aux assemblées générales d'actionnaires. Aucun des deux groupes ne diffusera de communiqué ni ne prendra de position publique concernant l'autre sans l'en avoir préalablement informé.

Wendel confirme qu'elle n'entend pas faire évoluer sa participation, détenue directement ou indirectement, seule ou de concert, au-delà de 21,5 % du capital de Saint-Gobain. 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, ou de distribution d'un dividende en actions entraînant une relution de Wendel. Toutefois, ces dispositions 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 si une offre survenait néanmoins.

Wendel partage le désir de Saint-Gobain de favoriser un actionnariat stable et de qualité. En conséquence, dans le cas où Wendel envisagerait de transférer, en une ou plusieurs fois, des titres représentant au moins 5% du capital de Saint-Gobain, à un nombre limité d'acquéreurs, Wendel informera la Direction Générale de Saint-Gobain de son intention. La Direction Générale de Saint-Gobain disposera alors d'une semaine pour faire, pour une durée raisonnable, une proposition d'acquisition par un tiers ou par Saint-Gobain des titres dont la vente est envisagée. Après discussions entre les deux Présidents, Wendel pourra retenir cette proposition ou poursuivre une offre alternative dont elle jugerait de bonne foi les caractéristiques financières et stratégiques importantes plus conformes à ses intérêts. Saint-Gobain pourra demander à Wendel de lui faire rencontrer préalablement le ou les acquéreurs qu'elle aurait identifiés. En tout état de cause, la Direction Générale de Saint-Gobain et Wendel feront leurs meilleurs efforts pour contribuer à la réussite de la transaction réalisée dans un esprit de coopération et de partenariat. Enfin, 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 conforme par l'autorité de marché.

Les éléments décrits ci-avant constituent un socle favorable pour le développement à long terme du partenariat entre Saint-Gobain et son premier actionnaire, Wendel. Il est entendu que dans le cas improbable où Wendel constaterait un différend avec la majorité du Conseil d'administration de Saint-Gobain, sur un sujet jugé d'importance, Wendel et Saint-Gobain feraient leurs meilleurs efforts pour définir en commun dans un délai d'un mois une solution amiable permettant à Wendel de continuer à jouer son rôle au sein du Conseil. Une demande d'inscription d'un projet de résolution à l'ordre du jour d'une Assemblée Générale de Saint-Gobain, émanant de Wendel et n'ayant pas reçu l'accord du Conseil d'administration constituerait, bien entendu, un différend d'importance. Si le désaccord subsistait, Wendel et Saint-Gobain seraient libérés de toutes leurs obligations mentionnées dans le présent texte et les administrateurs représentant Wendel seraient amenés à quitter le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires la plus proche.

Les engagements prévus ci-dessus s'appliqueront pour une période de 10 ans à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2011.

Franchissements de seuils en 2011

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

Le 14 juin 2011, l'Autorité des Marchés Financiers a publié la déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5% des droits de vote émanant de la société de gestion Amundi, agissant pour le compte du FCPE Saint-Gobain PEG France. Le 16 juin 2011, l'Autorité a publié la déclaration de franchissement en hausse du seuil de 5% des droits de vote émanant de la même société de gestion, agissant pour le compte du même FCPE, cette société déclarant détenir 6,37% du capital et 5,03% des droits de vote de la Compagnie de Saint-Gobain. Le 17 juin 2011, l'Autorité a publié la déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5% du capital de la Compagnie de Saint-Gobain émanant de la société Amundi Group, agissant pour le compte de fonds sous gestion, le franchissement ayant eu lieu indirectement, par l'intermédiaire des sociétés de gestion Amundi SA, Société Générale Gestion SA et Étoile Gestion SA qu'elle contrôle.

Évolution du capital sur cinq ans

Date	Montant du capital	Nombre d'actions	
12-06	1 403 992 444 €	350 998 111	Souscription de 342 550 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-06	1 473 678 892 €	368 419 723	Émission de 17 421 612 actions nouvelles par conversion de 4 355 403 OCÉANE
01-07	1 474 063 692 €	368 515 923	Émission de 96 200 actions nouvelles par conversion de 21 100 OCÉANE et souscription de 11 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-07	1 479 834 028 €	369 958 507	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 1 442 584 actions (à 61,68 €)
06-07	1 481 310 428 €	370 327 607	Souscription de 369 100 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-07	1 495 466 528 €	373 866 632	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 3 539 025 actions (à 58,05 €)
07-07	1 495 596 528 €	373 899 132	Souscription de 32 500 actions par exercice d'autant d'options de souscription
08-07	1 495 726 928 €	373 931 732	Souscription de 32 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
09-07	1 495 773 328 €	373 943 332	Souscription de 11 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
10-07	1 495 789 428 €	373 947 357	Souscription de 4 025 actions par exercice d'autant d'options de souscription
11-07	1 495 959 828 €	373 989 957	Souscription de 42 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-07	1 496 864 608 €	374 216 152	Souscription de 226 195 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-08	1 529 956 396 €	382 489 099	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 8 272 947 actions (à 51,751 €)
12-08	1 530 287 940 €	382 571 985	Souscription de 82 886 actions par exercice d'autant d'options de souscription
03-09	1 962 356 788 €	490 589 197	Augmentation de capital par attribution de 382 571 985 bons de souscription d'actions (BSA), à raison de sept BSA pour deux actions nouvelles, au prix de souscription de 14 € par action nouvelle
05-09	1 996 350 296 €	499 087 574	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 8 498 377 actions (à 15,80 €)
06-09	2 051 573 976 €	512 893 494	Paiement du dividende en actions: émission de 13 805 920 actions (à 22,83 €)
12-09	2 051 724 064 €	512 931 016	Souscription de 37 522 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-10	2 071 700 020 €	517 925 005	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 4 993 989 actions (à 28,70 €)
06-10	2 123 145 492 €	530 786 373	Paiement du dividende en actions: émission de 12 861 368 actions (à 28,58 €)
12-10	2 123 345 764 €	530 836 441	Souscription de 50 068 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-11	2 141 336 852 €	535 334 213	Plan d'Épargne du Groupe: émission de 4 497 772 actions (à 33,42 €)
12-11	2 142 251 560 €	535 562 890	Souscription de 228 677 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-11	2 142 254 892 €	535 563 723	Attribution de 833 actions gratuites aux salariés

Autorisations financières en vigueur

Les autorisations financières adoptées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009 sont devenues caduques au cours de l'exercice 2011, à l'exception des deux suivantes:

- Jusqu'en août 2012:
  - Attribution d'options donnant droit soit à l'achat d'actions existantes soit à la souscription d'actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100% de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 3% du capital.
  - Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans la limite de 1% du capital.
  - La limite de 3% de l'autorisation d'attribution d'options constitue un plafond global pour les options sur actions et l'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées:

- Jusqu'en août 2013:
  - Augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d'actions, pour un montant nominal maximum de 425 millions d'euros.
  - Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai obligatoire de priorité pour les actionnaires, de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit de telles valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 212 millions d'euros (actions) et de 1 500 millions d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances), avec faculté pour le Conseil d'administration d'augmenter le nombre de titres à émettre de 15% au maximum en cas de demande excédentaire.

– Augmentation de capital, dans la limite de 10% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, qui seraient consentis à la Société.
– Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres pour un montant nominal maximum de 106 millions d'euros.
– Les montants nominaux prévus par ces quatre autorisations financières ne sont pas cumulables.
– Augmentation du capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20% à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 53 080 000 euros.
– Annulation de tout ou partie des actions préalablement rachetées, dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois, et réductions de capital correspondantes.

- Jusqu'en décembre 2012:

  – 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 530 800 000 euros.

Au cours de l'exercice 2011, il a été fait usage de plusieurs autorisations financières précédemment consenties:

- Plan d'Épargne du Groupe: 4 497 772 actions émises.
- Options d'achat ou de souscription d'actions: 482 150 options attribuées.
- Attribution gratuite d'actions de performance: 942 920 actions attribuées.

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

En application de la Directive européenne concernant les offres publiques d'acquisition, la loi prévoit qu'il doit être fait état dans le 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 2011 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants:

- Comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration dispose jusqu'en décembre 2012 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 530 800 000 euros.
- En cas de changement de contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain:

  – certains plans de rémunération différée et de retraite à prestations définies existant dans les filiales américaines du Groupe prendraient immédiatement fin et les droits de leurs bénéficiaires deviendraient exigibles dans les douze mois; les montants concernés s'élèvent globalement à 154,5 millions de dollars à fin 2011;

  – les porteurs des obligations émises depuis 2006 par la Compagnie auraient le droit, sous certaines conditions, de demander le remboursement anticipé du principal et le paiement des intérêts courus de leurs titres. À fin 2011, les montants concernés sont les suivants: emprunts obligataires de mai 2006 (700 millions d'euros), de novembre 2006 (600 millions de livres sterling), d'avril 2007 (2 500 millions d'euros), de septembre 2008 (605 millions d'euros), de janvier 2009 (686 millions d'euros), de mai 2009 (575 millions d'euros), de juin 2009 (200 millions d'euros), d'octobre 2010 (750 millions d'euros) et de septembre 2011 (en deux tranches, de 1 000 millions d'euros, et de 750 millions d'euros, cette dernière ayant été abondée en janvier 2012 et portée à 950 millions d'euros). Par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au support du financement général du Groupe (juin 2009 pour 1 000 millions d'euros) et décembre 2010 (3 000 millions d'euros), ainsi qu'un prêt bancaire de 155 millions d'euros, comportent également une clause de changement de contrôle de la Compagnie.

Plan d'Épargne du Groupe

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

En 2011, le Plan d'Épargne du Groupe a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 4 497 772 actions ont été souscrites pour un montant total de 150,4 millions d'euros après une réduction globale d'environ 8% des souscriptions (4 993 989 actions et 143,3 millions d'euros en 2010).

En France, 52,1% des salariés ont participé au PEG par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE). Le PEG a été également proposé dans vingt-cinq autres pays européens et dix-sept pays d'autres continents. Au total, plus de 37 000 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2011.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent ensemble, au 31 décembre 2011, 8% du capital et 11,8% des droits de vote de la Compagnie.

Un nouveau Plan sera lancé en 2012. Il offrira aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de 5,3 millions d'actions.

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

Des plans d'options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 2001 inclus sont aujourd'hui achevés du fait de l'expiration du délai maximum d'exercice des options de ces plans.

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

Les plans sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen et sur proposition du Comité des Mandataires, qui a été composé au cours de l'exercice 2011 de M. Jean-Martin FOLZ, Président, de M. Bernard GAUTIER, de Mme Sylvia JAY et de M. Jean-Cyril SPINETTA.

En novembre 2011, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a adopté le plan suivant :

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

Ce plan est destiné à 1 753 bénéficiaires : cadres ayant accompli une performance particulière et cadres à haut potentiel (303), principaux responsables fonctionnels et opérationnels des Pôles et Délégations (1 411), Comité de Liaison (hors Direction Générale) (28), Direction Générale (11). Les bénéficiaires sont de 51 nationalités différentes et exercent leurs fonctions dans 49 pays.

Au total, ce plan porte sur 482 150 options et 942 920 actions de performance. Les membres du Comité de Liaison se sont vu attribuer à la fois des options sur actions et des actions de performance, les autres bénéficiaires se sont vu attribuer uniquement des actions de performance.

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

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

Le détail de ces conditions de performance est le suivant :

a) Pour les options sur actions, le calcul de la performance boursière se fera en comparant la moyenne des cours des six derniers mois précédant le 24 novembre 2011 à celle des six derniers mois précédant le 24 novembre 2015. Les deux performances seront ensuite comparées et au terme du délai d'exercice de quatre ans, les options pourront ou non être exercées selon les critères suivants :

- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est supérieure de 10 % ou plus à celle de l'indice, la totalité des options seront exerçables ;
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est comprise entre +10 % et -20 % par rapport à celle de l'indice, les options exerçables seront égales à :
  nombre d'options attribuées
  x (performance du cours - 80 %)/ (110% - 80 %)
- si l'évolution du cours de Saint-Gobain est inférieure de plus de 20 % à celle de l'indice, aucune option ne sera exerçable ;

b) Pour les actions de performance, l'acquisition des actions sera calculée pour la seule année 2012 de la manière suivante :

- si le ROCE est supérieur à 11,5 %, la totalité de l'attribution conditionnelle d'actions sera définitivement acquise aux salariés ;
- si le ROCE est compris entre 8,5 % et 11,5 %, l'attribution conditionnelle d'actions sera égale à :
  nombre d'actions conditionnelles attribuées
  x (ROCE 2012 - 8,5 %)/ (11,5% - 8,5 %)
- si le ROCE est inférieur à 8,5 %, aucune action ne sera acquise.

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

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

Le prix d'exercice des options attribuées en novembre 2011 a été fixé à 100% du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution, soit à 31,22 €.

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

Enfin, en ce qui concerne les options sur actions, conformément à l'article L225-185 du Code de commerce, le Conseil a décidé que M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général, sera tenu de conserver sous forme d'actions Saint-Gobain l'équivalent de 50% de la plus-value nette (des impositions et contributions fiscales et cotisations sociales à sa charge) d'acquisition des actions lors de l'exercice des options qui viennent de lui être attribuées, jusqu'à la cessation de ses fonctions, étant précisé toutefois que cette obligation de conservation cessera de s'appliquer si et lorsque le nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif atteint l'équivalent de cinq années de rémunération fixe brute. À cet effet, le produit du nombre total d'actions Saint-Gobain qu'il détient personnellement au nominatif et du cours d'ouverture de l'action Saint-Gobain au jour de l'exercice des options sur actions sera rapporté au montant de sa rémunération fixe brute alors en vigueur, et traduit en nombre d'années, de mois et de jours de cette rémunération fixe brute.

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

Opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des Marchés Financiers en 2011 par les mandataires sociaux sont les suivantes:

	Titres	Nature	Date d'opération	Prix unitaire	Montant total
M. Jean-Louis BEFFA	Options	Exercice	1er mars 2011	36,37 €	3 116 108,86 €
	Actions	Cession	1er mars 2011	44,30 €	3 795 535,40 €
	Options	Exercice	30 mars 2011	36,37 €	1 423 048,99 €
	Actions	Cession	30 mars 2011	44,30 €	1 733 326,10 €
M. Pierre-André de CHALENDAR	Options	Exercice	1er mars 2011	32,26 €	645 200 €
	Actions	Cession	1er mars 2011	43,05 €	861 000 €
	Parts FCPE PEG Saint-Gobain	Souscription	17 mai 2011	33,42 €	101 900 €

Rachats d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2011, la Compagnie a acheté directement sur le marché 4 500 000 actions (d'une valeur nominale totale de 18 millions d'euros) pour un montant de 198,6 millions d'euros, les frais de négociation s'étant élevés à 119 K€. Pendant la même période, 496 176 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 16,6 millions d'euros.
Par ailleurs, la Compagnie a procédé au cours de l'exercice 2011 à l'achat à terme de 5 940 000 actions, livrables le 31 mai 2012, à un prix moyen de 33,09 €.

Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2011.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L225-209 du Code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2011, la Compagnie détenait au total 8 490 960 de ses actions (soit 1,7 % du capital social), dont 4 500 000 actions à annuler, le solde étant affecté aux plans d'options d'achat d'actions 2001 et 2002 et au plan d'options 2009, selon la répartition et pour les prix d'achat suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat *(en €)*
2001	1 473 356	65 757 760
2002	1 106 802	58 836 863
2009	1 410 802	53 787 297

Le prix de revient moyen des actions en portefeuille au 31 décembre 2011 s'établit à 44,40 € et celui des actions cédées en 2011 (aux titulaires d'options d'achat au moment de l'exercice de ces options) à 43,62 €.

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

Les moyens mis à disposition de ce contrat par la Compagnie de Saint-Gobain et portés au crédit du compte de liquidité étaient à la mise en œuvre du contrat, le 3 décembre 2007, de 50 millions d'euros, montant ramené à 30 millions d'euros le 27 mai 2009. Au 31 décembre 2011, le compte de liquidité comportait 406 949 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 13 884 779 €.

POLITIQUE D'INFORMATION ET CALENDRIER FINANCIER

POLITIQUE D'INFORMATION

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

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

Au cours de l'année 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a proposé à ses actionnaires individuels un programme riche de visites de sites, de formations à la bourse et de rencontres avec les dirigeants du Groupe. Des réunions ont ainsi été organisées à Bordeaux, Toulouse, Lyon, Nantes, Bruxelles et Reims. Une conférence a également eu lieu durant le salon Actionaria en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la quatorzième fois.

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

Ainsi, outre les réunions d'information à Paris, Londres, New York et Boston consécutives à la publication des résultats annuels et semestriels en février et en juillet, la Compagnie de Saint-Gobain a organisé plusieurs dizaines de « *roadshows* » sur les différentes places financières européennes.

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

CALENDRIER FINANCIER 2012

Résultats 2011 définitifs : 16 février 2012 après Bourse

Chiffre d'affaires du 1er trimestre : 3 mai 2012 après Bourse

Assemblée Générale : 7 juin 2012 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris, 17e

Dividende :
date de détachement, le 11 juin 2012
date d'arrêté des positions, le 13 juin 2012
date de mise en paiement, le 14 juin 2012

Résultats définitifs du 1er semestre 2012 : 26 juillet 2012 après Bourse

Chiffre d'affaires des neuf mois : 25 octobre 2012 après Bourse

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Conseil d'administration

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

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé (tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1er février 2012) :

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 53 ans, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain et Administrateur de la Compagnie par l'Assemblée Générale du 8 juin 2006, Directeur Général le 7 juin 2007 et Président-Directeur Général le 3 juin 2010.
Il est également administrateur de Veolia Environnement. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Président du Conseil d'administration de Verallia, administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche. Il détient 103 174 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Jean-Louis BEFFA
Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 70 ans, M. BEFFA est également Senior Advisor de Lazard Frères, Administrateur de GDF Suez et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., Le Monde & Partenaires Associés SAS, et Société Éditrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS et de JL2B Conseils. Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est également Administrateur de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 248 555 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Isabelle BOUILLOT
Président de China Equity Links

Âgée de 62 ans, Mme BOUILLOT est Administrateur d'Umicore et de Dexia, et Gérante majoritaire de IB Finance. Elle détient 1 542 actions Saint-Gobain.
42, rue Henri Barbusse – 75005 Paris

Gerhard CROMME
Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 68 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG, et Président du Conseil de surveillance de Siemens AG. Il détient 800 actions Saint-Gobain.
August Thyssen Strasse 1, D 40211 Düsseldorf (Allemagne)

Jean-Martin FOLZ
Président du Conseil d'administration de Eutelsat

Âgé de 65 ans, M. FOLZ, est également administrateur de Société Générale, Alstom, Axa, et Solvay, et membre du Conseil de surveillance de ONF Participations SAS.
Il détient 1 653 actions Saint-Gobain.
11, avenue Delcassé – 75008 Paris

Bernard GAUTIER
Membre du Directoire de Wendel

Âgé de 52 ans, M. GAUTIER est également Président de Winvest International SA SICAR et d'Oranje-Nassau Développement SA SICAR,
Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil, Vice-Président du Conseil d'administration de Deutsch Group SAS, Gérant de Materis Parent, Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV, Stahl Group SA, Stahl Lux2, Stichting Administratiekantor II Stahl Groep II, Trief Corporation, Wendel Japan KK, Winvest Part BV, membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier, BJPG Participations, BJPG Assets et Sweet Investment Ltd.
Il détient 1 102 actions Saint-Gobain.
89, rue Taitbout – 75009 Paris

Anne-Marie IDRAC
Consultant

Âgée de 60 ans, Mme IDRAC est également membre du Conseil de surveillance de Vallourec et administrateur de Mediobanca. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

Sylvia JAY
***Chairman* de L'Oréal UK & Ireland**

Âgée de 65 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également administrateur d'Alcatel-Lucent et de Lazard Limited. Elle détient 1030 actions Saint-Gobain.
255, Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ (Grande-Bretagne)

Frédéric LEMOINE
Président du Directoire de Wendel

Âgé de 46 ans, M. LEMOINE est également Président du Conseil de surveillance de Oranje-Nassau Groep BV, Président du Conseil d'administration de Trief Corporation, Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas, administrateur de Groupama et Legrand.
Il détient 800 actions Saint-Gobain.
89, rue Taitbout – 75009 Paris

Gérard MESTRALLET
Président-Directeur Général de GDF SUEZ

Âgé de 62 ans, M. MESTRALLET est également Administrateur de Pargesa Holding S.A, et, au sein du Groupe GDF SUEZ, Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Energie Services, SUEZ Environment Company, GDF SUEZ Belgium, Président de GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies SAS, Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona. Il détient 840 actions Saint-Gobain.
1, Place Samuel de Champlain
– Faubourg de l'Arche – 92930 La Défense

Michel PÉBEREAU
Président d'Honneur de BNP Paribas

Agé de 70 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de BNP Paribas, Axa, Total, Pargesa Holding, EADS N.V. et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie et de l'Institut Aspen France, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de la Fondation BNP Paribas et du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Conseil Exécutif du MEDEF, et du Conseil d'orientation de l'Institut de l'Entreprise.
Il détient 1 100 actions Saint-Gobain.
3, rue d'Antin – 75002 Paris

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

Âgé de 55 ans, M. Pestre est également, au sein du Groupe Saint-Gobain, Président-Directeur Général des sociétés BMSO et BMCE, Président du Conseil d'administration de COMASUD, Président des SAS BMRA, MBM, CIBOMAT, BOCH Frères, Dépôt Services Carrelages et THUON, représentant permanent au Conseil d'administration de POINT.P Développement et Nouveaux Docks.
Il détient 800 actions Saint-Gobain.
Le Mozart – 13/15 rue Germaine Taillefer
– 75940 Paris Cedex 19

Olivia QIU
Global Head of Strategic Industries, Alcatel-Lucent

Âgée de 45 ans, Mme QIU n'exerce pas d'autre mandat social. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.
3, avenue Octave Gréard – 75007 Paris

Denis RANQUE
Président du Conseil d'administration de Technicolor

Âgé de 60 ans, M. Denis RANQUE est également Président du Conseil d'administration de Seilab Entreprises, administrateur de CMA-CGM, de CGG Veritas et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale Recherche et Technologie.
Il détient 800 actions Saint-Gobain.
1, rue Jeanne d'Arc – 92443 Issy-les-Moulineaux Cedex

Gilles SCHNEPP
Président-Directeur Général de LEGRAND

Âgé de 53 ans, M. Gilles SCHNEPP est également Président-Directeur Général de Legrand France, Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration, Président ou membre du Conseil de surveillance, administrateur ou représentant permanent au Conseil d'administration de sociétés filiales du groupe Legrand.
Il détient 800 actions Saint-Gobain.
128, avenue du Maréchal de Tassigny – 87045 Limoges Cedex

Jean-Cyril SPINETTA
Président-Directeur Général d'AIR FRANCE-KLM

Âgé de 68 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Président du Conseil de surveillance d'Areva, administrateur d'Alcatel-Lucent et d'Alitalia CAI, et membre du *Board of Governors* de IATA. Il détient 1 114 actions Saint-Gobain.
45, rue de Paris – 95747 Roissy-Charles-de-Gaulle Cedex

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

Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a, comme chaque année, examiné la situation des administrateurs au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Il a conclu de cet examen qu'au 1er février 2012, sept administrateurs sur seize répondent à la totalité de ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : Mme BOUILLOT, Mme IDRAC, M. FOLZ, Mme JAY, Mme QIU, MM. RANQUE et SPINETTA, soit une proportion de 44 %.
L'écart par rapport à la recommandation du code s'explique par la présence au Conseil de trois administrateurs non-indépendants représentant Wendel, actionnaire détenant 17,1 % du capital, et correspond à la situation intermédiaire de la Compagnie de Saint-Gobain qui n'est, au sens du code, ni une société contrôlée (nécessitant « au moins un tiers d'administrateurs indépendants » selon le code), ni une société au capital dispersé (« moitié des membres du Conseil d'administration »).

À cette même date, le Conseil comprend quatre femmes sur seize membres (25 %), et satisfait ainsi aux recommandations AFEP-MEDEF de 2010 comme aux prescriptions de la loi du 27 janvier 2011 sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.

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

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

Renouvellement du Conseil d'administration

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

• M. BEFFA	février 1987	juin 2008
• M. PÉBEREAU	juin 1993	juin 2009
• M. MESTRALLET	novembre 1995	juin 2011
• Mme BOUILLOT	juin 1998	juin 2008
• M. FOLZ	mars 2001	juin 2009
• Mme JAY	juin 2001	juin 2008
• M. RANQUE	juin 2003	juin 2011
• MM. CROMME et SPINETTA	juin 2005	juin 2009
• M. de CHALENDAR	juin 2006	juin 2010
• M. GAUTIER	juin 2008	juin 2008
• M. LEMOINE	avril 2009	juin 2009
• M. SCHNEPP	juin 2009	juin 2009
• Mme IDRAC	juin 2011	juin 2011
• M. PESTRE	juin 2011	juin 2011
• Mme QIU	juin 2011	juin 2011

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

Les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :
- M. BEFFA (1), Mme BOUILLOT, M. GAUTIER, Mme JAY et M. LEMOINE : Assemblée annuelle de 2012.
- MM. CROMME, FOLZ, PÉBEREAU, SCHNEPP et SPINETTA : Assemblée annuelle de 2013.
- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2014.
- Mmes IDRAC, QIU, M. PESTRE, M. MESTRALLET, M. RANQUE : Assemblée annuelle de 2015.

(1) Le mandat d'administrateur de M. Beffa n'est pas renouvelable en application de la limite d'âge statutaire.

Mandats sociaux et fonctions de direction exercés au cours des exercices antérieurs à 2012

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

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2012)	2011	2010	2009	2008	2007
Jean-Louis BEFFA Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain	• Senior Advisor de Lazard Frères • Administrateur de GDF Suez et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS et de JL2B Conseils • Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance de Le Monde & Partenaires Associés SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de GDF-Suez et de Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et Saint-Gobain Cristaleria • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• 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 Corporation et Saint-Gobain Cristaleria • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites
Isabelle BOUILLOT Président de China Equity Links	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Observateur du Conseil d'administration de Dexia	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Observateur du Conseil d'administration de Dexia	• Président de China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance • Observateur du Conseil d'administration de Dexia	• Président de la société China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance	• Président de la société China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Veolia Environnement • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche, Président du Conseil d'administration de Verallia	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB	• Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain puis Directeur Général • Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2012)	2011	2010	2009	2008	2007
Gerhard CROMME Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG • Président du Conseil de surveillance de Siemens AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG • Président du Conseil de surveillance de Siemens AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG • Président du Conseil de surveillance de Siemens AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG • Président du Conseil de surveillance de Siemens AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de 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.
Jean-Martin FOLZ Président du Conseil d'administration de Eutelsat	• Administrateur de Société Générale, Alstom, Axa, Carrefour et Solvay • Membre du Conseil de surveillance de ONF Participations SAS	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de ONF Participations SAS	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, Alstom et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'Axa	• 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
Bernard GAUTIER Membre du Directoire de Wendel	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International SA SICAR • Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil • Gérant de Materis Parent • Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV, Stahl Group SA, Stahl Lux2, Stichting Administratickantor II, Stahl Groep II, Trief Corporation, Wendel Japan KK, Winvest Part BV • Membre du comité de direction de Deutsch Group SAS	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de WINVEST Conseil • Membre du Conseil de surveillance de Legron BV et Materis Parent • Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis • Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier, BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Président de Winvest International S.A. SICAR • Président du Conseil de gérance de WINVEST Conseil • Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK • Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis (SCIP) • Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier, BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd	• Membre du Directoire de Wendel • Vice-Président du Conseil de surveillance de Editis Holding • Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Winvest International S.A. SICAR • Gérant de Winvest Conseil • Membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3 • Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier	
Anne-Marie IDRAC Consultant	• Administrateur de Mediobanca S.p.A • Membre du Conseil de surveillance de Vallourec				

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2012)	2011	2010	2009	2008	2007
Sylvia JAY *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland	• *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*
Frédéric LEMOINE Président du Directoire de Wendel	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance de Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas • Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand • Président de Winbond SAS	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas • Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand • Président de Winbond SAS	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV • Président du Conseil d'administration de Trief Corporation • Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas • Administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand • Président de Winbond SAS		
Gérard MESTRALLET Président-Directeur Général de GDF Suez	• Président-Directeur Général de GDF Suez • Membre du Conseil de surveillance d'Axa, et Administrateur de Pargesa Holding S.A. • Président du Conseil d'administration de GDF Suez Energie Services, Suez Environment Company, GDF Suez Belgium, Hisusa (Espagne) • Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de GDF Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding SA • Président du Conseil d'administration de GDF Suez Energie Services, Suez Environment Company, Suez-Tractebel (Belgique), Hisusa (Espagne) • Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de GDF Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de GDF Suez Energie Services, Hisusa, Suez Environment Company • Vice-Président de Hisusa et Sociedad General de Aguas de Barcelona • Président du Conseil d'administration de Suez Tractebel	• Président-Directeur Général de GDF Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environment Company, Electrabel, Suez Energie Services et Hisusa • Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de Suez • .Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de GDF-Tractebel, Suez Environment Company, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Houlival • Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2012)	2011	2010	2009	2008	2007
Michel PEBEREAU Président d'Honneur de BNP Paribas	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur d'Axa, de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse • Membre du Conseil de surveillance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de European Financial Round Table, de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris • Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• 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 commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études Bancaires, de l'*European Financial Round Table*, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore* et de l'*International Business Leaders'Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• 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 commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études Bancaires, de l'*European Financial Round Table*, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of Singapore* et de l'*International Business Leaders'Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• 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 de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*European Financial Round Table*, de l'*International Advisory Panel of the federal Reserve Bank of Singapore* et de l'*International Business Leaders'Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• 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'Etucation, 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 Singapore* et de l'*International Business Leaders'Advisory Council for the Mayor of Shanghai*
Jacques PESTRE Directeur Général Adjoint du groupe Point.P	• Directeur Général Adjoint du groupe Point.P • Président du Conseil d'administration, Président-Directeur Général ou Administrateur des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain suivantes: BMRA, Comasud, Cibomat, Dépôt Services Carrelages, La Plateforme, Boch Frères, Thuon, Distribution Aménagement et Isolation, Asturienne • Président du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France (Plan d'épargne du Groupe Saint-Gobain)				
Olivia QIU *Global Head of Strategic Industries* Alcatel-Lucent	• *Global Head of Strategic Industries* Alcatel-Lucent				

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (au 1er février 2012)	2011	2010	2009	2008	2007
Denis RANQUE Président du Conseil d'administration de Technicolor	• Président du Conseil d'administration de Technicolor • Président du Conseil d'administration de Seilab Entreprises • Administrateur de CMA-CGM et CGG Veritas • Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale Recherche et Technologie	• Administrateur de Technicolor • Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie • Administrateur de CMA-CGM	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'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 • Administrateur de CMA-CGM	• 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	• 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
Gilles SCHNEPP Président-Directeur Général de Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand • Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance ou Administrateur de sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand France • Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance de sociétés filiales du groupe Legrand	• Président-Directeur Général de Legrand France • Président du Conseil d'administration, Président du Conseil de surveillance, Administrateur membre du Conseil de surveillance ou représentant permanent dans des sociétés filiales du Groupe Legrand		
Jean-Cyril SPINETTA Président-Directeur Général d'Air France-KLM	• Président du Conseil d'administration de Société Air France et d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Société Air France • Président du Conseil de surveillance d'AREVA • Administrateur d'Alcatel Lucent	• Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM • Président du Conseil de surveillance d'AREVA • Administrateur d'Alcatel Lucent	• Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM • Président du Conseil de surveillance d'AREVA • Administrateur d'Alcatel Lucent et de La Poste	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Alcatel Lucent et de La Poste	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Unilever et d'Alcatel Lucent

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

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

Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 3 juin 2010 que la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain serait à compter de cette date de nouveau réunie avec la Présidence du Conseil d'administration et a nommé M. Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général, M. Jean-Louis BEFFA étant nommé Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain. La réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, fonctions qui avaient été dissociées en juin 2007 pour assurer de manière harmonieuse la transition entre MM. BEFFA et de CHALENDAR, fait suite à la cessation, en application de la limite d'âge statutaire, des fonctions de Président du Conseil d'administration par M. Jean-Louis BEFFA. Ce choix de la réunion des fonctions correspond à la longue tradition du Groupe Saint-Gobain.

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

Le **Règlement intérieur du Conseil d'administration** de la Compagnie tel qu'en vigueur à fin 2011 précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont résumées ci-après:

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

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

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

- *Comités du Conseil.* Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des Comptes, le Comité des Mandataires et le Comité Stratégique (ce dernier depuis juin 2008), dont les membres sont nommés par le Conseil. Ces Comités peuvent demander la réalisation d'études techniques par des experts extérieurs aux frais de la Compagnie, et entendre les cadres de direction du Groupe après en avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général. Le règlement intérieur du Conseil d'administration porte règlement des trois comités, notamment pour ce qui concerne leurs attributions respectives. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondant à chacun des Comités.

- *Devoirs des administrateurs.* Les administrateurs sont des « initiés permanents » au regard de la législation et de la réglementation sur les marchés financiers, et se conforment aux dispositions relatives à la prévention du délit d'initié. En outre, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels et les comptes consolidés semestriels, ainsi que le jour suivant chacune de ces séances [1].

Au-delà de l'obligation de discrétion prévue par la loi, les administrateurs s'astreignent à un devoir de confidentialité sur les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration aussi longtemps que ceux-ci n'ont pas été rendus publics.

Ils veillent à éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect, même potentiel ; si une telle situation survient néanmoins, ils en informent le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, et ne participent pas aux débats et délibérations sur les sujets concernés.

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

- *Jetons de présence.* Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante (voir page 80).

- *Diverses dispositions* du règlement intérieur prévoient la possibilité d'une formation complémentaire des administrateurs sur les métiers et secteurs d'activité comme sur les aspects comptables, financiers et opérationnels du Groupe, et l'assistance des administrateurs aux Assemblées Générales des actionnaires.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil procède périodiquement à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation est faite tous les trois ans avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisé [2], 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, conduite par le Comité des Mandataires, a été lancée en mars 2011, et a donné lieu à un compte rendu au Conseil d'administration dans sa séance du 19 mai 2011.

L'analyse des réponses quantifiées aux vingt-et-une questions posées est globalement très positive : à la plupart des questions la moyenne des réponses a été comprise entre 4 et 5, c'est-à-dire entre « Bon » et « Excellent », et les tendances d'évolution par rapport à l'évaluation précédente ont été systématiquement positives, en amélioration.

(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 annuels de l'exercice 2000, page 55, de l'exercice 2003, page 26, de l'exercice 2006 page 26, et de l'exercice 2010 page 74.

Séances du Conseil

Le Conseil d'administration a tenu dix séances au cours de l'exercice 2011. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 88%.

Comités du Conseil d'administration

Comité des Comptes

M. Michel PEBEREAU, Président
Mme Isabelle BOUILLOT
M. Jean-Martin FOLZ
M. Frédéric LEMOINE
M. Denis RANQUE, membres

Le Comité comprend aujourd'hui 60% d'administrateurs indépendants. Aucun dirigeant mandataire social n'en fait partie. Chacun de ses membres présente des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur en 2011, le Comité des Comptes exerce les attributions suivantes:

- Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des Comptes est notamment chargé d'assurer le suivi:
  - du processus d'élaboration de l'information financière;
  - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques;
  - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes;
  - de l'indépendance des Commissaires aux comptes.
- Il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes et vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.
- Il examine les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels, qui lui sont présentés par la Direction Générale, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration.
- Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.
- Il examine les risques et engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Financier sur ces sujets.
- Il est informé par la Direction Générale de l'organisation et du fonctionnement du dispositif de gestion des risques.
- Il prend connaissance du plan d'action du contrôle interne et est informé au moins une fois par an des résultats de ses travaux.
- Il donne son avis sur l'organisation de l'audit interne, est informé de son programme de travail et est destinataire d'une synthèse périodique de ses rapports.
- Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes de la Compagnie et les conclusions de leurs contrôles. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues.
- Il conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Compagnie, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection, et émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.
- Il examine, au regard des normes applicables, les catégories de conseils et d'autres prestations de service directement liés à leur mission que les Commissaires aux comptes et leur réseau sont autorisés à fournir à la Compagnie et aux sociétés du Groupe Saint-Gobain.
- 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 2011. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100%. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants:

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

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

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

Le Comité s'est, par ailleurs, fait communiquer par chacun des Commissaires le montant des honoraires perçus des sociétés du Groupe au titre de l'exercice 2010 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, et pour leurs autres prestations. Les données 2010 et 2011 figurent page 86. Il est rappelé à cet égard que la Compagnie a mis en application depuis 2003 une note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes des sociétés du Groupe Saint-Gobain et à leur réseau, et celles qui leur sont interdites.

Parmi ses autres travaux le Comité a plus particulièrement pris connaissance du projet de rapport du Président sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du référentiel de contrôle interne pour le Groupe, et examiné la synthèse de l'intervention des Commissaires aux comptes sur les opérations de trésorerie, le rapport d'activité de la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes pour 2010, son plan d'audits pour 2011 et son rapport sur les fraudes significatives, ainsi que le rapport d'activité du service Doctrine.

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

Enfin, le Comité a consacré une réunion à l'examen de l'exposé sur la gestion des risques dans le Groupe qui a été ensuite présenté au Conseil d'administration.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 24 février, 28 juillet, 22 septembre et 24 novembre 2011.

Comité des Mandataires

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

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

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

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur en 2011, ses attributions sont les suivantes :

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

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2011. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 94 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur la fixation de la part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de 2010, ainsi que sur le montant des parts fixe et variable et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de sa rémunération pour 2011 (voir page 79).

Il s'est penché sur la question de l'échéance du mandat de quatre administrateurs à l'Assemblée Générale du 9 juin 2011, et du remplacement de Mme Haryama, démissionnaire au 1er septembre 2010. Il a recommandé au Conseil de proposer à l'Assemblée Générale de nommer administrateurs Mme Anne-Marie IDRAC, M. Jacques PESTRE et Mme Olivia QIU, et de renouveler le mandat de MM. Gérard MESTRALLET et Denis RANQUE.

Le Comité a par ailleurs débattu de la politique d'attribution d'options sur actions et/ou d'actions de performance (1) à proposer au Conseil, puis a examiné les projets de plans qui lui ont été soumis, délibéré des conditions de présence et de performance auxquelles lui paraissaient devoir être assorties ces attributions, et enfin formulé ses recommandations en ces domaines au Conseil.

Il a en outre engagé des réflexions sur les perspectives d'échéances de mandats d'administrateurs à l'Assemblée Générale de 2012.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 24 février, 24 mars, 22 septembre et 24 novembre 2011.

(1) La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options et d'attribution d'actions de performance en vigueur figurent aux pages 63 et 64.

Comité Stratégique

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

Le Comité Stratégique est présidé par un administrateur indépendant.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2011, le Comité Stratégique, qui se réunit six fois par an, est chargé d'examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres.

Le Comité s'est réuni six fois en 2011. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100%.

Ses travaux ont porté sur le budget 2011, le désengagement du Conditionnement, le Groupe en Europe de l'Est et en Russie, le plan 2012-2016, la stratégie des Pôles et du Groupe, et les ressources humaines dans le Groupe.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 24 février, 24 mars, 19 mai, 22 septembre et 17 novembre 2011.

Rémunérations des administrateurs

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

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

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

Le montant individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2011 figure dans le tableau 3 ci-après.

Rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux

Les principes et règles relatifs à la rémunération et aux avantages du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2011 ont été arrêtés par le Conseil de la manière suivante:

- La rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général, pour l'exercice 2011, s'est composée d'une part fixe (inchangée) de 1 100 000 € en base annuelle, et d'une part variable dont le montant pouvait atteindre 150% de la part fixe au maximum, comprenant une partie quantitative à concurrence de 60% et une partie qualitative à concurrence de 40%. Quatre objectifs, chacun comptant pour un quart, ont été fixés pour la partie quantitative: ils concernent le «ROCE», le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action, et le «CFLE». L'appréciation de la partie qualitative de la part variable était fonction de la réalisation d'objectifs tenant à la mise en œuvre des décisions du Conseil relatives à la cession du Conditionnement, à l'accélération du développement du Groupe sur ses axes stratégiques conformément au projet stratégique présenté aux investisseurs en novembre 2010, à la réactivité du Groupe à l'évolution des coûts des matières premières et de l'énergie, et au fonctionnement de l'équipe dirigeante ainsi qu'à la mise en place de plans de successions pour ses membres.
- Le détail de ces rémunérations figure dans les tableaux 1 et 2 ci-après.
- En ce qui concerne «les engagements de toutes natures pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux» visés par la loi, il est rappelé que l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 a approuvé la modification de l'engagement antérieurement pris au bénéfice de M. Pierre-André de CHALENDAR, alors Directeur Général, selon les modalités décrites ci-dessous:

  – Une indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Pierre-André de CHALENDAR résulterait des circonstances suivantes:

a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur Général à l'échéance de celui-ci, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou de faute détachable des fonctions de Directeur Général, ou

b) «départ contraint» défini comme une démission qui interviendrait dans les douze mois suivant la date d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires d'une fusion ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain, ou la date effective de l'acquisition du contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert, ou un changement significatif de stratégie du Groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.

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

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

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

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

– Enfin, M. Pierre-André de CHALENDAR continuera, en qualité de Directeur Général, de bénéficier intégralement des dispositions du régime de retraite à prestations définies dit « SGPM », dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble de participants au régime de retraite [1].

Cette même Assemblée a également :

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

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

- M. Pierre-André de CHALENDAR a démissionné de son contrat de travail à effet du 3 juin 2010.
- M. Pierre-André de CHALENDAR a disposé d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur au cours de l'exercice 2011.
- M. Pierre-André de CHALENDAR ne perçoit pas de jetons de présence de la Compagnie de Saint-Gobain, ni à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans le Groupe Saint-Gobain.

(1) Le régime de retraite « SGPM » s'applique à tous les salariés, cadres et collaborateurs de la Compagnie de Saint-Gobain entrés à la Compagnie avant le 1er janvier 1994. Pour en bénéficier, le salarié doit faire liquider ses retraites obligatoires, au minimum à 60 ans d'âge, avec le taux plein de la Sécurité sociale, et doit avoir au moins 15 années d'ancienneté dans le régime. Celui-ci assure une retraite totale garantie qui dépend de l'ancienneté acquise par le salarié dans la limite de 35 ans et qui est dégressive selon les tranches de la rémunération annuelle brute hors éléments à caractère exceptionnel ou temporaire. De ce montant garanti sont déduites les prestations acquises par le salarié auprès des régimes de base et complémentaires pendant la période retenue pour le calcul de la retraite totale garantie. La retraite complémentaire ancienneté correspond à la différence entre la retraite totale garantie et les prestations déductibles. Au 31 décembre 2011, 168 retraités de la Compagnie de Saint-Gobain percevaient cette retraite, et 66 salariés étaient bénéficiaires potentiels du régime « SGPM ».

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

(en euros)	Exercice 2010	Exercice 2011
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration [1]		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	447 907	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
TOTAL	447 907	0
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général [2]		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 437 696	2 332 265
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	561 600	167 000
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	538 200	567 600
TOTAL	3 537 496	3 066 865

(1) Jusqu'au 3 juin 2010.
(2) À partir du 4 juin 2010.

2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2010		Exercice 2011	
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration [1]	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	261 532	261 532	0	0
Rémunération variable	147 671	237 671	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	(*)	0	(*)
Avantages en nature: - logement - voiture	37 822 882	37 822 882	0	0
TOTAL	447 907	537 907	0	0
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général [2]	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	974 907	974 907	1 102 013	1 102 013
Rémunération variable	1 460 137	452 500	1 227 600	1 460 137
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature: - logement - voiture	2 652	2 652	2 652	2 652
TOTAL	2 437 696	1 430 059	2 332 265	2 564 802

(*) Pour les jetons de présence perçus par M. Jean-Louis Beffa au titre de la période du 4 juin au 31 décembre 2010 et du 1er janvier au 31 décembre 2011, voir tableau 3.
(1) Jusqu'au 3 juin 2010.
(2) À partir du 4 juin 2010.

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

Mandataires sociaux non dirigeants		Montants bruts versés en euros	
		au titre de 2010	au titre de 2011
BEFFA Jean-Louis (1)	Jetons de présence Retraite	27 591 265 976	46 728 570 620
BOUILLOT Isabelle	Jetons de présence	56 520	54 169
CHEVRIER Robert	Jetons de présence	48 020	15 207
CROMME Gerhard	Jetons de présence	44 375	49 255
CUSENIER Bernard	Jetons de présence	51 666	27 103
FOLZ Jean-Martin	Jetons de présence	64 666	77 788
GAUTIER Bernard	Jetons de présence	62 166	59 542
HARAYAMA Yuko (2)	Jetons de présence	29 563	-
IDRAC Anne-Marie	Jetons de présence	-	20 854
JAY Sylvia	Jetons de présence	58 520	56 907
LEMOINE Frédéric	Jetons de présence	66 166	77 286
MESTRALLET Gérard	Jetons de présence	48 020	40 935
PEBEREAU Michel	Jetons de présence	55 375	56 772
PESTRE Jacques	Jetons de présence	-	23 593
QIU Olivia	Jetons de présence	-	20 854
RANQUE Denis	Jetons de présence	56 520	54 169
SCHNEPP Gilles	Jetons de présence	51 666	49 046
SPINETTA Jean-Cyril	Jetons de présence	79 166	69 792
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE TOTAL AUTRES RÉMUNÉRATIONS		800 000 265 976	800 000 570 620

(1) Administrateur non dirigeant depuis l'AGM du 3 juin 2010.
(2) Démission du mandat d'administrateur à effet du 1er septembre 2010.

Les mandataires sociaux non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération dans le cadre de leur mandat au titre des exercices 2010 et 2011.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2011 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Pierre-André de CHALENDAR	24/11/2011	non définie	167 000	100 000	31,22 €	du 25/11/2015 au 23/11/2021

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

5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2011 par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'actions levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Pierre-André de CHALENDAR	20/11/2003	souscription	20 000	32,26 €

6. Actions de performance attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice 2011 à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Pierre-André de CHALENDAR	24/11/2011	30 000	567 600	30/03/2014	30/03/2016	(*)

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

7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

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

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

EXERCICE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Date d'Assemblée	28 juin 2001	5 juin 2003	5 juin 2003	9 juin 2005	9 juin 2005	7 juin 2007	7 juin 2007	4 juin 2009	4 juin 2009	4 juin 2009
Date du Conseil d'administration					27 février 2006					
	21 novembre 2002	20 novembre 2003	18 novembre 2004	17 novembre 2005	16 novembre 2006	22 novembre 2007	20 novembre 2008	19 novembre 2009	18 novembre 2010	24 novembre 2011
Nbre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, à l'origine du Plan	3 785 500	3 717 700	3 881 800	3 922 250	4 025 800	3 673 000	3 551 900	1 479 460	1 144 730	482 150
Ajustement du nombre des options en cours (*)	125 172	282 934	383 963	397 330	420 314	383 133	375 614	N/A	N/A	N/A
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	80 000	58 500	80 000	248 460	138 460	652 962 (1)	773 932 (2)	0	0	0
Nombre total d'options exerçables, après ajustements	3 830 672	3 942 134	4 185 763	4 071 120	4 307 654	3 403 171	3 153 582	1 479 460	1 144 730	482 150
dont mandataires sociaux						*165 863* (3)	*156 187* (4)	200 000	130 000	100 000
M. Jean-Louis BEFFA						*[55 288]* (3)	*[46 856]* (4)	0	0	0
M. Pierre-André de CHALENDAR						[110 575] (3)	[109 331] (4)	200 000	130 000	100 000
Point de départ d'exercice des options	22 novembre 2005 ou 22 novembre 2006	21 novembre 2006 ou 21 novembre 2007	19 novembre 2007 ou 19 novembre 2008	18 novembre 2008 ou 18 novembre 2009	17 novembre 2009 ou 17 novembre 2010	23 novembre 2011	21 novembre 2012	20 novembre 2013	19 novembre 2014	25 novembre 2015
Date d'expiration	20 novembre 2012	19 novembre 2013	17 novembre 2014	16 novembre 2015	15 novembre 2016	21 novembre 2017	19 novembre 2018	18 novembre 2019	17 novembre 2020	23 novembre 2021
Prix de souscription ou d'achat (*)	21,28 €	32,26 €	39,39 €	41,34 €	52,52 €	64,72 €	25,88 €	36,34 €	35,19 €	31,22 €
Nombre d'actions souscrites ou achetées	2 723 870	1 222 703	230 669	19 939	1 200	0	2 212	400	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2011	1 106 802	2 719 431	3 955 094	4 051 181	4 306 454	3 403 171	3 151 370	1 479 060	1 144 730	482 150

(*) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant l'une des méthodes mentionnées par l'article R228-91 du Code de commerce: le nouveau prix a été déterminé en tenant compte du nombre de titres émis auxquels donne droit une action ancienne (7 actions anciennes pour 2 nouvelles), du prix d'émission de ces actions nouvelles (14 €) et de la valeur des actions avant détachement du droit de souscription. Cette dernière, sur la base du cours moyen pondéré des séances de bourse du 18,19 et 20 mars 2009, ressort à 24,58 €. Il en résulte un coefficient d'ajustement appliqué au prix d'exercice de: 0,904363. En conséquence le coefficient d'ajustement appliqué au nombre d'options afin que le montant total des souscriptions (nombre d'options multiplié par le prix d'exercice) reste constant (avant et après ajustement) ressort à 1,10575.
(1) Dont 514 502 options non exerçables à la suite de la non-réalisation de la condition de performance à laquelle était assujettie la moitié des options attribuées en novembre 2007 aux 38 principaux dirigeants du Groupe.
(2) Dont 718 644 options non exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance à laquelle étaient assujetties la totalité des options attribuées en novembre 2008 aux mandataires sociaux, et la moitié des options attribuées en novembre 2008 aux 176 principaux dirigeants du Groupe.
(3) Après déduction de la moitié des options attribuées, qui ne sont pas exerçables à la suite de la non-réalisation de la condition de performance.
(4) Après déduction des options attribuées qui ne sont pas exerçables à la suite de la réalisation partielle de la condition de performance.

9a. Options consenties, durant l'exercice 2011, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)

	Nombre total d'options attribuées	Prix unitaire
En 2011	209 100	31,22 €
En 2010	259 800	35,19 €

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

	Nombre total d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	dont options attribuées lors du CA du 16 novembre 2000	dont options attribuées lors du CA du 22 novembre 2001	dont options attribuées lors du CA du 21 novembre 2002	dont options attribuées lors du CA du 20 novembre 2003	dont options attribuées lors du CA du 18 novembre 2004	dont options attribuées lors du CA du 17 novembre 2005
En 2011	130 174	33,97 €		68 116	22 023	14 751	23 444	1 840
En 2010	96 759	33,86 €	82 824	5 751	1 991	6 193		

10. Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux

Durant l'exercice 2011	Contrat de travail (suspendu pendant la durée du mandat)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général	Démission à effet du 3 juin 2010		X		X		X	

Rémunérations des dirigeants

Dans les sociétés du Groupe autres que la Compagnie de Saint-Gobain, les jetons de présence qui sont alloués aux administrateurs représentant le Groupe – et notamment aux membres de la Direction du Groupe – sont soit reversés à leur société employeur, soit versés directement à celle-ci. Dans les sociétés extérieures au Groupe dans lesquelles celui-ci détient des participations, les jetons de présence qui sont alloués au Président de la Compagnie à raison de ses fonctions d'Administrateur de ces sociétés sont également intégralement reversés à la Compagnie.

Les rémunérations des membres de la Direction du Groupe sont déterminées avec l'objectif de les situer correctement au regard des rémunérations en vigueur dans des groupes comparables. Leur fixation et leur révision s'appuient notamment sur des études spécifiques réalisées à la demande de la Direction Générale par des consultants spécialisés dans ce domaine.

Elles comportent, en sus d'une part fixe, une part variable raisonnable par rapport au total des rémunérations et dont l'objet est de refléter la contribution personnelle du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats.

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

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

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2011 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 13,9 millions d'euros (10,4 millions d'euros en 2010), dont 4,7 millions d'euros (3 millions d'euros en 2010) constituant la part variable brute de ces rémunérations et 1,3 million d'euros au titre des indemnités de fin de contrat de travail (il n'a pas été versé d'allocations de départ pendant l'exercice 2010).

DIRECTION

DIRECTION DU GROUPE au 1er février 2012

DIRECTION GÉNÉRALE

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Benoît BAZIN
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Distribution Bâtiment

Jean-Claude BREFFORT
Directeur Général Adjoint,
chargé du Développement International (1)

Gilles COLAS
Directeur Général Adjoint,
chargé des développements stratégiques

Jérôme FESSARD
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Matériaux Innovants

Claude IMAUVEN
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Produits pour la Construction

Claire PEDINI
Directeur Général Adjoint,
chargée des Ressources Humaines

Jean-François PHELIZON
Directeur Général Adjoint,
chargé de l'Audit et du Contrôle Internes

Antoine VIGNIAL (2)
Secrétaire Général

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Gérard ASPAR
Directeur Marketing

Sophie CHEVALLON
Directrice de la Communication

David MOLHO
Directeur du Plan

Didier ROUX
Directeur de la Recherche et de l'Innovation

DIRECTEURS DE PÔLES

Benoît BAZIN
Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

Jérôme FESSARD
Directeur du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS
Directeur du Pôle Matériaux Innovants
(Vitrage et Matériaux Haute Performance)

Claude IMAUVEN
Directeur du Pôle Produits pour la Construction

DÉLÉGUES GÉNÉRAUX au 1er février 2012

Benoît d'IRIBARNE
Délégué Général au Brésil, Argentine et Chili

John CROWE
Délégué Général pour l'Amérique du Nord

Thierry FOURNIER
Délégué Général pour la Russie, l'Ukraine
et les pays de la CEI

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

Thierry LAMBERT
Délégué Général pour les Pays Nordiques et Baltes

Olivier LLUANSI
Délégué Général en Europe de l'Est

Anand MAHAJAN
Délégué Général en Inde

Paul NEETESON
Délégué Général en Europe centrale

Emmanuel NORMANT
Délégué Général en Asie-Pacifique

Ricardo De RAMON GARCIA
Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

Guy ROLLI
Délégué Général au Mexique, Venezuela et Colombie

Gianni SCOTTI
Délégué Général en Italie, Grèce, Égypte et Turquie

(1) M. Jean-Claude BREFFORT chargé du Développement International et Délégué Général au Brésil, Argentine et Chili jusqu'au 31 décembre 2011.
(2) Bernard FIELD jusqu'au 31 janvier 2012.

COMITÉS DU GROUPE SAINT-GOBAIN au 1er février 2012

COMITÉ EXÉCUTIF

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

Claire PEDINI
Directeur Général Adjoint,
chargée des Ressources Humaines

Antoine VIGNIAL
Secrétaire Général

Le Comité Exécutif se réunit chaque semaine.

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Benoît BAZIN
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Distribution Bâtiment

Jean-Claude BREFFORT
Directeur Général Adjoint,
chargé du Développement International

Gilles COLAS
Directeur Général Adjoint,
chargé des développements stratégiques

John CROWE
Délégué Général pour l'Amérique du Nord

Jérôme FESSARD
Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Matériaux Innovants

Laurent GUILLOT
Directeur Financier

Claude IMAUVEN
Directeur Général Adjoint,
chargé du Pôle Produits pour la Construction

Claire PEDINI
Directeur Général Adjoint,
chargée des Ressources Humaines

Jean-François PHELIZON
Directeur Général Adjoint,
chargé de l'Audit et du Contrôle Internes

Didier ROUX
Directeur de la Recherche et de l'Innovation

Antoine VIGNIAL
Secrétaire Général

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

COMITÉ DE LIAISON

Pierre-André de CHALENDAR
Président-Directeur Général

Les membres du Comité de Direction Générale

Les Délégués Généraux

Les Directeurs des Activités suivantes :

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

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

Le Directeur Marketing du Groupe (Gérard ASPAR)

Le Comité de Liaison se réunit trois fois par an.

CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2011, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

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

Les Commissaires aux comptes suppléants, sont :

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

Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'exercice 2011

(en millions d'euros)	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,6	0,6	5%	5%	0,6	0,7	6%	6%
Filiales intégrées globalement	10,1	9,6	83%	84%	9,7	10,0	87%	87%
TOTAL	**10,7**	**10,2**	**88%**	**89%**	**10,3**	**10,7**	**93%**	**93%**
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0,7	0,3	6%	3%	0,4	0,1	3%	1%
Filiales intégrées globalement	0,5	0,7	4%	6%	0,3	0,7	3%	6%
Sous-total	**1,2**	**1,0**	**10%**	**9%**	**0,7**	**0,8**	**6%**	**7%**
TOTAL	**11,9**	**11,2**	**98%**	**98%**	**11,0**	**11,5**	**99%**	**100%**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0,2	0,2	2%	2%	0,0	0,0	0%	0%
Autres (à préciser si > 10% des honoraires d'audit)	0,0	0,0	0%	0%	0,1	0,0	1%	0%
Sous-total	**0,2**	**0,2**	**2%**	**2%**	**0,1**	**0,0**	**1%**	**0%**
TOTAL	**12,1**	**11,4**	**100%**	**100%**	**11,1**	**11,5**	**100%**	**100%**

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

Statuts

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

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

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

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 seize membres au plus (AGM du 5 juin 2008), parmi lesquels un administrateur représente les salariés actionnaires (AGM du 6 juin 2002).

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

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

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

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

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

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

Assemblées Générales

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

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

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

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

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

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

Répartition du bénéfice

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

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

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

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

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

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- le 19 mai 2011, des projets de contrat de prestations de services transitoires, de convention technique et de recherche et de contrat de licence de marques (contrats de transition entre la Compagnie de Saint-Gobain et sa filiale, la société Verallia agissant pour elle-même et pour le compte de ses propres filiales), ces projets étant sous condition suspensive de l'introduction en bourse de la société Verallia, du projet de mandat aux banques introductrices, dans le cadre du projet d'introduction en bourse de Verallia, entre la Compagnie de Saint-Gobain et les banques (*letter of engagement*) ;
- le 19 mai 2011, du projet d'Accord entre Wendel et Saint-Gobain intitulé « Wendel et Saint-Gobain établissent les principes et les objectifs de leur coopération à long terme » [(1)] ;
- et le 28 juillet 2011, des projets d'avenants au contrat de prestations de services transitoires, à la convention technique et de recherche, et au contrat de licence de marques (contrats de transition entre la Compagnie de Saint-Gobain et sa filiale la société Verallia agissant pour elle-même et pour le compte de ses propres filiales), l'ensemble de ces projets d'avenants étant liés au report du projet d'introduction en bourse de la société Verallia. Par ces avenants, les parties ont renoncé à la condition suspensive de l'introduction en bourse de Verallia et les contrats sont entrés en vigueur [(2)].

(1) Le texte de cet Accord est reproduit pages 58 à 60.
(2) Par ailleurs, le Conseil d'administration, les 19 mai 2011 et 6 juin 2011, a autorisé la conclusion de projets de contrats dans le cadre de l'introduction en bourse de Verallia qui n'ont pas été signés, ne sont pas entrés en vigueur ou sont devenus caducs, en raison du report de l'introduction en bourse de Verallia.

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

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

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

Éléments de gouvernance d'entreprise

La loi prévoit de rendre compte dans le présent rapport d'un certain nombre d'éléments de gouvernance d'entreprise : composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, adhésion à un code de gouvernance d'entreprise et application de ses recommandations, modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, enfin éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les informations correspondantes sont fournies ci-avant sous les rubriques : « Composition, Renouvellement, Organisation et Fonctionnement, Comités du Conseil d'administration, Gouvernance d'entreprise, Statuts, Rémunérations des administrateurs, Rémunérations et avantages des mandataires sociaux, Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique », (pages 66 à 83), auxquelles il est fait renvoi et qui sont ici incorporées par référence.

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

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

Le contrôle interne

Le système de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe Saint-Gobain regroupe un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions, adapté aux caractéristiques propres à chaque société qui :

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

Le système de contrôle interne et de gestion des risques vise plus particulièrement à assurer :

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

Le système de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe Saint-Gobain est déployé dans l'ensemble de ses filiales et ne se limite pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Les éléments fondamentaux du contrôle interne

Les fondements nécessaires au bon fonctionnement de ce dispositif sont les suivants :

- respect des valeurs et des règles de conduite formalisées dans les Principes de Comportement et d'Action du Groupe Saint-Gobain (sur les Principes, voir page 30). Les Principes de Comportement et d'Action sont diffusés à l'ensemble des personnels ;
- organisation et responsabilités formalisées et clairement définies dans le respect du principe de séparation des tâches ;
- délégations de pouvoirs et de signatures contrôlées et conformes à la répartition effective des responsabilités ;
- politique de gestion des ressources humaines ayant pour objectif de recruter des personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et d'aider les collaborateurs du Groupe à développer leurs connaissances ;
- procédures internes formalisées et diffusées de manière appropriée aux personnels ;
- systèmes informatiques sécurisés et droits d'accès aux applications traduisant les séparations de tâches et conformes à la répartition des rôles et responsabilités. Les filiales de Saint-Gobain doivent se conformer aux règles minimales de sécurité édictées par la Direction des Systèmes d'Information du Groupe.

Le Référentiel de contrôle interne

Le Référentiel de contrôle interne présente, dans une première partie, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe et dresse, dans une seconde partie (le manuel de contrôle interne), les contrôles dont la mise en œuvre est obligatoire dans l'ensemble des filiales du Groupe.

Le manuel de contrôle interne est structuré par domaine, Direction Générale, Recherche & Développement, Marketing, Ventes et services clients, Stocks et logistique Achats, Production et exploitation des sites, Prévention des risques et assurances, Environnement, Hygiène et Sécurité, Ressources Humaines, Communication, Systèmes d'information, Juridique, Fiscalité, Trésorerie et Financements, Comptabilité et immobilisations financières, Gestion financière et consolidation. Dans chaque domaine, les principaux risques auxquels sont confrontées les entités du Groupe et les contrôles destinés à les maîtriser sont décrits ; une matrice des risques et contrôles est présentée pour aider à la compréhension du dispositif de maîtrise.

Les contrôles définis dans le manuel doivent être intégrés aux procédures internes de chaque entité et précisés en tant que besoin.

Le processus de contrôle interne et de gestion des risques

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

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

Il a été rendu compte en 2011 au Conseil d'administration, après examen par le Comité des Comptes, de l'analyse et de la gestion des principaux risques auxquels le Groupe est exposé, ainsi que des plans d'action prévus ou mis en œuvre.

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

Les entités du Groupe Saint-Gobain mettent en œuvre le processus de contrôle interne et de gestion des risques, et l'adaptent à leur activité en identifiant notamment les risques opérationnels spécifiques à leur entité qui ne seraient pas couverts par les contrôles prévus dans le Référentiel de contrôle interne.

Les directeurs généraux des entités et les directeurs des centres de services partagés doivent suivre la procédure suivante:

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

La déclaration de conformité

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

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

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

La déclaration de conformité composée de 60 questions a été structurée en trois parties principales: l'environnement de contrôle, les procédures, les activités de contrôle.

Le suivi des plans d'action

Une base de gestion et de suivi des plans d'action centralise les actions engagées pour corriger les non-conformités identifiées lors de la déclaration de conformité ainsi que les plans d'action définis à la suite des audits réalisés par l'audit interne du Groupe.

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

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

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

La Direction Générale

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

La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes

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

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

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

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

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

La Direction de l'Audit interne réalise également des études à valeur ajoutée sur des thèmes transversaux, pour le compte d'une activité ou d'un Pôle, visant à améliorer la performance.

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

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

Les auditeurs internes sont localisés au siège de la Compagnie et dans les principales Délégations Générales du Groupe. Ils ont réalisé en 2011 environ 180 missions dont les rapports ont été communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôle et Délégués Généraux compétents. La conclusion de chaque mission d'audit est matérialisée par la production d'un rapport. Le rapport décrit les observations faites durant la mission et débouche, après réponse de la société auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan d'action que la société auditée doit mettre en œuvre dans des délais fixés.

Les rapports d'audit interne sont diffusés dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe et les rapports d'audit ainsi que les synthèses de revues de contrôle interne et de revues informatiques émis par les Commissaires aux comptes du Groupe sont communiqués à la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes.

Une synthèse est également présentée au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Dans les cas de présomption de fraude ou de détournement, la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes met en œuvre les mesures appropriées au cas d'espèce. Le responsable de la lutte contre la fraude émet un rapport mensuel de suivi des incidents et effectue un suivi des actions correctrices engagées pour réduire les risques de voir les incidents se reproduire. Il est également en charge de développer les méthodes de recherche de fraudes et de conduire les investigations en la matière.

Enfin, le responsable de la lutte contre la fraude intervient dans les formations internes afin d'améliorer la sensibilité des dirigeants du Groupe à ce sujet.

Les Directions fonctionnelles

Les Directions fonctionnelles de la Compagnie sont chargées d'arrêter l'organisation de leur filière et de définir les orientations et les procédures applicables à leur domaine en matière de contrôle interne, notamment :

- identifier et analyser les principaux risques associés aux processus relevant de ce domaine ;
- définir les contrôles pertinents formalisés dans le Référentiel de contrôle interne ;
- communiquer et former au contrôle interne les personnels relevant de leur filière ;
- analyser les dysfonctionnements, les incidents de contrôle internes et les résultats des audits.

Les Directions fonctionnelles sont également responsables du dispositif de contrôle interne dans les services de la Compagnie.

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité

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

La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative de la Compagnie, des Délégations ou des Pôles.

Ces audits suivent une grille en 12 et 20 étapes pour les activités industrielles du Groupe. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles, souvent dans la filière EHS, et préalablement formés aux techniques d'audits.

Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'un autre Pôle du Groupe. Ce sont désormais des audits « intégrés » qui comprennent les trois volets : environnement, hygiène et sécurité. Le référentiel d'audit est en cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001.

Un audit propre au Pôle Distribution Bâtiment et adapté aux caractéristiques de cette activité a été développé de manière à remplacer l'audit en 12 étapes auparavant déployé au sein du Pôle. Cet outil appelé audit « ESPR » (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) intègre en plus de l'EHS une partie sur la prévention des risques en matière de sécurité des biens et continuité d'exploitation. La majorité des auditeurs de ce processus appartiennent au Pôle Distribution Bâtiment.

En 2011, 74 audits « 12 étapes », 215 audits « 20 étapes » et 326 audits « ESPR » ont été réalisés dans le Groupe.

Par ailleurs, il existe un outil d'autodiagnostic, pour évaluer la situation EHS d'un site. Il est composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissements d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'autodiagnostics, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution, destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés).

La Direction des Systèmes d'Information

Outre ses fonctions générales dans le domaine des systèmes d'information, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) a pour mission d'élaborer la politique du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information et des réseaux informatiques.

Au sein de la DSI, la Direction de la sécurité des systèmes d'information anime et coordonne un plan annuel d'autoévaluation dans ces domaines qui permet, au moyen du *reporting* associé, de mesurer la progression des entités et d'engager les actions nécessaires. Ce plan s'appuie sur 81 points de contrôle. L'autoévaluation de 2011 a concerné 784 entités.

La Direction des Risques et Assurances

La Direction des Risques et Assurances définit la politique du Groupe en matière de prévention des dommages aux biens des sites industriels ou de distribution. À ce titre, elle promeut un référentiel de prévention/protection assorti d'un outil d'auto-évaluation à destination des responsables des sites industriels ou de distribution et organise la visite des sites les plus importants (environ 500 en 2011) par des ingénieurs-prévention, auditeurs extérieurs au Groupe. Un rapport rédigé à l'issue de chaque mission comporte des recommandations permettant aux responsables des sites de bâtir un plan d'action.

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

Le Groupe a constitué depuis 2004 une société d'assurance dommages détenue à 100 % qui assure les sites industriels et commerciaux hors Algérie, Brésil, et Maroc à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre. Ce mécanisme facilite la prise de décisions de prévention des sites.

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

La Direction de la Trésorerie et du Financement

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

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

Au niveau du Groupe, la situation de trésorerie est suivie mensuellement par l'établissement d'une position d'endettement brute et nette. Elle fait l'objet d'une analyse détaillée, par devises, par échéances et par nature de taux (fixe et variable) ; les résultats de cette analyse sont présentés avant et après recours à d'éventuels produits dérivés utilisés dans le cadre d'une gestion active de trésorerie. En raison du rôle particulier joué par la Compagnie de Saint-Gobain dans le financement du Groupe, la structure de son endettement fait également l'objet tous les mois d'un reporting mensuel spécifique.

Dans les services de trésorerie des Délégations Générales, l'Audit Interne effectue périodiquement, par rotation, une revue des opérations de trésorerie en vue de s'assurer d'une part de leur conformité à la politique de la Direction de la Trésorerie et du Financement et d'autre part de la qualité des contrôles internes mis en place.

Dans les filiales, le contrôle interne des opérations de trésorerie est partie intégrante des revues générales de l'Audit Interne. Il entre également dans le champ des contrôles qui relèvent du Commissariat aux comptes des filiales.

Les facteurs de risques sont exposés pages 100 à 106. La Direction de la Trésorerie et du Financement encadre ces risques par des procédures appropriées, régulièrement mises à jour, qui s'imposent aux filiales et délégations ainsi que par des contrôles sur la conformité des opérations de marché réalisés à la trésorerie centrale.

Par ailleurs, la Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie est l'objet de la part des Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain :

- d'une revue semestrielle et d'un audit annuel qui portent non seulement sur la nature des opérations de trésorerie mais également sur le schéma comptable qui leur est appliqué et l'analyse des risques sous-jacents supportés ;
- d'une revue annuelle des sécurités informatiques des systèmes utilisés par la Direction dans la conduite de ses activités.

Le Contrôle de Gestion et le Contrôle Financier

Le Contrôle de Gestion a une mission permanente de contrôle des résultats et de la performance opérationnelle du Groupe. Il participe à l'élaboration budgétaire et aux révisions trimestrielles du budget et assure à tous les niveaux de l'organisation (filiales, Pôles, Groupe) une supervision des résultats mensuels. Le Contrôle de Gestion participe activement aux projets opérationnels d'amélioration de la performance et en contrôle les coûts et la rentabilité. La mission du Contrôle Financier est d'étudier de manière approfondie et de valider les conséquences financières des projets d'investissements, d'acquisitions, de cessions, de fusion et d'opérations en capital qui lui sont soumis par les Pôles. Après avis des Directions fonctionnelles et de la Délégation Générale concernées sur les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des dossiers, les analyses du Contrôle Financier sont transmises par la Direction financière de la Compagnie à la Direction Générale du Groupe pour décision.

Les Pôles et Activités

Les Directeurs des Pôles et des Activités sont chargés de diffuser le Référentiel de contrôle interne dans les sociétés qui relèvent de leur responsabilité et veillent à l'application des directives du Groupe. Ils sont responsables de la gestion des risques propres à leurs activités.

Les Délégations Générales

Les Délégués Généraux sont chargés de diffuser le Référentiel de contrôle interne dans les sociétés qui relèvent de la Délégation et veillent à l'application des directives du Groupe. Il leur revient, en liaison avec les Directeurs de Pôles et d'Activités, de préciser en tant que de besoin les conditions particulières dans lesquelles sont mis en œuvre les contrôles définis par le Groupe pour qu'ils prennent en compte les spécificités locales et de prescrire les contrôles supplémentaires rendus nécessaires par les risques propres aux opérations conduites dans les pays du ressort de la Délégation.

Les autres référentiels et procédures

La Compagnie de Saint-Gobain a développé de nombreuses procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour sa propre organisation et celle de ses filiales.

Doctrine du Groupe

Placé sous la responsabilité de la Direction de la Doctrine de la Compagnie, l'ensemble des procédures financières, administratives et de gestion applicables aux sociétés du Groupe représente un corps de règles, méthodes et procédures d'environ 200 textes accessibles par l'intranet du Groupe, sur lesquels les sociétés s'appuient pour développer leurs propres procédures internes. Ces règles, méthodes et procédures sont classées par grands chapitres : Organisation et Procédures Groupe ; Reporting Financier ; Actualités et Comptes rendus de réunions ; Spécificités France.

L'élaboration et la validation des notes de doctrine suivent une procédure qui associe en premier lieu les services fonctionnels et/ou opérationnels concernés, puis donne lieu à une double validation : par le Comité Doctrine, d'une part, composé de représentants des Pôles et Délégations, et de responsables des Directions fonctionnelles de la Compagnie de Saint-Gobain ; par le Comité de validation des notes de Doctrine, d'autre part, comité constitué du Directeur de l'Audit et du Contrôle Internes, du Directeur Financier, du Directeur de la Gestion Financière, et des Directeurs Financiers de Pôles.

Les activités du département de la Doctrine font par ailleurs l'objet d'un rapport communiqué trois fois par an au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

De nombreuses notes sont régulièrement produites ou mises à jour – environ une soixantaine par an – et font l'objet de différents vecteurs de communication :

- mise à disposition au travers d'un intranet ;
- communication de Lettres de Doctrine (par courriel à une population d'environ 900 financiers du Groupe) et de supports d'information variés destinés à apporter un éclairage particulier sur l'actualité financière ;
- animation de séances de formations, de séminaires et réunions ;
- assistance comptable : à titre d'exemple, en 2011, la Direction de la Doctrine a été amenée à se prononcer sur plus de 250 questions qui lui ont été adressées directement par les sociétés du Groupe.

Référentiel Environnement, Hygiène Industrielle et Sécurité (EHS)

Le référentiel EHS décrit la démarche que tous les établissements doivent suivre pour atteindre les objectifs généraux du Groupe en matière de respect de l'environnement, de prévention des accidents et des maladies professionnelles. Cette démarche s'articule autour des principales étapes de l'identification des risques, de la mise en œuvre des actions de prévention, de l'évaluation et du contrôle de l'efficacité du dispositif.

Le référentiel EHS est disponible sur l'intranet du Groupe et diffusé dans tous les établissements. Il a fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

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

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

Le TAS *(Toxic Agents Standard)* est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles aux agents toxiques sur les lieux de travail. Ce standard a été lancé en 2005 dans une version pilote, à travers le guide d'application silice cristalline, aujourd'hui en cours d'application. La note-cadre TAS du 29 novembre 2006 précise le contexte, les objectifs et le mode d'utilisation du standard TAS, à travers ses guides d'application et outils dédiés. Depuis le projet pilote silice cristalline, trois autres guides d'application TAS ont vu le jour, concernant: la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion, la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche et développement (mis à jour en 2008) et l'utilisation des matériaux fibreux. Ces différents supports sont mis à jour régulièrement (en général tous les 3 ans) pour suivre les évolutions réglementaires et les connaissances en hygiène industrielle.

Un nouvel outil SAFHEAR *(SAFety and HEAlth Risk assessement tool)* de maîtrise des risques toxiques et autres risques (mécaniques, électriques…) reprenant les meilleures pratiques internes et externes est en cours de déploiement dans l'ensemble des sites industriels de Saint-Gobain. Le module « Évaluation des risques toxiques » a été testé et validé en novembre 2011 sur 9 sites pilotes. Le déploiement du module « Autres risques » est prévu pour le début de l'année 2012. Cet outil permet d'assister les sites industriels dans la maîtrise de ces risques. C'est aussi une aide pour les sites à assurer leur conformité à la réglementation locale. L'ensemble de cette politique et les outils associés visent à assurer le même niveau de prévention des risques de santé à l'ensemble de nos collaborateurs et aux utilisateurs des produits de Saint-Gobain.

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

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

Les standards de sécurité définissent les règles de travail en hauteur, de gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et de consignation/déconsignation.

Dans ce domaine de la sécurité, deux nouveaux standards ont été déployés en 2010: sécurité des machines et chariots élévateurs, et trois en 2011: espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, et entrepôt et déchargement. Deux nouveaux standards ont en outre été créés en 2011 et seront déployés en 2012: sécurité électrique et déplacement.

Doctrine générale de sécurité des systèmes d'information

La Direction des Systèmes d'Information définit les règles et les bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux, sous forme de quatre ensembles de règles minimales obligatoires de sécurité couvrant les domaines des infrastructures, des applications, des systèmes industriels et des systèmes de recherche et développement. Ces règles sont complétées par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

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

Les comptes individuels de la Compagnie (société mère)

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

L'organisation comptable

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

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

Le contrôle interne

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnancement et de double signature de ses moyens de paiement sécurisés, la Direction des Services Comptables joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant du respect

des responsabilités définies par la Direction Générale et formalisées par une structure de comptabilité analytique par centres de responsabilités appelés « centres de frais ». En particulier, les responsables de centres de frais reçoivent mensuellement les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais engagés sous leur signature, et de comparer les dépenses réelles du mois et cumulées à celles prévues au budget initial.

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

Les comptes consolidés du Groupe

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

Les normes du Groupe

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

En 2011, le Groupe a poursuivi ses efforts de formation à l'outil de reporting et aux normes IFRS, notamment afin d'accompagner la mise en œuvre des centres de services partagés comptables et leur intégration dans le Système d'Information Financière.

L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

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

Le traitement de l'information et le contrôle des comptes

Chaque filiale communique ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ils sont contrôlés et traités au niveau de chaque Pôle, revus par la Délégation Générale concernée et remontés ensuite à la Direction de la Consolidation qui revoit dans sa globalité les comptes du Groupe et procède aux ajustements nécessaires à l'établissement des comptes consolidés. Ces comptes sont diffusés tous les mois à la Direction Générale.

Les comptes consolidés sont ensuite contrôlés par le collège des Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession. Les filiales font l'objet d'un contrôle de leurs comptes par les auditeurs locaux qui adaptent leurs diligences aux exigences légales locales et à la taille des sociétés.

Les outils de la consolidation

L'établissement des comptes s'effectue à l'aide d'un logiciel qui permet de disposer d'une base de données puissante et performante et hautement sécurisée, 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.

En 2011, le Groupe a réalisé la migration de son outil de consolidation dans une nouvelle version plus sûre et plus performante, garantissant ainsi la pérennité de son Système d'Information Financière.

La fiabilisation des comptes par le processus de *reporting*

Le processus de *reporting* assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe. Les clôtures au 30 juin et 31 décembre sont anticipées grâce à une procédure de « *hard close* » au 31 mai et au 31 octobre. Ces deux arrêtés font l'objet d'un examen approfondi selon les mêmes principes que les arrêtés annuels et semestriels. À cette occasion, les principaux responsables financiers de la Compagnie, des Pôles et Délégations Générales procèdent à un examen détaillé des résultats et du bilan « *hard close* » ainsi que des projections de résultats des clôtures au 30 juin et 31 décembre. Ainsi, les comptes des sociétés sont analysés préalablement aux clôtures finales et font l'objet d'une revue par les Commissaires aux comptes. Cette procédure permet la détection anticipée d'anomalies éventuelles et leur correction pendant les phases de clôture proprement dites.

Depuis 2006, le Groupe a adopté une procédure de reprévision trimestrielle de manière à revoir ses estimations régulièrement en fonction de l'évolution réelle des résultats mensuels précédents. Ces actions croisées de la Compagnie, des Pôles et des Délégations Générales constituent l'un des fondements du contrôle interne du Groupe dans le domaine de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires.

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

Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Les fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration, dissociées depuis le 7 juin 2007, ont été à nouveau réunies le 3 juin 2010, M. Pierre-André de Chalendar ayant été à cette date nommé Président-Directeur Général. Il tient ses pouvoirs de la loi, et ni les statuts ni le Conseil n'y ont apporté de limitation.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

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

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

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 16 février 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit *Département de KPMG S.A.*	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Paul Vellutini	Philippe Grandclerc

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Mesdames, Messieurs,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis a l'approbation de l'Assemblee Générale du 7 juin 2012

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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

Contrats et conventions autorisés dans le cadre du projet de première cotation des actions de la société Verallia sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris (ci-après « introduction en bourse de la société Verallia »)

- Dans sa séance du 19 mai 2011, votre Conseil d'administration a autorisé, sous la condition suspensive de l'introduction en bourse de la société Verallia, la conclusion des projets de Contrats de Prestations de Services Transitoires, de Convention Technique et de Recherche, de Contrat de Licence de Marques, et de mandat aux banques introductrices.
- Dans sa séance du 28 juillet 2011, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion des projets d'avenants aux Contrats de Prestations de Services Transitoires, à la Convention Technique et de Recherche, et au Contrat de Licence de Marques. Ces projets d'avenants lèvent la condition suspensive des contrats et conventions et permettent leur exécution sur l'exercice clos au 31 décembre 2011.

La nature et les modalités essentielles de ces contrats et conventions, les co-contractants et les personnes intéressées sont présentés dans l'annexe jointe à ce rapport.

Par ailleurs, pour votre information et toujours dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la société Verallia, les projets de contrats relatifs à la cession de titres Saint-Gobain Emballage et Saint-Gobain Vidros, la Convention de Crédit intra-Groupe et le projet de Contrat de Garantie et de Placement ont été autorisés par votre Conseil d'administration dans ses séances du 19 mai et 6 juin 2011. Du fait du report de l'introduction en bourse de la société Verallia, ces projets de contrats et cette convention de crédit n'ont pas trouvé à s'appliquer et sont devenus caducs. En conséquence, votre Conseil d'administration ne les soumet pas à votre approbation.

Accord avec Wendel, actionnaire de la Compagnie de Saint-Gobain

Personnes intéressées :
Wendel actionnaire à plus de 10% de la Compagnie de Saint-Gobain.
Administrateurs : Monsieur Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel et Monsieur Bernard Gautier, Membre du Directoire de Wendel.

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 19 mai 2011, autorisé la conclusion d'accords entre Wendel et Saint-Gobain établissant les principes et les objectifs de leur coopération à long terme. Ces nouveaux accords, conclus le 26 mai 2011 pour une durée de 10 ans, 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.

Conventions et engagements déjà approuvés par une Assemblée Générale antérieure

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par une Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Nature et date d'approbation par votre Assemblée Générale	Personne(s) / entité(s) intéressée(s)	Modalités d'exécution au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011
Contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé au bénéfice des collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et des mandataires sociaux *Assemblée Générale d'approbation :* 3 juin 2010 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars 2010)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar	Votre société a versé un montant de 6 251 euros à l'URRPIMMEC au titre de la couverture de M. Pierre-André de Chalendar.
Convention de bail d'habitation relative à l'appartement occupé par M. Jean-Louis Beffa *Assemblée Générale d'approbation :* 3 juin 2010 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars 2010)	*Administrateur :* M. Jean-Louis Beffa	Cette convention de bail s'est appliquée à compter du 3 juin 2010
Garantie bancaire et contre-garantie relatives au paiement de l'amende infligée par la Commission Européenne dans le dossier du vitrage automobile *Assemblée Générale* d'approbation : 4 juin 2009 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 19 mars 2009)	*Administrateurs :* MM. Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau	BNP Paribas a perçu de votre société un montant global de 3,3 millions d'euros au titre de cette garantie
Engagement de retraite à prestations définies *Assemblée Générale d'approbation :* 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	*Administrateur :* M. Jean-Louis Beffa	À compter de la date de cessation de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, M. Jean-Louis Beffa, qui reste par ailleurs administrateur, a perçu de votre société un montant global de 570 620 euros au titre de cette convention.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par une Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Nature et date d'approbation par votre Assemblée Générale	Personne(s) / entité(s) intéressée(s)
• Engagement relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dus dans certains cas de cessation des fonctions de votre Président-Directeur Général • Accord de non-concurrence dans certains cas de cessation des fonctions de votre Président-Directeur Général *Assemblée Générale d'approbation :* 3 juin 2010 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 26 mars 2010)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar
• Engagement de retraite à prestations définies de votre Président-Directeur Général *Assemblée Générale d'approbation :* 5 juin 2008 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 7 avril 2008)	*Président-Directeur Général :* M. Pierre-André de Chalendar

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll

Jean-Christophe Georghiou

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Paul Vellutini

Philippe Grandclerc

ANNEXE AU RAPPORT SPÉCIAL
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Nature et Objet	Co-contractants	Personnes intéressées	Modalités essentielles d'exécution au 31 décembre 2011
Contrat de Prestations de Services Transitoires et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain agissant tant en son nom et pour son compte qu'au nom et pour le compte d'autres sociétés du groupe Saint-Gobain (cet ensemble est désigné par « *Saint-Gobain* »), d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Monsieur Pierre-André de Chalendar, *Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain et Président du Conseil d'administration de Verallia*	Ces contrats mettent un terme à l'assistance générale fournie par *Saint-Gobain* et fixe les conditions dans lesquelles *Saint-Gobain* continuera à fournir à *Verallia* des services pendant une période transitoire à compter du 1er juin 2011, dont la durée variera en fonction des services concernés dans les domaines financier, ressources humaines, services informatiques et de télécommunication, juridique, fiscal et assurances, et immobilier. Les rémunérations annuelles ou les tarifs par intervention pour l'année 2011 ont été fixés dans les contrats pour chaque prestation et chaque bénéficiaire. Elles seront révisées chaque année d'un commun accord. *Saint-Gobain* a facturé *Verallia* au titre de ce contrat 8 922 milliers d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2011, dont 617 milliers d'euros au nom de la Compagnie de Saint-Gobain
Convention Technique et de Recherche et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain agissant tant en son nom et pour son compte qu'au nom et pour le compte d'autres sociétés du groupe Saint-Gobain (cet ensemble est désigné par « *Saint-Gobain* »), d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Monsieur Pierre-André de Chalendar, *Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain et Président du Conseil d'administration de Verallia*	Cette convention fixe les conditions dans lesquelles *Verallia* continuera, en complément de sa propre organisation, à pouvoir bénéficier, pendant une durée transitoire de 5 ans à compter du 1er juin 2011, des actions de développement de certaines entités du groupe Saint-Gobain chargées du développement technique et de la recherche dans le domaine verrier, de la mise en place de licences croisées entre *Saint-Gobain* et *Verallia* afin de leur permettre de disposer des licences nécessaires à l'exercice de leurs activités et du droit de participer aux programmes stratégiques transversaux de recherche et de développement de *Saint-Gobain.* *Saint-Gobain* a facturé *Verallia* au titre de ce contrat 2 518 milliers d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2011 ; la Compagnie de Saint-Gobain n'ayant facturé aucun montant en son nom.
Contrat de Licence de Marques et son avenant	Compagnie de Saint-Gobain, d'une part, Verallia et les sociétés du pôle Conditionnement (cet ensemble est désigné par « *Verallia* »), d'autre part	Monsieur Pierre-André de Chalendar, *Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain et Président du Conseil d'administration de Verallia*	Ce contrat fixe les conditions dans lesquelles *Verallia* bénéficiera, à titre gratuit, du maintien de son droit d'utiliser la marque Saint-Gobain dans des dénominations sociales, équipements, immobilisations, et noms de domaines ainsi que le signe « SG » à compter du 1er juin 2011 et pendant une période transitoire définie à compter de la date à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain viendrait à ne plus détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital ou des droits de vote de Verallia.
Mandat aux banques introductrices (« Letter of Engagement »)	Compagnie de Saint-Gobain, Verallia, d'une part et BNP Paribas, JP Morgan Securities Ltd et Meryll Lynch International (désigné par « *Joint Bookrunners* »), d'autre part	Monsieur Pierre-André de Chalendar, *Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain et Président du Conseil d'administration de Verallia* Monsieur Michel Pébereau, *administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain et de BNP Paribas*	Aux termes de ce mandat : • les *Joint Bookrunners* s'engagent à conseiller et à assister la Compagnie de Saint-Gobain et Verallia dans le cadre du projet de première cotation des actions de la société Verallia sur le marché réglementé NYSE Euronext à Paris. • la Compagnie de Saint-Gobain et Verallia s'engagent : - à payer aux *Joint Bookrunners* des commissions proportionnelles au montant brut des fonds collectés ainsi que les frais et débours engagés (à la charge de la Compagnie uniquement) - à indemniser les *Joint Bookrunners* en cas de pertes de toute nature subies par ces derniers dans le cadre de la réalisation de l'introduction en bourse et notamment en cas de pertes qui interviendraient à la suite d'actions en réclamations contentieuses. En raison du report de l'introduction en bourse de Verallia, les rémunérations prévues au titre de ce mandat n'ont pas été appliquées

FACTEURS DE RISQUES

Risques macroéconomiques et sectoriels

La plupart des marchés sur lesquels le Groupe est présent sont cycliques. Une partie importante des activités du Groupe est liée à l'investissement dans le secteur de la construction, qui suit généralement les grands cycles économiques. Les résultats du Groupe sont dès lors sensibles aux conditions économiques nationales, régionales et locales.

La crise des dettes souveraines survenue mi-2011 a accentué les fragilités de l'économie mondiale.

Une détérioration de l'environnement économique mondial et des marchés financiers pourrait avoir un effet significatif défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats, la capacité d'autofinancement et les perspectives du Groupe.

Risques opérationnels

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Avec plus des deux tiers de ses activités en dehors de France, le Groupe est soumis aux risques inhérents à des activités internationales, notamment des risques économiques, politiques et opérationnels qui pourraient avoir un effet négatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Des évolutions futures de l'environnement politique, juridique ou réglementaire pourraient affecter les actifs du Groupe, sa capacité à conduire ses activités et sa rentabilité dans les pays concernés. Les activités du Groupe sont soumises à divers risques opérationnels susceptibles d'entraîner des interruptions d'exploitation, la perte de clients ou encore des pertes financières.

En 2011, le Groupe a réalisé près de 20 % de ses ventes dans des pays émergents et en Asie, pour lesquels les risques liés à la variation du produit intérieur brut (PIB), au contrôle des changes, à la variation des taux de change, à l'inflation et à l'instabilité politique peuvent être plus importants que dans les pays développés.

Risques liés à l'innovation

Certains des marchés du Groupe évoluent rapidement avec l'apparition de nouvelles technologies. Le Groupe doit suivre ces changements et intégrer les nouvelles technologies à son offre commerciale afin de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Cela requiert des coûts et investissements en Recherche et Développement, dont la rentabilité ne peut être garantie. Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle du Groupe pourraient être affectés du fait du non-investissement dans des technologies appropriées ou du fait d'une non-commercialisation rapide ou de produits ne répondant pas de manière adéquate aux besoins des clients, ou de l'apparition de produits concurrents.

Risques liés à la propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des secrets de fabrication, brevets, marques et modèles ainsi que sur les dispositions légales et réglementaires en vigueur afin de protéger ses droits de propriété intellectuelle. Si le Groupe ne protégeait pas ou ne parvenait pas à protéger, conserver et mettre en œuvre ses droits de propriété intellectuelle, cela pourrait avoir pour conséquence la perte de droits exclusifs d'utilisation de technologies et procédés, et ainsi avoir un effet significatif défavorable sur ses résultats. En outre, les lois de certains pays dans lesquels le Groupe est présent peuvent ne pas assurer une protection des droits de propriété intellectuelle aussi étendue que celle existant dans d'autres pays, tels que la France ou les États-Unis. Le Groupe pourrait conduire des procédures contentieuses à l'encontre de tiers dont il considère qu'ils violent ses droits, ce qui pourrait donner lieu à des coûts significatifs et entraver le développement des ventes des produits utilisant les droits en cause.

Risques liés à la faculté de répercuter les évolutions de coûts

Les activités du Groupe pourraient être affectées par des fluctuations dans les prix et l'approvisionnement de matières premières et/ou d'énergies (gaz naturel par exemple). La capacité du Groupe à répercuter les augmentations ou diminutions de ces coûts à ses clients dépend, pour une grande partie, des conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. Si la capacité du Groupe à répercuter les augmentations du coût des matières premières et/ou de l'énergie devait être limitée, cela pourrait avoir un effet significatif défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Risques liés à l'intégration des acquisitions

Le Groupe s'est historiquement développé, notamment, par le biais d'acquisitions. La réalisation des bénéfices attendus de telles acquisitions dépend pour partie de la réalisation des synergies de coûts et de l'intégration des activités des sociétés acquises. Il ne peut être donné aucune garantie sur l'atteinte de ces objectifs.

Risques liés à la réduction des coûts et aux restructurations

Le Groupe a mis en place diverses initiatives de réduction des coûts et de restructurations. Alors que le Groupe entend encore réduire ses coûts, il ne peut être garanti que les économies envisagées seront bien réalisées ni que les charges afférentes aux restructurations n'excéderont pas les prévisions. En particulier, certaines initiatives, telles que certaines opérations de restructuration, peuvent conduire à des dépassements de coûts, à la réalisation d'économies de coûts moindres ou plus longues à réaliser. Une augmentation des coûts de restructuration et/ou l'incapacité du Groupe à réaliser les réductions de coûts espérées pourraient avoir un effet significatif défavorable sur les perspectives du Groupe ainsi que sur ses résultats.

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

Risque de liquidité des financements

Le Groupe pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Par ailleurs, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

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

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

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes*. Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

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

Pour sécuriser la liquidité de ses financements, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poors depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective positive, par Moody's depuis le 8 juin 2011.

Risque de liquidité des placements

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

Risque de taux

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

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps*, *floors* et *swaptions* » – et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse du résultat de 0,2 million d'euros.

Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

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

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Au 31 décembre 2011, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 98%.

Au 31 décembre 2011, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de:

(En millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	2	5
USD	5	13
Autres devises	0	2
TOTAL	**7**	**20**

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10% du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous:

(Impact en millions d'euros)	Pertes nettes
EUR	-0.4
USD	-0.8

Une diminution de 10% des devises ci-dessus, au 31 décembre 2011, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de fuel, gaz et électricité par des swaps et des options négociés principalement dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation des couvertures gaz et fuel est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des Délégations concernées.

Les couvertures d'énergie (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées prioritairement par la Direction de la Trésorerie et du Financement (ou avec les trésoreries des Délégations nationales) sur la base des instructions qui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres couvertures non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique gérée en central par un comité de pilotage:

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

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

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

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, telles qu'indiquées ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un co-contractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du co-contractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses co-contractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un co-contractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

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

Cependant, les risques de crédit d'une contrepartie financière peuvent être sujets à des changements rapides et un niveau élevé de notation peut ne pas empêcher une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

Autres risques

Risque de crédit clients

Le risque de crédit clients du Groupe est limité du fait de la multiplicité des activités, de leurs implantations mondiales ainsi que du nombre important de clients du Groupe. Les dépassements d'échéances sont analysés

régulièrement et une provision est constituée si nécessaire. Néanmoins, en fonction de l'évolution de la situation économique, le risque de crédit clients pourrait éventuellement s'accroître.

Risque de crédit lié aux consommateurs

Le niveau de risque de crédit lié aux consommateurs est limité grâce à la multiplicité de nos activités, à leur implantation mondiale mais également grâce au nombre important de clients. Les impayés sont analysés régulièrement et une provision est constituée le cas échéant. En 2012, le risque de crédit lié aux consommateurs pourrait s'accroître en fonction de l'évolution de la situation économique.

Risques relatifs aux plans de retraites

Dans le passé, le Groupe a mis en place des plans de retraites ainsi que d'autres plans d'avantages postérieurs à l'emploi principalement en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada, dont la plupart ne sont plus ouverts aux nouveaux salariés.

Le niveau de financement des plans de retraites du Groupe (6,6 milliards d'euros) pourrait être affecté par des changements défavorables dans les hypothèses de calcul actuariel des passifs des plans, notamment par une diminution des taux d'actualisation, une modification des hypothèses de taux de mortalité ou encore un accroissement des taux d'inflation utilisés, ou bien par une diminution des valeurs de marché des investissements effectués dans le cadre des plans, constitués principalement d'actions et d'obligations.

Au 31 décembre 2011, le montant total des engagements au titre des plans de retraites s'élève à 9,8 milliards d'euros. Au cours de l'année 2011, le Groupe a connu une augmentation de ses engagements de 0,9 milliard d'euros ainsi qu'une augmentation de la valeur de marché des actifs des plans d'environ 0,4 milliard d'euros.

Risques relatifs à la dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe possède un montant significatif d'actifs incorporels liés aux marques (2,8 milliards d'euros) et aux écarts d'acquisition (11,0 milliards d'euros). Conformément aux méthodes comptables que le Groupe applique, les écarts d'acquisition et certains autres actifs incorporels d'une durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation périodiques ou lorsqu'apparaissent des indicateurs de dépréciation. La dépréciation des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels identifiés peut résulter notamment de la détérioration de la performance du Groupe, de conditions de marché défavorables, de changements de législations ou de réglementations défavorables ainsi que de nombreux autres facteurs. La dépréciation des écarts d'acquisition du Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur son résultat net. Les actifs corporels (14,2 milliards d'euros), représentant approximativement un tiers de l'ensemble des actifs, pourraient également être sujets à dépréciation en cas d'évolutions défavorables de l'activité.

Risques industriels et environnementaux

Pour les opérations passées, présentes et futures, le Groupe pourrait engager des dépenses d'investissement ainsi que voir sa responsabilité environnementale mise en cause.

Le Groupe Saint-Gobain présente essentiellement un type de risques industriels et environnementaux, lié au stockage de certaines matières dangereuses. De ce fait, six sites du Groupe sont soumis à une législation spécifique et sont particulièrement surveillés par les autorités compétentes, leurs stockages présentant des « risques technologiques majeurs » au sens de la réglementation européenne.

Saint-Gobain compte en 2011 cinq usines classées « Seveso ». Trois 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, et d'Avilès (Vitrage) en Espagne, stockant du propane (C_3H_8) et de l'oxygène (O_2). Le site de Fredrikstad (Gypse) en Norvège, auparavant classé dans cette catégorie, ne stocke plus de GPL depuis août 2011.

Deux sites relèvent du « seuil haut »: le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic (AS_2O_3), et de Carrascal del Rio (Vitrage) en Espagne, stockant notamment de l'acide fluorhydrique (HF).

À noter que le site de Fredrikstad (Gypse) en Norvège auparavant classé « Seveso », « seuil bas », est sorti de ce classement en août 2011 car il ne stocke plus du GPL depuis cette date.

En France, en application de la loi du 30 juillet 2003 sur la prévention des risques technologiques et naturels et la réparation des dommages, il est indiqué que dans tous ces établissements, et notamment dans les sites classés Seveso seuil haut, des politiques spécifiques ont été mises en œuvre afin de prévenir les dangers et d'organiser la sécurité. Après avoir identifié les risques d'accidents et les impacts possibles sur l'environnement, ces usines ont pris des dispositions préventives qui portent sur la conception et la construction des stockages, mais également sur leurs conditions d'exploitation et d'entretien. En cas d'alerte, des plans d'urgence internes ont été établis. La responsabilité civile envers les biens et les personnes du fait de l'exploitation de telles installations est couverte par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité, à l'exception du site de Bagneaux-sur-Loing qui est exploité par une société commune avec une société tierce et qui est couvert par une police particulière souscrite par cette filiale. Dans l'hypothèse de la survenance d'un accident technologique, la gestion de l'indemnisation des victimes serait organisée conjointement par la société, le courtier et l'assureur.

Risques juridiques

Le Groupe n'est pas soumis à une réglementation particulière pouvant avoir un impact sur sa situation même si, bien entendu, les sociétés qui exploitent les sites industriels sont fréquemment tenues au respect de législations et réglementations nationales, variables selon les pays où ces sites sont implantés.
Il en est ainsi par exemple, pour ce qui concerne la France, de la législation et de la réglementation relatives aux installations classées. Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité, et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

En matière fiscale, la Compagnie de Saint-Gobain s'est placée sous le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223A et suivants du code général des impôts.

Les risques juridiques auxquels le Groupe est le plus exposé sont les risques relatifs aux litiges liés à l'amiante en France et surtout aux États-Unis, et en matière de concurrence.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Litiges français relatifs à l'amiante

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 2011 à celles engagées depuis 1997. 742 actions au total au 31 décembre 2011 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 742 procédures, 666 sont au 31 décembre 2011 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 d'environ 1,3 million d'euros.

Concernant les 76 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2011, 11 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. 34 autres de ces 76 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 31 actions restantes, 27 sont, au 31 décembre 2011, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure: 6 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance maladie, 21 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 4 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 164 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2011 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2011, 105 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 38 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 59 actions restant en cours au 31 décembre 2011, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance maladie, 39 sont en cours sur le fond dont 33 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 4 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de cassation. Par ailleurs 8 actions sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 5 devant des Cours d'appel et 3 devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Enfin les 7 actions restantes ont fait l'objet de désistement ou de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans, sur simple demande.

Litiges américains relatifs à l'amiante

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

Évolution en 2011

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 000 en 2011, comparé à 5 000 en 2010, 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, et 6 000 en 2007. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2011 (contre 13 000 en 2010, 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2010 (56 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 52 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2011. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2011, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) et identique à celui comptabilisé en 2007 (90 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2011 à 389 millions d'euros, soit 504 millions de dollars (contre 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008, et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007).

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 2011 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2011 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2011), 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 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars (contre 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, et 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007).

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2011 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

Décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés s'élève à 1 066 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

Assurances - couverture des risques éventuels

Le Groupe transfère ses risques aux assureurs lorsque cela est efficient. Par conséquent, un éventuel défaut financier d'un ou de plusieurs assureurs auxquels fait appel le Groupe pourrait résulter en une perte financière.

La politique du Groupe en matière de protection de ses biens et de ses revenus contre les risques accidentels est fondée sur la prévention et l'achat d'assurances. Elle s'appuie sur une doctrine commune prenant en compte la situation du marché de l'assurance. Cette doctrine est élaborée par la Direction des Risques et Assurances (DRA), qui coordonne et contrôle son application. Elle définit les critères de souscription des couvertures des risques les plus significatifs : il s'agit des assurances de dommages aux biens et pertes d'exploitation associées ainsi que de la responsabilité civile liée à l'exploitation et aux produits commercialisés.

Pour les autres assurances, telles que les flottes de véhicules, la DRA conseille les entités opérationnelles, tant au niveau du contenu des polices, du choix du courtier, que du marché à consulter. Ces derniers risques sont dits « de fréquence », ce qui permet un contrôle de gestion des sinistres et donc une réponse appropriée de prévention. Les polices en cours en 2011 sont le renouvellement des polices 2010.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son effet bénéfique.

Les sociétés acquises en cours d'exercice ont été intégrées dans les programmes.

Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par un programme mondial à l'exception des risques propres aux activités du Groupe au Brésil qui sont traités par un programme local : cet achat d'assurance, effectué localement, est supervisé par la Direction des Risques et Assurances.

Ils répondent aux critères de souscription fixés par la Direction des Risques et Assurances, tels que notamment :

- le critère « Tous Risques Sauf » des polices ;
- la fixation des limites de couverture compatibles avec les scénarios pessimistes où les équipements de protection interviennent efficacement ;
- les franchises, proportionnelles à la taille des sites assurés ; ces franchises ne peuvent pas être considérées comme une auto-assurance.

Les critères de souscription tiennent compte de l'offre du marché de l'assurance qui exclut certains risques tels que les virus informatiques et leurs conséquences, et impose les limites spécifiques en cas de survenance d'événements naturels tels que les inondations, les tempêtes et les tremblements de terre.

Ces événements pourraient avoir un impact financier non assuré significatif, tant pour le coût de la reconstruction que pour les pertes liées à l'arrêt de production, dans le cas de la réalisation de scénarios extrêmes.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les services ingénierie prévention d'un prestataire de service spécialisé indépendant mais reconnu par les compagnies d'assurances. Ces audits permettent de préciser les risques auxquels sont exposés les principaux sites dans l'hypothèse de la survenance d'un sinistre et en particulier d'un incendie et d'en apprécier les conséquences financières dans les scénarios pessimistes.

Le transfert de risque au marché de l'assurance intervient au-delà d'un montant de 12,5 millions d'euros par sinistre.

Ce montant est auto-assuré par le Groupe par le biais de sa captive d'assurance. Cette dernière a souscrit une protection en réassurance pour la protéger contre une éventuelle dérive de fréquence et/ou de sévérité.

Couverture du risque de responsabilité civile

Les risques encourus pour les préjudices matériels ou corporels subis par des tiers dont le Groupe serait légalement responsable sont couverts par deux programmes d'assurance distincts pour les tranches inférieures.

Le premier programme assure toutes les filiales à l'exception de celles situées dans le périmètre géographique de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada avec une limite de garantie de 50 millions d'euros. Les exclusions de ce programme sont conformes aux pratiques du marché : elles concernent en particulier certaines substances connues pour être potentiellement cancérigènes et la pollution graduelle.

Une police est émise dans chaque pays où une présence du Groupe est significative, permettant ainsi de répondre aux exigences réglementaires locales. Les polices locales sont complétées par la police-mère, émise à Paris, qui peut être activée en cas d'insuffisance de la police locale.

Le deuxième programme, avec une limite de garantie de 50 millions de dollars américains, concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. Ce programme est souscrit en plusieurs lignes, permettant un placement sur le marché de Londres. Les exclusions sont conformes aux pratiques du marché américain et concernent en particulier la responsabilité contractuelle, la pollution et les dommages immatériels causés aux tiers.

En complément de ces couvertures Monde Entier hors Amérique du Nord, un ensemble de polices complémentaires a été souscrit portant la limite de garantie cumulée à un niveau jugé compatible avec les activités du Groupe.

Les sites opérationnels sont sensibilisés aux risques découlant de la responsabilité civile et motivés pour en contrôler le coût en supportant une franchise qui n'a pas, cependant, de caractère d'auto-assurance. Par ailleurs, une politique de prévention est menée auprès des unités opérationnelles avec le soutien de la Direction de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité.

Exceptions

Les filiales communes et participations minoritaires sont hors du champ des programmes ci-dessus. Les assurances sont contractées séparément.

COMPTES CONSOLIDÉS

108 • BILAN CONSOLIDÉ

110 • COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

111 • ÉTATS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

112 • TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

113 • TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

114 • ANNEXE

114 • NOTE 1 Principes comptables
122 • NOTE 2 Évolution du périmètre de consolidation
123 • NOTE 3 Écarts d'acquisition
124 • NOTE 4 Autres immobilisations incorporelles
125 • NOTE 5 Immobilisations corporelles
126 • NOTE 6 Titres mis en équivalence
127 • NOTE 7 Autres actifs non courants
128 • NOTE 8 Stocks
128 • NOTE 9 Créances clients et autres créances
128 • NOTE 10 Capitaux propres
129 • NOTE 11 Plans d'options sur actions
130 • NOTE 12 Plans d'Épargne Groupe
131 • NOTE 13 Plans d'attribution d'actions de performance
132 • NOTE 14 Provisions pour retraites et avantages au personnel
136 • NOTE 15 Impôts sur les résultats et impôts différés
138 • NOTE 16 Autres provisions et passifs courants et non courants
139 • NOTE 17 Dettes fournisseurs et autres dettes
139 • NOTE 18 Facteurs de risques
142 • NOTE 19 Endettement net
144 • NOTE 20 Instruments financiers
146 • NOTE 21 Actifs et passifs financiers
146 • NOTE 22 Détail par nature du résultat opérationnel
147 • NOTE 23 Résultat financier
147 • NOTE 24 Excédent brut d'exploitation - Résultat net courant et marge brute d'autofinancement
147 • NOTE 25 Résultat par action
148 • NOTE 26 Engagements
149 • NOTE 27 Litiges
151 • NOTE 28 Relations avec les parties liées
151 • NOTE 29 Co-entreprises
151 • NOTE 30 Rémunération des dirigeants
151 • NOTE 31 Effectifs
152 • NOTE 32 Informations sectorielles
154 • NOTE 33 Principales sociétés consolidées par intégration
156 • NOTE 34 Événements postérieurs à la clôture

157 • RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ
AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF *(en millions d'euros)*	Notes	2011	2010
Écarts d'acquisition	(3)	11 041	11 030
Autres immobilisations incorporelles	(4)	3 148	3 067
Immobilisations corporelles	(5)	14 225	13 727
Titres mis en équivalence	(6)	167	137
Impôts différés actifs	(15)	949	700
Autres actifs non courants	(7)	347	272
Total de l'actif non courant		**29 877**	**28 933**
Stocks	(8)	6 477	5 841
Créances clients	(9)	5 341	5 038
Créances d'impôts courants		182	175
Autres créances	(9)	1 408	1 248
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(19)	2 949	2 762
Total de l'actif courant		**16 357**	**15 064**
TOTAL DE L'ACTIF		**46 234**	**43 997**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF *(en millions d'euros)*	Notes	2011	2010
Capital	(10)	2 142	2 123
Primes et réserve légale		5 920	5 781
Réserves et résultat consolidés		10 654	10 614
Écarts de conversion		(476)	(383)
Réserves de juste valeur		(22)	(43)
Actions propres	(10)	(403)	(224)
Capitaux propres du Groupe		**17 815**	**17 868**
Intérêts minoritaires		403	364
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		**18 218**	**18 232**
Dettes financières	(19)	8 326	7 822
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(14)	3 458	2 930
Impôts différés passifs	(15)	893	909
Autres provisions et passifs non courants	(16)	2 143	2 228
Total des dettes non courantes		**14 820**	**13 889**
Partie court terme des dettes financières	(19)	1 656	1 094
Partie court terme des autres passifs	(16)	733	527
Dettes fournisseurs	(17)	6 018	5 690
Dettes d'impôts courants		165	156
Autres dettes	(17)	3 562	3 395
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(19)	1 062	1 014
Total des dettes courantes		**13 196**	**11 876**
TOTAL DU PASSIF		**46 234**	**43 997**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

COMPTE DE RÉSULTAT
CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2011	Exercice 2010
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(32)	42 116	40 119
Coût des produits vendus	(22)	(31 763)	(30 059)
Frais généraux et de recherche	(22)	(6 912)	(6 943)
Résultat d'exploitation		**3 441**	**3 117**
Autres produits opérationnels	(22)	69	87
Autres charges opérationnelles	(22)	(864)	(680)
Résultat opérationnel		**2 646**	**2 524**
Coût de l'endettement financier brut		(559)	(558)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		43	39
Coût de l'endettement financier net		**(516)**	**(519)**
Autres produits et charges financiers	(23)	(122)	(220)
Résultat financier		**(638)**	**(739)**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	8	5
Impôts sur les résultats	(15)	(656)	(577)
Résultat net de l'ensemble consolidé		**1 360**	**1 213**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**1 284**	**1 129**
Part revenant aux intérêts minoritaires		76	84

Résultat par action *(en euros)*			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		526 274 931	517 954 691
Résultat net par action	(25)	2,44	2,18
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		530 333 380	519 887 155
Résultat net dilué par action	(25)	2,42	2,17

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

(en millions d'euros)	Capitaux propres du Groupe valeur brute	 impôts	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Exercice 2010				
Résultat net de l'ensemble consolidé	**1 667**	**(538)**	**84**	**1 213**
Écarts de conversion	956		33	989
Variation de juste valeur	32	(12)		20
Variation des écarts actuariels	(142)	40		(102)
Autres	(66)		(3)	(69)(*)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	**780**	**28**	**30**	**838**
Total des produits et charges de la période	**2 447**	**(510)**	**114**	**2 051**
Exercice 2011				
Résultat net de l'ensemble consolidé	**1 903**	**(619)**	**76**	**1 360**
Écarts de conversion	(93)		(15)	(108)
Variation de juste valeur	21	(9)		12
Variation des écarts actuariels	(704)	240		(464)
Autres	(6)	3	(5)	(8)(*)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	**(782)**	**234**	**(20)**	**(568)**
Total des produits et charges de la période	**1 121**	**(385)**	**56**	**792**

(*) Les autres variations comprennent principalement l'impact de l'application de la norme IFRS 3R.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2011	Exercice 2010
Résultat net part du Groupe		**1 284**	**1 129**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	(*)	76	84
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(6)	(1)	(5)
Dotations aux amortissements et dépréciations d'actifs	(22)	1 892	1 755
Résultat des réalisations d'actifs	(22)	(1)	(87)
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions		48	53
Variation des stocks	(8)	(551)	(404)
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(9) (17)	18	299
Variation des créances et dettes d'impôt	(15)	(6)	179
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(14) (15) (16)	(374)	(230)
Trésorerie provenant de l'activité		**2 385**	**2 773**
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2011 : (1 936), en 2010 : (1 450)] et incorporelles	(4) (5)	(2 028)	(1 520)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(17)	18	48
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2011 : (688), en 2010 : (113)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	(666)	(72)
Acquisitions d'autres titres de participation	(7)	(8)	(5)
Augmentation des dettes sur investissements	(16)	0	17
Diminution des dettes sur investissements	(16)	(17)	(4)
Investissements		**(2 701)**	**(1 536)**
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4) (5)	90	99
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	(2)	8	176
Cessions d'autres titres de participation	(7)	2	3
Désinvestissements		**100**	**278**
Augmentation des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	(38)	(77)
Diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	53	63
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement		**(2 586)**	**(1 272)**
Augmentation de capital	(*)	158	511
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	(*)	4	2
Acquisitions d'intérêts minoritaires	(*)	(6)	(11)
Variation des dettes sur investissements suite aux exercices de put options de minoritaires	(*)	(20)	(12)
(Augmentation) diminution des actions propres	(*)	(186)	(24)
Dividendes mis en distribution	(*)	(603)	(509)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées et variation des dividendes à payer		(20)	(64)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme		64	12
Augmentation des dettes financières	(**)	2 069	208
Diminution des dettes financières	(**)	(1 055)	(2 082)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement		**405**	**(1 969)**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie		**204**	**(468)**
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie		(20)	73
Incidence des variations de juste valeur sur la trésorerie		3	0
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période		**2 762**	**3 157**
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période		**2 949**	**2 762**

(*) Se référer au tableau de variation des capitaux propres consolidés.

(**) Y compris primes, prépaiements d'intérêts et frais liés aux émissions obligataires.

Le montant des impôts décaissés s'élève à 668 millions d'euros en 2011 (362 millions d'euros en 2010) et les intérêts financiers décaissés nets des encaissements à 484 millions d'euros en 2011 (586 millions d'euros en 2010).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DE VARIATION
DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	(en nombre d'actions)		*(en millions d'euros)*								
	Composant le capital	En circulation	Capital	Primes et réserve légale	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conversion	Réserves de juste valeur	Actions propres	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Capitaux propres au 1er janvier 2010	**512 931 016**	**508 473 517**	**2 052**	**5 341**	**10 137**	**(1 340)**	**(75)**	**(203)**	**15 912**	**302**	**16 214**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(180)	956	32	0	808	30	838
Résultat de la période					1 129				1 129	84	1 213
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**949**	**956**	**32**	**0**	**1 937**	**114**	**2 051**
Augmentation de capital											
Dividende versé en actions	12 861 368	12 861 368	51	315					366		366
Plan d'Épargne Groupe	4 993 989	4 993 989	20	123					143		143
Options de souscription d'actions	50 068	50 068		2					2		2
Autres	0	0							0	2	2
Dividendes distribués (par action: 1,00 €)					(509)				(509)	(54)	(563)
Actions rachetées		(6 114 150)				1		(212)	(211)		(211)
Actions revendues		5 457 752			(4)			191	187		187
Paiements en actions					41				41		41
Capitaux propres au 31 décembre 2010	**530 836 441**	**525 722 544**	**2 123**	**5 781**	**10 614**	**(383)**	**(43)**	**(224)**	**17 868**	**364**	**18 232**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(476)	(93)	21	0	(548)	(20)	(568)
Résultat de la période					1 284				1 284	76	1 360
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**808**	**(93)**	**21**	**0**	**736**	**56**	**792**
Augmentation de capital											
Plan d'Épargne Groupe	4 497 772	4 497 772	18	132					150		150
Options de souscription d'actions	229 510	229 510	1	7					8		8
Autres	0	0							0	4	4
Dividendes distribués (par action : 1,15 €)					(603)				(603)	(21)	(624)
Actions rachetées		(10 180 347)						(418)	(418)		(418)
Actions revendues		5 936 217			(7)			239	232		232
Achats à terme d'actions propres					(197)				(197)		(197)
Paiements en actions					**39**				**39**		**39**
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011	**535 563 723**	**526 205 696**	**2 142**	**5 920**	**10 654**	**(476)**	**(22)**	**(403)**	**17 815**	**403**	**18 218**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ANNEXE
AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 Principes comptables

Application et interprétation des normes et règlements

Les états financiers consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales (l'ensemble constituant « Le Groupe ») sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2011. Par ailleurs, ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels au 31 décembre 2010 à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-après. Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur décrits dans cette annexe.

Les normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire à compter de l'exercice 2011 (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 1er janvier 2012 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe.

Ces états financiers ont été arrêtés le 16 février 2012 par le Conseil d'administration et seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires pour approbation. Ils sont exprimés en millions d'euros.

Estimations et hypothèses

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la Direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs prenant en compte l'environnement économique actuel. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Les estimations et hypothèses principales décrites dans cette annexe concernent l'évaluation des engagements de retraites (note 14), les provisions pour autres passifs (note 16), les tests de valeur des actifs (note 1), les impôts différés (note 15), les paiements en actions (notes 11, 12 et 13) et la valorisation des instruments financiers (note 20).

Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2011 :

Amendements IAS 32	Classement des droits de souscription émis
IAS 24 Révisée	Information relative aux parties liées
Amendement IFRIC 14	Prépaiements de financements minimums
Amendement IFRS 1	Exemptions limitées à la présentation d'informations comparatives relatives à IFRS 7
IFRIC 19	Dettes financières réglées par des instruments de capitaux propres
2010	Améliorations annuelles des IFRS

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2011:

Amendement IAS 1	Présentation des états financiers
Amendements IFRS 7	Informations à fournir en matière de transferts d'actifs financiers

Les normes adoptées par l'Union européenne sont consultables sur le site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales contrôlées, des sociétés contrôlées conjointement et des sociétés sous influence notable.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2011 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2011 est présentée en note 33.

Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement sont intégrées globalement.

Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas retenu l'option de la norme IAS 31 qui conduit à comptabiliser les sociétés détenues conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, et a maintenu la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence est présentée sur la ligne « quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » du compte de résultat.

Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er janvier 2010, le Groupe applique les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée (IFRS 3R et IAS 27A). L'application de ces nouvelles normes est prospective et, en conséquence les regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010 sont traités selon les anciennes normes IFRS 3 et IAS 27.

Écarts d'acquisition

Lors d'une acquisition, les actifs et les passifs assumés de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de douze mois et rétroactivement à la date de l'acquisition.

L'évaluation du prix d'acquisition (« contrepartie transférée » dans la nouvelle terminologie IFRS 3R), incluant le cas échéant le montant estimé de la juste valeur des compléments de prix et rémunérations conditionnelles (« contrepartie éventuelle » dans la terminologie IFRS 3R), doit être finalisée dans les douze mois qui suivent l'acquisition. Conformément à IFRS 3R, les ajustements éventuels du prix d'acquisition au-delà de la période de douze mois sont enregistrés en compte de résultat. À compter du 1er janvier 2010, les coûts directs liés à l'acquisition c'est-à-dire les frais que l'acquéreur encourt pour procéder aux regroupements d'entreprises tels que les honoraires payés aux banques d'affaires, aux avocats, aux auditeurs et aux experts dans le cadre de leurs missions de conseil, ne sont plus un élément du prix d'acquisition. Ils sont donc comptabilisés en charges de la période, et ne sont plus inclus dans le coût d'acquisition comme auparavant.

Par ailleurs, depuis le 1er janvier 2010, les écarts d'acquisition sont enregistrés uniquement lors de la prise de contrôle (ou lors de la prise de participations pour les sociétés mises en équivalence ou intégrées proportionnellement). Toute augmentation ultérieure de pourcentage d'intérêt n'affecte plus l'écart d'acquisition mais est enregistrée en variation des capitaux propres.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan consolidé comme la différence entre, d'une part, le prix d'acquisition à la date d'acquisition, augmenté du montant des intérêts minoritaires de l'acquise déterminés soit à leur juste valeur (méthode du *goodwill* « complet ») soit sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis (méthode du *goodwill* « partiel ») et, d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le Groupe privilégie la méthode du *goodwill* « partiel » et en conséquence le montant des écarts d'acquisition enregistré selon la méthode du *goodwill* « complet » n'est pas significatif.

Tout surplus du prix d'acquisition par rapport à la quote-part de l'acquéreur dans les justes valeurs des actifs et passifs acquis est comptabilisé en écart d'acquisition. Toute différence négative entre le prix d'acquisition et la juste valeur des actifs et passifs acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Acquisitions par étapes et cessions partielles

En cas de prise de contrôle d'une entité dans laquelle le Groupe détient déjà une participation, la transaction est analysée comme une double opération : d'une part comme une cession de la totalité de la participation antérieurement détenue avec constatation du résultat de cession consolidé, et d'autre part, comme une acquisition de la totalité des titres avec constatation d'un écart d'acquisition sur l'ensemble de la participation (ancien lot et nouvelle acquisition).

En cas de cession partielle avec perte de contrôle (mais conservation d'une participation minoritaire), la transaction est également décomposée en une cession et une acquisition : cession de la totalité de la participation avec calcul d'un résultat de cession consolidé, puis acquisition d'une participation minoritaire qui est alors enregistrée à la juste valeur.

Droits de vote potentiels et engagements d'achats d'actions

Les droits de vote potentiels constitués par des options d'achat sur des minoritaires sont pris en considération dans l'appréciation du contrôle exclusif par le Groupe uniquement lorsque ces options sont immédiatement exerçables.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente contractées avec un minoritaire sur des titres d'une société dont le Groupe détient le contrôle, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêts. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette sur investissement, présentée dans les autres passifs, correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente en contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires et des capitaux propres part du groupe. La variation ultérieure de valeur de cette dette est enregistrée en capitaux propres.

Intérêts minoritaires

Jusqu'au 31 décembre 2009, les transactions avec les minoritaires étaient traitées de la même manière que des transactions avec des tiers externes au Groupe. À partir du 1er janvier 2010, conformément à IAS 27A, les intérêts minoritaires (« participation ne donnant pas le contrôle » dans la terminologie IFRS 3R) sont considérés comme une catégorie d'actionnaires (approche dite de « l'entité économique »). En conséquence, les variations d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle restent en variation de capitaux propres et sont sans impact sur le compte de résultat et le bilan à l'exception de la variation de trésorerie.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente – abandon d'activité

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

Les actifs, ou groupes d'actifs, détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont plus amortis. Lorsque les actifs destinés à être cédés sont des sociétés consolidées, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leurs valeurs fiscales en application de la norme IAS 12.

Les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et les comptes de produits et de charges restent consolidés ligne à ligne dans le compte de résultat du Groupe. Pour les actifs et passifs qui font l'objet d'un abandon d'activité, les comptes de produits et de charges sont regroupés sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe.

À chaque clôture, la valeur des actifs et passifs détenus en vue de la vente est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une dotation ou une reprise de provision dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

Transactions internes

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Compagnie de Saint-Gobain.

Les actifs et passifs des filiales hors zone Euro sont convertis aux taux de change en vigueur à la clôture de la période et les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de la période, sauf en cas de variations significatives des cours.

La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion est comprise dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces différences de conversion sont comptabilisées soit en compte de résultat si l'opération conduit à une perte de contrôle, soit directement en variation de capitaux propres s'il s'agit d'une variation d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle.

Opérations en devises

Les charges et les produits des opérations en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la Compagnie de Saint-Gobain sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont convertis aux taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux relatifs aux prêts et emprunts entre des entités consolidées du Groupe qui, en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère, et qui sont portés, nets d'impôt, au poste « Écarts de conversion », inclus dans les capitaux propres.

Postes du bilan

Écarts d'acquisition

Voir chapitre « Regroupements d'entreprises » ci-dessus.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les brevets, les marques, les logiciels et les frais de développement. Elles sont évaluées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Les marques de distribution acquises et certaines marques industrielles acquises sont traitées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie du fait de leur forte notoriété sur le plan national et/ou international. Elles sont donc non amorties et soumises systématiquement à des tests de dépréciation annuels. Les autres marques sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 40 ans.

Les coûts encourus lors de la phase de développement des logiciels créés sont inscrits à l'actif en immobilisations incorporelles. Il s'agit principalement des frais de configuration, de programmation et de tests. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans. Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans.

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement qui remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38 sont inclus dans les immobilisations incorporelles et sont amortis sur une durée d'utilisation estimée n'excédant pas 5 ans à compter de la date de première commercialisation des produits.

Concernant les quotas d'émission de gaz à effet de serre, une provision est comptabilisée dans les comptes consolidés en cas d'insuffisance entre les émissions et les droits attribués au niveau du Groupe.

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Le coût des actifs peut également inclure des frais accessoires directement attribuables à l'acquisition tels que le dénouement des opérations de couverture sur les flux de trésorerie liés aux achats d'immobilisations corporelles.

Les dépenses encourues au cours des phases d'exploration, de prospection et d'évaluation des ressources minérales sont inscrites en immobilisations corporelles quand il est probable que des avantages économiques futurs découleront de ces dépenses. Elles comprennent notamment les études topographiques ou géologiques, les frais de forage, les échantillonnages et tous les coûts permettant l'évaluation de la faisabilité technique et de la viabilité commerciale de l'extraction d'une ressource minérale.

Les intérêts des emprunts affectés à la construction et à l'acquisition des actifs corporels sont immobilisés dans le coût de l'actif lorsqu'ils sont significatifs.

Le Groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations sauf pour l'immeuble de son siège social, seul actif non industriel significatif. En effet, la plupart des actifs industriels sont destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonction des composants et de leurs durées d'utilité effectives qui font l'objet d'une revue régulière.

- Usines et bureaux principaux 30 – 40 ans
- Autres immeubles 15 – 25 ans
- Machines de production et équipements 5 – 16 ans
- Véhicules 3 – 5 ans
- Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique 4 – 16 ans

Les carrières de gypse sont amorties en fonction des quantités extraites sur l'exercice rapportées à la capacité d'extraction sur la durée estimée d'utilisation.

Dans le cas de dégradation immédiate et lorsque le Groupe a une obligation légale, implicite ou contractuelle de remise en état d'un site, des provisions pour réhabilitation de sites sont comptabilisées et constituent un composant de l'actif. Ces provisions sont révisées périodiquement et font l'objet d'une actualisation financière sur la durée prévisionnelle d'exploitation. Le composant est amorti sur la même durée de vie que les mines et carrières.

Les subventions d'investissement reçues au titre d'achat d'immobilisations sont comptabilisées au passif du bilan dans le poste « Autres dettes » et sont créditées dans le compte de résultat en fonction de la durée d'utilité effective des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement ayant pour effet de transférer au Groupe les avantages et les risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la signature du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties linéairement sur la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.

Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres disponibles à la vente et autres titres ainsi que les autres actifs non courants, principalement des prêts à long terme, des dépôts de garantie et des cautionnements.

Les titres de participation classés en catégorie « disponibles à la vente » sont valorisés à la juste valeur. Les pertes et les gains latents sur ces titres sont enregistrés contre les capitaux propres sauf en cas de perte de valeur durable ou significative, où une provision pour dépréciation est comptabilisée en résultat.

Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles. Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation du fait d'éléments internes ou d'événements externes, et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan qui leur est associé, un redressement significatif.

Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles (dont les marques à durée de vie indéfinie), un test de valeur est effectué au minimum chaque année calendaire sur la base d'un plan à cinq ans. Les écarts d'acquisition sont passés en revue systématiquement et de façon exhaustive au niveau des unités génératrices de trésorerie ou UGT. Le Groupe considère ses activités regroupées en Pôles comme des segments de *reporting,* chaque segment pouvant regrouper plusieurs UGT. Une UGT représente une subdivision d'un segment de *reporting,* généralement définie comme une activité principale de ce segment dans une zone géographique donnée. L'UGT correspond en général au niveau auquel le Groupe gère ses activités, et analyse ses résultats dans son *reporting* interne (36 UGT au 31 décembre 2011).

Les principaux écarts d'acquisition et marques se situent dans les UGT suivantes : les activités du Gypse, des Mortiers Industriels et les métiers du pôle Distribution Bâtiment notamment au Royaume-Uni, en France et en Scandinavie. La ventilation des écarts d'acquisitions et des marques par Pôle figure dans les tableaux d'informations sectorielles en note 32.

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 moyen du capital du Groupe (7,25% en 2011 et 2010) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays. En 2011 et 2010, sur les principales zones d'activité, ce taux s'établit à 7,25% sur la zone Euro et l'Amérique du Nord, à 8,25% sur l'Europe de l'Est et la Chine et à 8,75% sur l'Amérique du Sud.

L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.

Différentes hypothèses mesurant la sensibilité de la méthode sont systématiquement testées sur ces paramètres :
- variation du taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini de +/- 0,5% ;
- variation du taux d'actualisation des flux de trésorerie de +/- 0,5%.

Les tests de cette année ont conduit à une dépréciation des écarts d'acquisition du Gypse en Amérique du Nord de 201 millions d'euros et du pôle Distribution dans certains pays compte tenu de l'évolution de ces marchés sur ces zones. La ventilation des dépréciations d'actifs par Pôle et par Activité pour les exercices 2011 et 2010 est indiquée dans les tableaux d'informations sectorielles en note 32.

Une variation défavorable de –0,5% dans le taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini dans toutes les UGT entraînerait une dépréciation complémentaire des actifs incorporels inférieure à 100 millions d'euros. Par ailleurs, l'impact d'une variation défavorable de +0,5% dans le taux d'actualisation pour toutes les UGT engendrerait une dépréciation complémentaire des actifs incorporels du Groupe de l'ordre de 120 millions d'euros.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition ne sont jamais reprises en résultat. Pour les autres actifs corporels et incorporels, lorsqu'il apparaît un indice montrant que les dépréciations sont susceptibles de ne plus exister, et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les dépréciations antérieurement constatées sont reprises en résultat.

Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'acquisition, de transformation et les autres coûts encourus pour amener le stock dans l'endroit et l'état où il se trouve. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode « premier entré, premier sorti ». Il peut également inclure le dénouement des couvertures de flux de trésorerie liées à des achats de stocks en devises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et de ceux nécessaires pour réaliser la vente. À cet égard, l'impact de la sous-activité est exclu de la valorisation des stocks.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances clients, les dettes fournisseurs, les autres créances et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non-recouvrement total ou partiel des créances.

Les programmes de titrisation de créances commerciales sont maintenus dans les créances et dans l'endettement à court terme lorsque, après analyse du contrat, les risques sur les créances commerciales ne sont pas transférés en substance aux organismes de financement.

Endettement net

Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme comprennent les émissions obligataires, les *Medium Term Notes,* les emprunts perpétuels, titres participatifs et toutes les autres dettes financières à long terme, dont les emprunts liés aux contrats de location-financement et la juste valeur des dérivés de couverture de taux.

Selon la norme IAS 32, la distinction entre dettes et capitaux propres se fait en fonction de la substance du contrat et non de sa forme juridique. À cet égard, les titres participatifs sont classés dans les dettes financières. Les dettes financières à long terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme comprennent la part à court terme des emprunts cités ci-dessus ainsi que les programmes de financement à court terme comme les *Commercial Paper* ou les Billets de trésorerie, les concours bancaires et autres dettes bancaires à court terme, et enfin la juste valeur des dérivés d'endettement non qualifiés de couverture. Les dettes financières à court terme sont valorisées au coût amorti hors dérivés d'endettement à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Disponibilités et équivalents de trésorerie

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont principalement constitués de comptes de caisse, de comptes bancaires et de valeurs mobilières de placement qui sont cessibles à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et dont les sous-jacents ne présentent pas de risques significatifs de fluctuations. Les valeurs mobilières de placement sont réévaluées à leur juste valeur par le compte de résultat.

Les éléments décrits ci-dessus sont détaillés en note 19.

Instruments dérivés de change, taux et matières (swaps, options, contrats à terme)

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux, de change et de matières premières dans le but de couvrir les risques liés aux variations des taux d'intérêt, des devises et des cours des matières premières qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.

Selon les normes IAS 32 et 39, tous ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, qu'ils entrent dans une relation de couverture ainsi qualifiable et reconnue en IAS 39 ou non.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement d'instruments de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat (en résultat opérationnel pour les dérivés de change et de matières premières non spéculatifs et en résultat financier pour les autres dérivés). En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée dans le compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « juste valeur »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe à une grande partie des instruments dérivés de taux (swaps échangeant des taux fixes contre des taux variables). Ceux-ci sont en effet adossés à des dettes à taux fixe qui sont exposées à un risque de juste valeur. L'application de la comptabilité de couverture de « juste valeur » permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert les dettes entrant dans les relations de couverture définies par le Groupe. Cette réévaluation de la dette couverte a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « flux futurs »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe principalement à des instruments dérivés permettant de fixer le coût des investissements futurs (financiers ou corporels) et le prix des achats futurs (swaps échangeant des prix fixes contre des prix variables) essentiellement de gaz, de fioul et de devises (change à terme). Ceux-ci sont en effet adossés à des achats hautement probables. L'application de la comptabilité de couverture de « flux futurs » permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de justes valeurs de ces swaps. Cette réserve a vocation à être reprise en résultat le jour de la réalisation et de l'enregistrement en compte de résultat de l'élément couvert. Comme indiqué ci-dessus pour la couverture de juste valeur, ce traitement comptable a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat. Les instruments concernés sont principalement, les swaps de taux et de devises, les dérivés optionnels de gaz, de change et de taux, et enfin les swaps cambistes et les changes à terme.

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers actifs et passifs est déterminée par référence à un cours coté sur un marché actif lorsqu'il existe ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 1 telle que définie dans la norme IFRS 7. À défaut, pour les instruments non cotés tels que les dérivés ou instruments financiers actifs et passifs hors hiérarchie 1, elle est calculée en utilisant une technique d'évaluation reconnue telle que la juste valeur d'une transaction récente et similaire ou d'actualisation des flux futurs à partir de données de marché observables ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 2 telle que définie dans la norme IFRS 7.

La juste valeur des actifs et passifs financiers court terme est assimilable à leur valeur au bilan compte tenu de l'échéance proche de ces instruments.

Avantages au personnel - régimes à prestations définies

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux réglementations locales. À ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.

En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.

Les engagements du Groupe en matière de retraites et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par des actuaires indépendants. Ils sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraites et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.

Les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont amortis linéairement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits ou amortis immédiatement s'ils sont acquis.

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une période sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses, et des changements législatifs. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres.

Aux États-Unis, en Espagne et en Allemagne, après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe bénéficient d'avantages autres que les retraites, notamment concernant la prévoyance. Les engagements calculés à ce titre selon une méthode actuarielle sont couverts par une provision constatée au bilan.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les médailles du travail, les primes de jubilé, les rémunérations différées, les avantages sociaux particuliers ou les indemnités de fin de contrats dans différents pays, fait également l'objet de provisions actuarielles. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture.

Avantages au personnel - régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

Avantages au personnel - paiements en actions

Stocks-options

Les charges d'exploitation relatives aux plans d'options sur actions sont calculées sur la base d'un modèle Black & Scholes.

Les paramètres retenus sont les suivants :
- la volatilité tient compte à la fois de la volatilité historique constatée sur le marché de l'action et observée sur une période glissante de 10 ans, et de la volatilité implicite telle que mesurée par le marché des options. Les périodes correspondant à une volatilité anormale sont exclues des observations ;
- la durée moyenne de détention est déterminée sur la base des comportements réels des bénéficiaires d'options ;
- les dividendes anticipés sont appréciés sur la base de l'historique des dividendes depuis 1988 ;
- le taux d'intérêt sans risque retenu est le taux des emprunts d'État à long terme ;
- les éventuelles conditions de performance de marché sont prises en compte dans l'évaluation initiale de la charge IFRS 2.

La charge ainsi calculée est étalée sur la période d'acquisition des droits, 3 à 4 ans selon les cas.

Pour les options de souscription, les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « capital social » (valeur nominale) et « prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

Plan d'Épargne du Groupe (PEG)

S'agissant du Plan d'Épargne du Groupe, le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans ou dix ans. Le coût correspondant à cette période d'incessibilité est valorisé et vient en déduction de la décote de 20 % octroyée par le Groupe aux salariés. Les paramètres de calcul sont les suivants :
- le prix d'exercice est celui fixé par le Conseil d'administration correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;
- la date d'attribution des droits est la date d'annonce du plan aux salariés soit, pour le Groupe Saint-Gobain, la date de publication des conditions du plan sur le site intranet du Groupe ;
- le taux du prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

Pour les Plans d'Épargne Groupe avec effet de levier (« PEG levier »), la charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

La charge des plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription.

Attribution d'actions de performance

Le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un plan mondial d'attribution gratuite de sept actions à émettre au profit des salariés du Groupe en 2009, ainsi que des plans d'attribution gratuite d'actions de performance à émettre réservés à certaines catégories de personnel en 2009 et 2010. Ces attributions étaient soumises à une condition de présence ainsi qu'à des conditions de performance explicitées en note 13. La charge IFRS 2 a été calculée en tenant compte de ces critères, de l'incessibilité des actions, et après déduction de la valeur actualisée des dividendes non perçus. Elle a été étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans selon les pays).

Capitaux propres

Primes et réserve légale

Les primes liées au capital de la société mère Compagnie de Saint-Gobain, qui représentent la partie des apports purs et simples non comprise dans le capital social, ainsi que la réserve légale qui correspond à une fraction cumulée du bénéfice net annuel de la société mère, figurent dans le poste « primes et réserve légale ».

Réserves et résultat consolidé

Les réserves et résultat consolidé correspondent à la part revenant au Groupe dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation, nets des distributions.

Actions propres

Les actions propres sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats nets de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

Les achats à terme d'actions propres sont traités de la même manière : dès lors que l'achat à terme porte sur un nombre fixe d'actions à un cours figé, ce montant est enregistré dans les autres passifs en contrepartie d'une diminution des capitaux propres, dans le poste « réserves et résultat consolidé ».

Autres provisions et passifs courants et non courants

Provisions pour autres passifs

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.

Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement du Groupe.

Les provisions pour autres passifs significatives dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

Dettes sur investissements

Les dettes sur investissements sont constituées des engagements d'achats de titres de participation aux actionnaires minoritaires et des dettes sur acquisition de titres de sociétés du Groupe, comprenant notamment des compléments de prix. Ces dettes sont revues périodiquement et lorsqu'elles concernent des puts sur minoritaires, leurs variations ultérieures sont enregistrées en contrepartie des capitaux propres.

Éléments du compte de résultat

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu, ou en fonction du pourcentage d'avancement du service rendu.

Concernant les contrats de construction, les sociétés du Groupe comptabilisent leurs chantiers selon la méthode de l'avancement. Quand le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, le produit et les coûts sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture du bilan. Lorsque le résultat d'un contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable, le revenu est comptabilisé à hauteur des coûts encourus s'il est probable que ces coûts seront recouvrés. Enfin, lorsqu'il est probable que le total des coûts sera supérieur au total des produits, la perte attendue est comptabilisée immédiatement.

La part des contrats de construction dans le chiffre d'affaires n'est pas significative au niveau du Groupe.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance des activités des Pôles. C'est l'indicateur principal de gestion utilisé en interne et en externe depuis de nombreuses années. Les profits et pertes de change et variations de juste valeur des instruments de couverture non qualifiés relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent principalement les dotations nettes aux provisions pour litiges et environnement, les résultats de réalisations et dépréciations d'actifs, les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou d'arrêts d'activités ainsi que les charges relatives aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustement d'effectifs.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence et les impôts sur les résultats.

Résultat financier

Le résultat financier comprend le coût de l'endettement financier brut, les produits de trésorerie, le coût net financier des retraites après prise en compte du rendement des fonds et les autres charges et produits financiers (notamment les pertes et profits de change et les commissions bancaires).

Impôts sur les résultats

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable à partir des différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et dépréciés en cas de risque de non-recouvrement. Concernant les impôts différés actifs sur déficits reportables, le Groupe réalise une approche multicritère qui prend en compte l'horizon de récupération en se basant sur le plan stratégique mais également en tenant compte de la stratégie de récupération à long terme des déficits de chaque pays.

Aucun passif d'impôts différés n'est constaté sur les réserves distribuables lorsqu'il est prévu que ces réserves restent détenues de manière permanente par les filiales.

En référence à l'interprétation SIC-21, un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges ou en profits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés en capitaux propres.

Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé sur la base du résultat net ajusté (note 25) en prenant en compte, dans le nombre moyen d'actions en circulation, la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (plan d'options sur actions et obligations convertibles en actions). Pour les options, la méthode utilisée est celle du « rachat d'actions » selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat après impôts et intérêts minoritaires diminué des plus ou moins-values de cession, des dépréciations d'actifs, des provisions non-récurrentes significatives et des impôts et intérêts minoritaires afférents.

Son calcul est explicité en note 24.

Indicateurs de performance

Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation correspond au résultat d'exploitation majoré des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles.

Son calcul est explicité en note 24.

Retour sur capitaux employés

Le retour sur capitaux employés ou ROCE est l'expression en pourcentage du rapport entre le résultat d'exploitation de l'exercice annualisé après correction des variations du périmètre de consolidation, rapporté aux actifs à la clôture de l'exercice, qui incluent : les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition nets, les autres immobilisations incorporelles, et qui excluent les impôts différés sur les marques et terrains non amortissables.

Marge brute d'autofinancement

La marge brute d'autofinancement correspond à la trésorerie nette dégagée par les opérations de l'exercice à l'exclusion de celle provenant des variations du besoin en fonds de roulement, des variations d'impôts courants, des flux de provisions pour autres passifs et des flux de provisions pour impôts différés. Les dotations aux provisions non-récurrentes significatives ont été retraitées pour la détermination de la marge brute d'autofinancement.

Le calcul de la marge brute d'autofinancement est explicité en note 24.

Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non-récurrentes

La marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non-récurrentes correspond à la marge brute d'autofinancement diminuée de l'impôt sur cession et sur provisions non-récurrentes.

Son calcul est explicité en note 24.

Informations sectorielles

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation interne du Groupe telle que présentée à la Direction Générale. Le Groupe a choisi de présenter les informations par Pôles et Activités et aucun regroupement supplémentaire n'a été réalisé par rapport au *reporting* interne. Les secteurs opérationnels définis sont homogènes avec ceux des exercices précédents.

NOTE 2 Évolution du périmètre de consolidation

Évolution du nombre de sociétés consolidées

	France	Étranger	Total
Intégration globale			
1er janvier 2011	179	878	1 057
Nouvelles sociétés consolidées	5	25	30
Sociétés absorbées	(10)	(134)	(144)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(2)	(3)
Changement de méthode de consolidation		1	1
31 décembre 2011	**173**	**768**	**941**
Intégration proportionnelle			
1er janvier 2011	2	23	25
Nouvelles sociétés consolidées		3	3
Sociétés sorties du périmètre			0
Changement de méthode de consolidation		1	1
31 décembre 2011	**2**	**27**	**29**
Mise en équivalence			
1er janvier 2011	7	49	56
Nouvelles sociétés consolidées		29	29
Sociétés absorbées		(3)	(3)
Sociétés sorties du périmètre	(1)	(2)	(3)
Changement de méthode de consolidation		(2)	(2)
31 décembre 2011	6	71	77
TOTAL AU 1ER JANVIER 2011	**188**	**950**	**1 138**
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	**181**	**866**	**1 047**

Variations significatives de périmètre

Exercice 2011

Le 30 novembre 2011, l'activité Abrasifs du Groupe Saint-Gobain a renforcé sa présence en Amérique du Sud avec l'acquisition d'Abrasivos Argentinos S.A. et de Dancan S.A., et de leurs filiales, spécialisées dans la production d'abrasifs appliqués et de rubans de masquage. Ces acquisitions ont été consolidées à partir du 1er décembre 2011.

Le Groupe Saint-Gobain a signé le 11 août 2011 un contrat portant sur l'acquisition de 100 % des sociétés constituant l'activité « films de spécialités » du groupe belge Bekaert. Cette activité connue sous le nom de Solar Gard est spécialisée dans le développement, la fabrication et la distribution de films à couches fonctionnelles destinés au marché de l'habitat, l'industrie automobile et à diverses applications industrielles. Les Filiales Solar Gard ont été consolidées à partir du 1er novembre 2011.

Le 25 juillet 2011, le Groupe Saint-Gobain a signé un accord avec le groupe de distribution de matériaux de construction britannique Wolseley, portant sur l'acquisition de son réseau britannique Build Center. Ce métier a été consolidé à compter du 1er novembre 2011.

Le 31 mai 2011, le Groupe Saint-Gobain a annoncé la signature d'un accord portant sur l'acquisition de l'activité de production de verre plat de Sezal Glass Limited en Inde. Cette activité est entrée dans le périmètre de consolidation au 30 juin 2011.

Au 1er semestre 2011, le Groupe Saint-Gobain a signé un accord portant sur l'acquisition de la totalité du capital de la société publique Alver par le pôle Conditionnement du Groupe (Verallia). Alver est l'une des principales sociétés algériennes de production et de commercialisation d'emballage en verre. Cette société a été consolidée au 2e semestre 2011.

Le 20 juin 2011, le Groupe Saint-Gobain a annoncé le report de l'introduction en Bourse d'une part minoritaire du pôle Conditionnement (Verallia) en raison de conditions de marché très défavorables.

Exercice 2010

Au 1er semestre 2010, le Groupe a racheté 43,7 % du capital de la société japonaise d'isolation MAG au groupe japonais Taiheiyo Cement Corporation. En conséquence, cette société précédemment consolidée par intégration proportionnelle a été consolidée par intégration globale à compter du 1er avril 2010. Cette acquisition a été traitée comme une acquisition par étape selon IFRS 3R sans que l'application de la nouvelle norme n'ait d'impact significatif ni sur le bilan ni sur le compte de résultat consolidés. Par ailleurs, un achat complémentaire de 10 % des minoritaires a été réalisé au second semestre. Le Groupe détenait donc 97,4 % du capital.

En décembre 2010, le Groupe était entré dans le capital de Sage Electrochromics à hauteur de 50 %. Cette société a été consolidée par intégration proportionnelle à compter du 1er décembre, et l'écart d'acquisition a été finalisé en 2011.

Le Groupe a conclu un accord portant sur la cession au groupe américain CoorsTek de son activité « Céramiques Avancées ». Dans l'attente des autorisations des autorités compétentes, celle-ci a été présentée en actifs et passifs destinés à être cédés à compter du 28 juin 2010, date de l'annonce du processus de cession. Au 31 décembre 2010, suite à l'approbation des autorités de la concurrence, Saint-Gobain a finalisé la cession de l'activité « Céramiques Avancées » pour un montant d'environ 245 millions de dollars américains.

Impacts sur le bilan consolidé

En 2011, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Entrées de périmètre	Sorties de périmètre	Total
Impact sur les postes d'actif			
Actif non courant	556	(19)	537
Stocks	106	(22)	84
Créances clients	119	(7)	112
Autres actifs courants hors disponibilités	15	(4)	11
	796	**(52)**	**744**
Impact sur les postes du passif			
Capitaux propres et intérêts minoritaires	1	(30)	(29)
Provisions pour retraites et avantages au personnel	2		2
Passifs à long terme	8		8
Dettes fournisseurs	42	(8)	34
Autres dettes et passifs court terme	34	(5)	29
	87	**(43)**	**44**
Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises/cédées (a)	**709**	**(9)**	**700**
Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*			
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	21	(6)	15
Impact sur l'endettement net hors disponibilités (b)	43	(1)	42
	22	**5**	**27**
Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a)-(b)	**666**	**(8)**	**658**

* Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées.

NOTE 3 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2011	2010
Au 1er janvier		
Valeur brute	11 560	11 178
Dépréciations cumulées	(530)	(438)
Valeur nette	**11 030**	**10 740**
Variations		
Évolution du périmètre	248	(19)
Dépréciations	(309)	(87)
Écarts de conversion	72	396
Total des variations de la période	**11**	**290**
Au 31 décembre		
Valeur brute	11 903	11 560
Dépréciations cumulées	(862)	(530)
Valeur nette	**11 041**	**11 030**

En 2011, la variation des écarts d'acquisition s'explique principalement par les évolutions de périmètre avec l'acquisition de Solar Gard au pôle Matériaux Innovants et de Build Center au pôle Distribution Bâtiment et par les dépréciations des écarts d'acquisition du Gypse en Amérique du Nord et dans le pôle Distribution Bâtiment.

En 2010, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait principalement par les écarts de conversion qui augmentaient de 396 millions d'euros (essentiellement sur le dollar américain et la livre sterling). Les dépréciations de l'exercice concernaient essentiellement le pôle Distribution Bâtiment.

NOTE 4 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de développement	Autres	Total immobilisations incorporelles
Au 1er janvier 2010						
Valeur brute	114	2 674	737	62	273	3 860
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(561)	(35)	(168)	(862)
Valeur nette	**16**	**2 674**	**176**	**27**	**105**	**2 998**
Variations						
Évolution du périmètre	5		6	(4)	9	16
Acquisitions			49	4	17	70
Cessions			(2)		(2)	(4)
Écarts de conversion	1	73	7		8	89
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(80)	(9)	(11)	(102)
Total des variations de la période	**4**	**73**	**(20)**	**(9)**	**21**	**69**
Au 31 décembre 2010						
Valeur brute	124	2 747	798	60	301	4 030
Amortissements et dépréciations cumulés	(104)		(642)	(42)	(175)	(963)
Valeur nette	**20**	**2 747**	**156**	**18**	**126**	**3 067**
Variations						
Évolution du périmètre	13		10		24	47
Acquisitions	3		59	19	11	92
Cessions			(1)			(1)
Écarts de conversion		31	(1)	1		31
Dotation aux amortissements et dépréciations	(3)		(70)	(6)	(9)	(88)
Total des variations de la période	**13**	**31**	**(3)**	**14**	**26**	**81**
Au 31 décembre 2011						
Valeur brute	141	2 778	834	80	334	4 167
Amortissements et dépréciations cumulés	(108)		(681)	(48)	(182)	(1 019)
Valeur nette	**33**	**2 778**	**153**	**32**	**152**	**3 148**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 45 millions d'euros à fin 2011 (47 millions d'euros à fin 2010).

NOTE 5 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immo-bilisations en cours	Total immo-bilisations corporelles
Au 1er janvier 2010					
Valeur brute	2 188	7 921	19 842	1 034	30 985
Amortissements et dépréciations cumulés	(350)	(4 021)	(13 304)	(10)	(17 685)
Valeur nette	**1 838**	**3 900**	**6 538**	**1 024**	**13 300**
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	93	(12)	(20)	2	63
Acquisitions	52	82	299	1 020	1 453
Cessions	(23)	(41)	(38)	(6)	(108)
Écarts de conversion	76	155	301	53	585
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(300)	(1 196)	(37)	(1 566)
Transferts		221	836	(1 057)	0
Total des variations de la période	**165**	**105**	**182**	**(25)**	**427**
Au 31 décembre 2010					
Valeur brute	2 397	8 338	21 047	1 042	32 824
Amortissements et dépréciations cumulés	(394)	(4 333)	(14 327)	(43)	(19 097)
Valeur nette	**2 003**	**4 005**	**6 720**	**999**	**13 727**
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	22	126	94	(4)	238
Acquisitions	73	100	333	1 448	1 954
Cessions	(31)	(29)	(38)	(4)	(102)
Écarts de conversion	8	(33)	(59)	(13)	(97)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(296)	(1 161)	(5)	(1 495)
Transferts		132	812	(944)	0
Total des variations de la période	**39**	**0**	**(19)**	**478**	**498**
Au 31 décembre 2011					
Valeur brute	2 462	8 529	21 660	1 518	34 169
Amortissements et dépréciations cumulés	(420)	(4 524)	(14 959)	(41)	(19 944)
Valeur nette	**2 042**	**4 005**	**6 701**	**1 477**	**14 225**

En 2011, les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 18 millions d'euros (3 millions d'euros au 31 décembre 2010) 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 119 millions d'euros (130 millions d'euros en 2010), voir note 26.

NOTE 6 Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2011	2010
Au 1er janvier		
Part du Groupe dans les entreprises associées	120	105
Écarts d'acquisition	17	18
Titres mis en équivalence	**137**	**123**
Variations		
Évolution du périmètre	31	0
Écarts de conversion	(3)	9
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	0	3
Dividendes payés	(6)	(3)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	8	5
Total des variations de la période	**30**	**14**
Au 31 décembre		
Part du Groupe dans les entreprises associées	129	120
Écarts d'acquisition	38	17
Titres mis en équivalence	**167**	**137**

Les titres mis en équivalence comprennent les titres de la société Compania Industrial El Volcan cotée à la bourse de Santiago du Chili. La valeur de marché des titres au cours de clôture du 31 décembre 2011 est supérieure à la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.

Les évolutions de périmètre correspondent principalement à des sociétés précédemment consolidées par intégration globale et qui ont été consolidées en mise en équivalence en 2011 suite à la perte du contrôle exclusif.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2011 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 858 millions d'euros (799 millions d'euros en 2010) et le résultat net à 27 millions d'euros (17 millions d'euros en 2010). Par ailleurs le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2011 s'élève respectivement à 941 millions d'euros (873 millions d'euros en 2010) et 489 millions d'euros (467 millions d'euros en 2010).

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 1er janvier 2010				
Valeur brute	59	231	96	386
Provisions pour dépréciation	(31)	(43)		(74)
Valeur nette	**28**	**188**	**96**	**312**
Variations				
Évolution du périmètre	(3)			(3)
Augmentations/(diminutions)	(4)	15	(60)	(49)
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(1)	(3)		(4)
Écarts de conversion	5	8	1	14
Transferts et autres mouvements		2		2
Total des variations de la période	**(3)**	**22**	**(59)**	**(40)**
Au 31 décembre 2010				
Valeur brute	43	218	37	298
Provisions pour dépréciation	(18)	(8)		(26)
Valeur nette	**25**	**210**	**37**	**272**
Variations				
Évolution du périmètre	8	(1)		7
Augmentations/(diminutions)	(4)	70	14	80
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(1)	(1)		(2)
Écarts de conversion		(8)	1	(7)
Transferts et autres mouvements	1	(4)		(3)
Total des variations de la période	**4**	**56**	**15**	**75**
Au 31 décembre 2011				
Valeur brute	48	273	52	373
Provisions pour dépréciation	(19)	(7)		(26)
Valeur nette	**29**	**266**	**52**	**347**

En 2011, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 3 millions d'euros (6 millions d'euros en 2010) et des reprises de provisions de 1 million d'euros (2 millions d'euros en 2010).

Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.

NOTE 8 Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Valeur brute		
Matières premières	1 634	1 489
En-cours de production	279	253
Produits finis	5 027	4 550
Valeur brute des stocks	**6 940**	**6 292**
Provisions pour dépréciation		
Matières premières	(132)	(125)
En-cours de production	(8)	(6)
Produits finis	(323)	(320)
Provisions pour dépréciation des stocks	**(463)**	**(451)**
Valeur nette des stocks	**6 477**	**5 841**

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2011 s'élève à 31 763 millions d'euros (30 059 millions d'euros en 2010).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2011 s'élèvent à 138 millions d'euros (105 millions d'euros en 2010). 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 111 millions d'euros en 2011 (78 millions d'euros en 2010).

NOTE 9 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Valeur brute	5 821	5 530
Provisions pour dépréciation	(480)	(492)
Créances clients	**5 341**	**5 038**
Avances versées aux fournisseurs	550	476
Créances sociales	25	25
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	380	385
Créances diverses	456	369
- France	100	82
- Autres pays d'Europe occidentale	168	144
- Amérique du Nord	19	26
- Pays émergents et Asie	169	117
Provisions pour dépréciation des autres créances	(3)	(7)
Autres créances	**1 408**	**1 248**

En 2011, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 87 millions d'euros (72 millions d'euros en 2010) et des reprises de provisions (que les créances aient été recouvrées ou non) de 101 millions d'euros (90 millions d'euros en 2010). Les pertes sur créances clients irrécouvrables s'élèvent à 94 millions d'euros (102 millions d'euros en 2010).

Les créances clients et autres créances qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

Le Groupe considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux créances clients est limitée du fait de la diversité de ses métiers, du nombre de ses clients et de leurs implantations géographiques mondiales. Par ailleurs, il suit et analyse régulièrement les créances clients en dépassement d'échéance et, le cas échéant une provision est comptabilisée. Le montant des créances clients nettes en dépassement d'échéance s'élevait à 879 millions d'euros (après 411 millions de dépréciations des créances clients) fin 2010 et 843 millions d'euros (après 411 millions de dépréciations des créances clients) à fin 2011. La part de ces créances clients à plus de 3 mois représente 198 millions d'euros en 2011 contre 196 millions d'euros en 2010.

NOTE 10 Capitaux propres

Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 535 563 723 actions au nominal de 4 euros (530 836 441 actions au 31 décembre 2010). Au 31 décembre 2011, le capital est composé d'une seule classe d'actions.

Au cours de l'année 2011, 4 497 772 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2011 au prix de 33,42 euros, soit un total de 150 millions d'euros.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19e résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- d'attribuer gratuitement des actions dans la limite de 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions gratuites (20e résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009), le nombre d'actions attribué gratuitement s'imputant sur celui fixé à la 19e résolution sur les options.

Il faut noter que, dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant, le 19 novembre 2009, 1 479 460 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 1 982 750 actions de performance, le 18 novembre 2010, 1 144 730 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 737 550 actions de performance, et le 24 novembre 2011, 482 150 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 942 920 actions de performance.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 106 250 000 actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (10e résolution à 14e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 9 juin 2011) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, 13 270 000 actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (15e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 9 juin 2011).

Si la totalité des plans de souscription et des plans d'attribution d'actions de performance en cours étaient réalisés par émission d'actions nouvelles, alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 563 918 751 actions. De plus si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 691 641 818 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011, 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 (17e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 531 millions d'euros soit 132 700 000 actions.

Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus par la Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Corporation sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « actions propres » et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 9 358 027 et 5 113 897 respectivement aux 31 décembre 2011 et 2010.

En 2011, le Groupe a acquis 10 180 347 actions (1 105 161 actions en 2010) directement sur le marché. Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achats en 2011 s'est élevé à 5 936 217 contre 461 473 en 2010. En 2011 comme en 2010 aucune action n'a été annulée.

Le contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas signé le 16 novembre 2007 a été reconduit en 2011 et 2010. Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 5 578 490 actions ont été achetées et 5 440 041 actions ont été vendues en 2011 pour respectivement 214 millions d'euros et 213 millions d'euros, et 5 008 989 actions ont été achetées et 4 996 279 actions ont été vendues en 2010.

Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Saint-Gobain ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

NOTE 11 Plans d'options sur actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Le délai minimum à respecter avant de lever des options qui était de trois ans pour les non-résidents et de quatre ans pour les résidents fiscaux a été uniformément fixé à quatre ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

En 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles.
En ce qui concerne les plans émis depuis 2008, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (quatre ans).
En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de quatre ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Jusqu'en 2008 l'exercice des options était soumis pour certaines catégories de bénéficiaires à une condition de performance. Les plans attribués en 2009, 2010 et 2011 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance. En 2010 et 2011, ces conditions de performance correspondent à des atteintes d'objectifs par rapport au marché.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2010 et 2011 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice *(en euros)*
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2009	**28 663 342**	**41,23**
Options attribuées	1 144 730	35,19
Options exercées	(511 541)	32,74
Options caduques	(547 883)	34,11
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2010	**28 748 648**	**41,27**
Options attribuées	482 150	31,22
Options exercées	(724 853)	33,84
Options caduques*	(2 706 502)	38,97
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2011	**25 799 443**	**41,54**

* dont 1 473 356 options du plan d'achat 2001, arrivé à expiration le 21 novembre 2011, et 1 233 146 options des plans d'options 2007 et 2008 annulées suite à la non-réalisation de la condition de performance à laquelle ces options étaient assujetties.

Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2011 s'élève à 14 millions d'euros (26 millions d'euros en 2010). La juste valeur des options attribuées en 2011 s'élève à 1 million d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2011 :

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	
2002	21,28	1 106 802	11			1 106 802	Achat
2003	32,26	2 719 431	23			2 719 431	Souscription
2004	39,39	3 955 094	35			3 955 094	Souscription
2005	41,34	4 051 181	47			4 051 181	Souscription
2006	52,52	4 306 454	59			4 306 454	Souscription
2007	64,72	3 403 171	71			3 403 171	Souscription
2008			83	25,88	3 151 370	3 151 370	Souscription ou achat
2009			95	36,34	1 479 060	1 479 060	Souscription ou achat
2010			107	35,19	1 144 730	1 144 730	Souscription ou achat
2011			119	31,22	482 150	482 150	Souscription ou achat
TOTAL		**19 542 133**			**6 257 310**	**25 799 443**	

Au 31 décembre 2011, 19 542 133 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 45,08 euros et, 6 257 310 options au prix moyen d'exercice de 30,47 euros n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

NOTE 12 Plans d'Épargne Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est représenté. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Le prix d'exercice est celui fixé par le Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision.

En 2011, le Groupe a émis au titre du PEG 4 497 772 actions nouvelles (4 993 989 actions en 2010) de 4 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 150 millions d'euros (143 millions d'euros en 2010).

Selon les années, dans les pays qui satisfont aux exigences légales et fiscales, deux possibilités d'investissement sont proposées : le plan classique et le plan à effet de levier.

Plans classiques

Dans les plans classiques, les employés investissent dans des actions Saint-Gobain à un cours préférentiel décoté de 20%. Ces actions ne peuvent être cédées par le salarié pendant une période incompressible de cinq ou dix années, sauf événements exceptionnels. La charge IFRS 2 mesurant l'avantage offert aux salariés, est donc évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité pour le salarié est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant dans un premier temps à vendre à terme les actions incessibles à cinq ans ou dix ans, et à acheter dans un deuxième temps un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par emprunt. Ce coût d'emprunt est fondé sur le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation avec un remboursement *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans (voir modalités de calcul du plan classique en note 1).

Le montant enregistré en charge en 2011 au titre des plans classiques s'élève à 6,7 millions d'euros (2,8 millions d'euros en 2010), nette du coût d'incessibilité pour les salariés de 20,6 millions d'euros (21,1 millions d'euros en 2010).

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans classiques, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2011 et 2010 :

	2011	2010
Caractéristiques des plans		
Date d'attribution	28 mars	29 mars
Maturité des plans (en années)	5 ou 10	5 ou 10
Prix de référence (en euros)	41,77	35,87
Prix de souscription (en euros)	33,42	28,70
Décote faciale (en%)	20,00%	20,00%
(a) Décote totale à la date d'attribution (en%)	22,50%	20,12%
Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	150,3	143,3
Nombre total d'actions souscrites	4 497 772	4 993 989
Hypothèses de valorisation		
Taux de financement des salariés (1)	6,50%	6,33%
Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	2,86%	2,29%
Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,40%	0,25%
(b) Incessibilité pour le participant au marché (en%)	16,97%	17,73%
Coût global pour le Groupe (en%) **(a-b)**	5,53%	2,39%

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié aurait une incidence de 2,2 millions d'euros sur la charge IFRS2 de 2011.

Plans à effet de levier

Aucun plan à effet de levier n'a été mis en œuvre en 2010 et 2011.

NOTE 13 Plans d'attribution d'actions de performance

Des plans d'attribution gratuite d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009. Au 31 décembre 2011, quatre plans d'actions de performance sont en cours :

- Un plan mondial, autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009, d'attribution de sept actions de performance à émettre au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance. Au total, ce plan porte sur un nombre d'actions de 1 359 960 et il s'analyse comme suit :
  - pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité, les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;
  - pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

- Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total ce plan porte sur 622 790 actions et suit les mêmes conditions que le plan mondial d'attribution de sept actions gratuites à chacun des salariés.

- Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 18 novembre 2010. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total ce plan porte sur 737 550 actions et s'analyse comme suit :
  - pour les salariés éligibles du Groupe en France, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2013 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2013. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2015 ;
  - pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2015 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2015. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

● Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 24 novembre 2011. L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance. Au total ce plan porte sur 942 920 actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2014. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 30 mars 2016 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2016 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2016. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

L'évolution du nombre total de droits à attribution d'actions de performance est donc la suivante :

	Nombre de droits
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2009	**1 982 750**
Droits à actions de performance attribués en novembre 2010	737 550
Création/livraison d'actions	0
Droits devenus caducs ou annulés	0
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2010	**2 720 300**
Droits à actions de performance attribués en novembre 2011	942 920
Création/livraison d'actions	(833)
Droits devenus caducs ou annulés	0
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2011	**3 662 387**

Concernant les plans d'attribution d'actions de performance, leur juste valeur correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminué de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, comme pour le PEG, d'un coût d'incessibilité relatif à la période de blocage de l'action de 4 ans. Ce dernier est estimé à environ 30 % de la valeur de l'action. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans).

Le montant enregistré en charges en 2011 au titre de ces plans s'élève à 18 millions d'euros (13 millions d'euros en 2010).

NOTE 14 Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Engagements de retraites	2 544	2 107
Indemnités de fin de carrière	237	224
Prévoyance des retraités	504	412
Total des provisions pour engagements de retraites et prévoyance des retraités	**3 285**	**2 743**
Couverture médicale	46	49
Incapacité de longue durée	29	30
Autres avantages à long terme	98	108
Provisions pour retraites et avantages au personnel	**3 458**	**2 930**

Le montant des engagements nets de retraites et prévoyance des retraités se décompose entre actif et passif de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Engagements provisionnés - passif	3 285	2 743
Engagements financés d'avance - actif	(52)	(37)
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités	**3 233**	**2 706**

La variation des engagements de retraites et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Engagements de retraites	Juste valeur des fonds	Autres	Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités
Situation au 1er janvier 2010	**7 999**	**(5 384)**	**72**	**2 687**
Variations				
Coût des services rendus	174			174
Coût financier/rendement attendu des fonds	454	(355)		99
Contributions aux fonds		(375)		(375)
Cotisations salariales		(21)		(21)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	330	(180)	(8)	142
Variations de change	367	(247)	2	122
Prestations servies	(429)	346		(83)
Coût des services passés	8			8
Variations de périmètre	10	(5)		5
Réductions/liquidations	(21)			(21)
Autres		(3)	(28)	(31)
Total des variations de la période	**893**	**(840)**	**(34)**	**19**
Situation au 31 décembre 2010	**8 892**	**(6 224)**	**38**	**2 706**
Variations				
Coût des services rendus	180			180
Coût financier/rendement attendu des fonds	438	(415)		23
Contributions aux fonds		(239)		(239)
Cotisations salariales		(19)		(19)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	595	112	(3)	704
Variations de change	236	(159)		77
Prestations servies	(451)	362		(89)
Coût des services passés	(86)			(86)
Variations de périmètre	2			2
Réductions/liquidations	(22)	5		(17)
Autres	36	(16)	(29)	(9)
Total des variations de la période	**928**	**(369)**	**(32)**	**527**
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2011	**9 820**	**(6 593)**	**6**	**3 233**

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraites et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants :

31 décembre 2011

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraites financés	403	5 210	3 026	139	8 778
Montant des engagements de retraites non financés	227	268	507	40	1 042
Juste valeur des fonds de retraites	(182)	(4 363)	(1 942)	(106)	(6 593)
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraites	**448**	**1 115**	**1 591**	**73**	**3 227**
Plafonnement de l'actif					6
Financement auprès de compagnies d'assurance					0
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**3 233**

31 décembre 2010

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraites financés	399	4 941	2 506	129	7 975
Montant des engagements de retraites non financés	214	269	400	34	917
Juste valeur des fonds de retraites	(182)	(4 178)	(1 770)	(94)	(6 224)
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraites	**431**	**1 032**	**1 136**	**69**	**2 668**
Plafonnement de l'actif					9
Financement auprès de compagnies d'assurance					29
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**2 706**

Description des régimes de retraites à prestations définies

Les principaux régimes à prestations définies du Groupe sont les suivants :

En France, outre les indemnités de fin de carrière, il existe trois régimes de retraites à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Ces plans de retraites ont été fermés aux nouveaux salariés par les sociétés concernées entre 1969 et 1997.

En Allemagne, les plans de retraites d'entreprises procurent des couvertures portant à la fois sur les droits de retraites, versés sous forme de pensions, et les prestations en cas de décès ou d'invalidité du salarié. Ces plans sont fermés aux nouveaux salariés depuis 1996.

Aux Pays-Bas, les plans de retraites complémentaires à prestations définies ont été plafonnés. Au-delà du plafond, ils deviennent des plans à cotisations définies.

Au Royaume-Uni, les plans de retraites procurent des couvertures portant à la fois sur des droits de retraites versés sous forme de pensions, des prestations en cas de décès du salarié et des prestations en cas d'incapacité permanente. Il s'agit de plans à prestations définies fondés sur une moyenne des derniers salaires. Ils sont fermés aux nouveaux salariés depuis 2001.

Aux États-Unis et au Canada, les plans de retraites sont des plans à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Depuis le 1er janvier 2001, les nouveaux salariés bénéficient d'un système de plan à cotisations définies.

Les provisions pour autres avantages à long terme, d'un montant de 173 millions d'euros au 31 décembre 2011 (187 millions d'euros au 31 décembre 2010), comprennent tous les autres avantages accordés aux salariés et regroupent principalement les médailles du travail en France, les primes de jubilé en Allemagne et les provisions pour avantages sociaux aux États-Unis. Ces indemnités font généralement l'objet d'un calcul actuariel selon les mêmes règles que les engagements de retraites.

Évaluation des engagements de retraites, d'indemnités de départ en retraites et de prévoyance des retraités

Les engagements de retraites, d'indemnités de départ à la retraite et de prévoyance des retraités font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédits projetées (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de fin de carrière).

Les engagements de retraites et prévoyance des retraités s'élèvent à 9 820 millions d'euros au 31 décembre 2011 (8 892 millions d'euros en 2010).

Fonds de retraites

Dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de retraites ont été progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne. Les contributions versées en 2011 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 239 millions d'euros (375 millions d'euros en 2010). Le rendement effectif des fonds en 2011 s'élève à +303 millions d'euros (+535 millions d'euros en 2010).

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 6 593 millions d'euros au 31 décembre 2011 (6 224 millions d'euros en 2010), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraites.

Les fonds sont principalement composés d'actions (42%) et d'obligations (37%). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 21%.

Les contributions aux fonds de retraites estimées pour 2012 pourraient s'élever à environ 400 millions d'euros.

Hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements et des fonds de retraites

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et d'augmentation de salaires tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

Les taux utilisés en 2011 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	4,75%	4,75%	4,65%	4,50%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	1,80% à 2,60%	3,30%	3,00%
Taux de rendement attendu des fonds	5,00%	4,00% à 5,25%	5,85%	8,75%
Taux d'inflation	1,80%	1,50% à 2,00%	2,80%	2,10%

Les taux utilisés en 2010 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%	5,45%	5,50%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	1,90% à 2,70%	3,70%	3,00%
Taux de rendement attendu des fonds	5,00%	4,15% à 5,25%	6,20%	8,75%
Taux d'inflation	1,80%	1,50% à 1,90%	3,20%	2,00%

Les taux d'actualisation sont établis par zone ou pays sur la base de l'observation des taux obligataires au 31 décembre 2011.

Une diminution de 0,5% du taux d'actualisation engendrerait une augmentation des engagements de l'ordre de 210 millions d'euros sur l'Amérique du Nord, 150 millions d'euros sur la zone Euro et 290 millions d'euros sur le Royaume-Uni. Une augmentation de l'inflation de 0,5% entraînerait de son côté une augmentation des engagements globaux de l'ordre de 480 millions d'euros.

Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisées pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des avantages annexes sont les mêmes que celles retenues pour le calcul des retraites. Aux États-Unis, le taux de progression de la consommation médicale des retraités est fixé à 7,77% par an (une variation de ce taux de 1% entraînerait une augmentation de l'engagement de l'ordre de 50 millions d'euros).

Le taux d'inflation retenu pour l'indexation des rentes de retraites au Royaume-Uni a été modifié. Le Groupe a utilisé le CPI (Consumer Price Index) conformément à la décision du Gouvernement britannique de juillet 2010. Ce changement a un impact de 76 millions de livres sterling qui est présenté sur la ligne « coût des services passés » du tableau de variation des engagements.

Les taux de rendement sont établis par pays et par fonds en tenant compte des classes d'actifs constituant les fonds de couverture et des perspectives des différents marchés. La bonne résistance des marchés anglo-saxons a permis un accroissement des fonds de 303 millions d'euros à comparer aux 415 millions d'euros basés sur le rendement attendu. Une variation de 0,5% du taux de rendement estimé aurait un impact de l'ordre de 30 millions d'euros sur le compte de résultat.

Écarts actuariels

Le Groupe a choisi d'appliquer en 2006 l'option de la norme IAS 19 relative à l'imputation en capitaux propres des écarts actuariels et de la variation du plafonnement de l'actif. L'impact sur les capitaux propres constaté en 2011 s'élève à 704 millions d'euros (augmentation des provisions). Il se compose de 595 millions d'euros d'écarts actuariels dont 6 millions d'euros d'ajustement d'expérience sur l'engagement (écart entre le réalisé et les hypothèses actuarielles), de 3 millions d'euros au titre d'une diminution du plafonnement de l'actif, et de 112 millions d'euros en diminution des actifs de couverture.

Les montants de l'engagement de retraites, du plafonnement de l'actif et des écarts actuariels d'expérience depuis l'application de l'option de la norme IAS 19 sont rappelés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Engagement de retraites	9 820	8 892	7 999	6 803	7 699
Juste valeur des fonds	(6 593)	(6 224)	(5 384)	(4 976)	(6 405)
(Excédent)/déficit de régime	3 227	2 668	2 615	1 827	1 294
Écart actuariel d'expérience en % de l'engagement	0,1	(0,4)	(0,5)	0,4	0,7

Actifs nets de retraites et plafonnement des actifs

Lorsque les actifs du régime excèdent l'engagement, un actif est constaté en « actifs nets de retraites » dans les autres actifs non courants (note 7). Ces actifs sont plafonnés à hauteur des avantages économiques futurs qu'ils procurent. La variation du plafonnement de l'actif est enregistrée en capitaux propres.

Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste s'élevait à 29 millions d'euros au 31 décembre 2010 et correspondait au montant à verser dans le futur aux compagnies d'assurance dans le cadre de l'externalisation des engagements de retraites des sociétés espagnoles du Groupe. Il a été intégralement remboursé au 30 juin 2011.

Charges de retraites

Les charges de retraites et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Droits acquis au titre de l'exercice	180	174
Coût financier de l'exercice	438	454
Rendement attendu des fonds	(415)	(355)
Amortissements des écarts, réductions ou liquidations de régime	(103)	(13)
Retraites, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités	**100**	**260**
Cotisations salariales	(19)	(21)
TOTAL	**81**	**239**

Informations sur les régimes à cotisations définies

Le montant relatif aux régimes à cotisations définies est estimé à 645 millions d'euros sur l'exercice 2011 (604 millions d'euros en 2010) dont 453 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base (420 millions d'euros en 2010), dont 141 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux essentiellement français (137 millions d'euros en 2010) et dont 51 millions d'euros pour des plans à cotisations définies supplétifs (47 millions d'euros en 2010).

NOTE 15 Impôts sur les résultats et impôts différés

Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 360	1 213
moins :		
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	5
Impôts sur les résultats	(656)	(577)
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats	**2 008**	**1 785**

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Impôts courants	**(662)**	**(541)**
France	(106)	(111)
Étranger	(556)	(430)
Impôts différés	**6**	**(36)**
France	(12)	(28)
Étranger	18	(8)
Charge totale d'impôt sur les résultats	**(656)**	**(577)**

Le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

(en pourcentage	Exercice 2011	Exercice 2010
Taux d'impôt français	34,4	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(5,9)	(3,1)
Incidence de la loi de finance 2011 en France (supplément 5%)	1,7	0,0
Plus ou moins-values et dépréciations d'actif	3,8	1,9
Provision sur impôts différés actifs	0,8	0,9
Report variable	(1,1)	(0,6)
Crédit d'impôt recherche	(0,7)	(1,0)
Autres impôts différés et divers	(0,3)	(0,2)
Taux effectif	**32,7**	**32,3**

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'explique de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés passifs nets
Situation au 1er janvier 2010	**245**
Charges/(produits) d'impôts différés	36
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(40)
Écarts de conversion	(14)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(18)
Situation au 31 décembre 2010	**209**
Charges/(produits) d'impôts différés	(6)
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(240)
Écarts de conversion	(25)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	6
Situation au 31 décembre 2011	**(56)**

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Impôts différés actifs	949	700
Impôts différés passifs	(893)	(909)
Impôts différés passifs nets	**56**	**(209)**
Retraites	948	707
Marques	(799)	(814)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(1 182)	(1 122)
Déficits reportables	584	522
Autres	505	498
TOTAL	**56**	**(209)**

Les impôts différés sont compensés par entité fiscale, c'est-à-dire par groupes d'intégration fiscale quand ils existent (principalement en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Allemagne, aux États-Unis et aux Pays-Bas).

À l'actif, le Groupe constate 949 millions d'euros au 31 décembre 2011 (700 millions d'euros au 31 décembre 2010) principalement sur les États-Unis (638 millions d'euros). Au passif, le Groupe constate 893 millions d'euros au 31 décembre 2011 (909 millions d'euros au 31 décembre 2010) répartis sur différents pays dont la France (393 millions d'euros) et le Royaume-Uni (192 millions d'euros). Les autres pays sont d'un montant nettement inférieur.

Les actifs d'impôts différés, dont la récupération n'est pas jugée probable, s'élèvent à 190 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 154 millions d'euros au 31 décembre 2010.

La part de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) de la nouvelle Contribution Économique Territoriale (CET) remplaçant la taxe professionnelle française en 2010, a été enregistrée en impôts sur les résultats conformément à la norme IAS 12 compte tenu que la base de calcul de cette contribution est un net de produits et de charges en particulier dans le pôle Distribution Bâtiment qui représente environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe en France. En conséquence, un impôt différé passif net de 20 millions d'euros sur les bases existantes au 31 décembre 2009 a été comptabilisé en charges dans le compte de résultat de l'exercice 2010.

NOTE 16 Autres provisions et passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	Provision pour litiges	Provision pour environnement	Provision pour restructuration	Provision pour charges de personnel	Provision pour garantie clients	Provision pour autres risques	Total des provisions pour autres passifs	Dettes sur investissements	Total
Au 1er janvier 2010									
Part courante	92	34	133	38	88	128	513	5	518
Part non courante	1 273	133	107	44	153	328	2 038	131	2 169
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 365**	**167**	**240**	**82**	**241**	**456**	**2 551**	**136**	**2 687**
Variations									
Dotations aux provisions	166	28	136	31	83	77	521		521
Reprises de provisions		(17)	(26)	(9)	(19)	(74)	(145)		(145)
Utilisations	(120)	(10)	(126)	(16)	(63)	(66)	(401)		(401)
Variations de périmètre						2	2	9	11
Autres (reclassements et écarts de conversion)	27	6	13	4	15	4	69	13	82
Total des variations de la période	**73**	**7**	**(3)**	**10**	**16**	**(57)**	**46**	**22**	**68**
Au 31 décembre 2010									
Part courante	100	37	117	45	100	113	512	15	527
Part non courante	1 338	137	120	47	157	286	2 085	143	2 228
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 438**	**174**	**237**	**92**	**257**	**399**	**2 597**	**158**	**2 755**
Variations									
Dotations aux provisions	151	18	87	23	119	88	486		486
Reprises de provisions	(1)	(13)	(32)	(13)	(34)	(77)	(170)		(170)
Utilisations	(102)	(9)	(100)	(24)	(90)	(66)	(391)		(391)
Variations de périmètre			1			(1)	0	9	9
Autres (reclassements et écarts de conversion)	15	(1)	(10)	(5)	3	23	25	162	187
Total des variations de la période	**63**	**(5)**	**(54)**	**(19)**	**(2)**	**(33)**	**(50)**	**171**	**121**
Au 31 décembre 2011									
Part courante	117	33	93	36	113	137	529	204	733
Part non courante	1 384	136	90	37	142	229	2 018	125	2 143
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 501**	**169**	**183**	**73**	**255**	**366**	**2 547**	**329**	**2 876**

Provision pour litiges

En 2011, la provision pour litiges couvre les litiges concurrentiels du pôle Vitrage et les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Ces provisions sont explicitées plus en détail dans la note 27 de la présente annexe.

Provision pour risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites.

Provision pour restructuration

Au 31 décembre 2011, après prise en compte d'une dotation nette de 55 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 183 millions d'euros (237 millions au 31 décembre 2010) et concerne notamment le Benelux (40 millions d'euros), l'Allemagne (28 millions d'euros), la France (26 millions d'euros), la Grande-Bretagne (25 millions d'euros), l'Amérique latine (14 millions d'euros) et les États-Unis (9 millions d'euros).

Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration.

Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients notamment aux États-Unis.

Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2011, les provisions pour autres risques s'élèvent à 366 millions d'euros et concernent notamment la France (118 millions d'euros), l'Allemagne (91 millions d'euros), les États-Unis (56 millions d'euros), l'Amérique latine (39 millions d'euros), l'Italie (24 millions d'euros) et l'Espagne (11 millions d'euros).

Dettes sur investissements

La variation des dettes sur investissements s'explique principalement par des put sur intérêts minoritaires, des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions. En 2011, ce poste comprend également le passif correspondant aux achats à terme d'actions propres.

NOTE 17 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Dettes fournisseurs	**6 018**	**5 690**
Acomptes reçus des clients	791	727
Fournisseurs d'immobilisations	374	354
Subventions reçues	99	60
Dettes sociales	1 177	1 149
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	434	446
Autres	687	659
- France	119	115
- Allemagne	51	66
- Grande-Bretagne	111	96
- Autres pays d'Europe occidentale	135	130
- Amérique du Nord	60	57
- Pays émergents et Asie	211	195
Total des autres dettes	**3 562**	**3 395**

Les dettes fournisseurs et autres dettes qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

NOTE 18 Facteurs de risques

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

Risque de liquidité des financements

Le Groupe pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Par ailleurs, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

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

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

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes.* Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

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

Pour sécuriser la liquidité de ses financements, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poor's depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective positive, par Moody's depuis le 8 juin 2011.

Risque de liquidité des placements

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

Risque de taux

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

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps, floors et swaptions* » – et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse du résultat de 0,2 million d'euros.

Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

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

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Au 31 décembre 2011, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 98%.

Au 31 décembre 2011, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	2	5
USD	5	13
Autres devises	0	2
TOTAL	**7**	**20**

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10% du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées, aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(en millions d'euros)	Gains ou pertes nets
EUR	(0,4)
USD	(0,8)

Une diminution de 10% des devises ci-dessus, au 31 décembre 2011, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique.

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

Les couvertures d'énergie (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées prioritairement par la Direction de la Trésorerie et du Financement (ou avec les trésoreries des Délégations nationales) sur la base des instructions qui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres couvertures non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique gérée en central par un comité de pilotage :
- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs,
- soit parce qu'il n'existe pas d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

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

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

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un cocontractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du cocontractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses cocontractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un cocontractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant a minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard & Poor's ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

Cependant, les risques de crédit d'une contrepartie financière peuvent être sujets à des changements rapides et un niveau élevé de notation peut ne pas empêcher une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

NOTE 19 Endettement net

Emprunts et dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en pourcentage)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Émissions obligataires Émissions obligataires et *Medium Term Notes*	7 620	7 104
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203
Autres dettes à long terme y compris location-financement	347	332
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	156	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	0	26
Partie long terme des dettes financières	**8 326**	**7 822**
Partie court terme des dettes financières*	**1 656**	**1 094**
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	76	0
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	627	684
Titrisation	357	327
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	2	3
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	**1 062**	**1 014**
TOTAL DETTE BRUTE	**11 044**	**9 930**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(2 949)	(2 762)
TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS	**8 095**	**7 168**

* dont 10 millions d'euros de juste valeur des dérivés de couverture de taux.

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 9,7 milliards d'euros au 31 décembre 2011 (pour une valeur comptable enregistrée de 9,3 milliards d'euros). La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la dernière cotation du marché. Pour les autres emprunts, la valeur de remboursement a été retenue.

Échéancier de la dette à long terme

L'échéancier de la dette brute à long terme du Groupe au 31 décembre 2011 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Devise	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Émissions obligataires et *Medium Term Notes*	EUR	1 250	4 058	2 846	8 154
	GBP	0	358	358	716
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR	0	0	203	203
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	187	215	132	534
Dettes comptabilisées à la juste valeur	EUR	0	156	0	156
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR	10	0	0	10
TOTAL HORS INTÉRÊTS COURUS		**1 447**	**4 787**	**3 539**	**9 773**

Au 31 décembre 2011, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme gérée par la Compagnie de Saint-Gobain (part court et long terme) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	433	1 119	406	1 958

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2024.

Emprunts obligataires

Le 31 mai 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 777 millions d'euros venu à échéance.

Le 30 septembre 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 750 millions d'euros de titres obligataires en deux tranches :
- 1 000 millions d'euros à 4 ans, coupon annuel de 3,5 % ;
- 750 millions d'euros à 8 ans, coupon annuel de 4,5 %.

Cette émission, qui servira principalement au refinancement de la dette existante du Groupe, permet à Saint-Gobain de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen.

Le 18 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 50 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.

Le 19 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 150 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.

Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2011 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et à 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long terme *(Medium Term Notes)* et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2011, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes *(en millions de devises)*	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2011	Encours 31/12/2011	Encours 31/12/2010
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	12 000	7 951	6 201
US Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
Euro Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	76	0

* Équivalent à 773 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2011.

Conformément aux usages du marché, les tirages de Billets de trésorerie, *Euro Commercial Paper* et *US Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

Lignes de crédit syndiquées

La Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme de crédits syndiqués, dont l'objet principal est de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain (y compris le support éventuel de ses programmes de financement à court terme : *US Commercial Paper, Euro Commercial Paper* et Billets de trésorerie) :

- un premier crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros a été conclu en juin 2009. Ce crédit, renégocié en 2010, a été prorogé jusqu'en juin 2013 et ramené à 1 milliard d'euros. Dans le cadre de ce crédit syndiqué, le ratio financier suivant (apprécié annuellement au 31 décembre) doit être respecté : dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75.
Au 31 décembre 2011, ce ratio était respecté ;

- un second crédit syndiqué de 3 milliards d'euros à échéance décembre 2015 a été conclu en décembre 2010. Il ne comporte pas de ratio financier.
Au 31 décembre 2011, aucune de ces deux lignes de crédit confirmé n'est utilisée.

Concours bancaires courants et autres dettes bancaires court terme

Ce poste comprend l'ensemble des comptes bancaires débiteurs du Groupe (financement par découvert bancaire), les emprunts bancaires locaux à court terme réalisés par les filiales et les intérêts courus sur la dette court terme.

Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales (ne transférant pas le risque à l'organisme financier), l'un par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale anglaise Jewson Ltd.

Le programme américain s'élève à 177 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 153 millions d'euros au 31 décembre 2010.

L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 2,5 millions d'euros en 2011 contre 4,7 millions d'euros en 2010.

Le programme anglais s'élève à 180 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 174 millions d'euros au 31 décembre 2010. La charge financière relative à ce programme s'élève à 1,6 million d'euros en 2011 contre 1,5 million d'euros en 2010.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 46 millions d'euros au 31 décembre 2011, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

NOTE 20 Instruments financiers

Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

	Juste valeur au 31/12/11			Juste	Nominal réparti par échéance au 31/12/11			
(en millions d'euros)	Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total	valeur au 31/12/10	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Couverture de juste valeur								
Swaps de taux			0	19	0	0	0	0
Couverture de juste valeur - total	**0**	**0**	**0**	**19**	**0**	**0**	**0**	**0**
Couverture de flux futurs								
Changes à terme	1	(5)	(4)	2	184	2	0	186
Swaps de change								0
Options de change				0				0
Swaps de taux	0	(10)	(10)	(45)	1 250	0	0	1 250
Swaps d'énergie et de matières premières	3	(11)	(8)	1	75	0	0	75
Couverture de flux futurs - total	**4**	**(26)**	**(22)**	**(42)**	**1 509**	**2**	**0**	**1 511**
Dérivés non qualifiés								
Swaps de taux	1	0	1	2	0	155	0	155
Swaps de change	5	(9)	(4)	(6)	1 694	0	0	1 694
Swaps d'énergie et de matières premières			0	0	0	0	0	0
Changes à terme	2	(1)	1	0	115	5	0	120
Dérivés non qualifiés - total	**8**	**(10)**	**(2)**	**(4)**	**1 809**	**160**	**0**	**1 969**
TOTAL	**12**	**(36)**	**(24)**	**(27)**	**3 318**	**162**	**0**	**3 480**
dont dérivés rattachés à la dette nette	6	(18)	(12)	(29)				0

Swaps de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux variable (respectivement fixe) une partie de la dette bancaire ou obligataire contractée à taux fixe (respectivement variable).

Swaps de change

Les swaps de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion quotidienne de trésorerie, ainsi que, dans certains cas, pour le financement d'actifs en devises à l'aide de ressources principalement en euros.

Changes à terme et options de change

Les changes à terme et options de change permettent de couvrir le risque de change des sociétés du Groupe sur leurs opérations en devises, en particulier les opérations commerciales (achats et ventes) et les investissements.

Swaps d'énergie et de matières premières

Les swaps d'énergie et de matières premières permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat sur certains flux physiques liés aux activités opérationnelles des filiales du Groupe, principalement les approvisionnements d'énergie (fioul, gaz et électricité).

Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2011, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représente un solde débiteur de 22 millions d'euros qui se compose principalement de :

- 10 millions d'euros correspondant aux mises au marché de swaps de taux qualifiés en couverture de flux futurs permettant la fixation du taux d'emprunts obligataires ;
- 12 millions d'euros correspondant aux mises au marché des autres instruments qualifiés en couverture de flux futurs ayant vocation à être repris par résultat au jour de la réalisation du sous-jacent.

L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

Impact en résultat des instruments financiers non qualifiés

La juste valeur des instruments dérivés qui sont classés dans la catégorie « Actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat » s'élève à – 2 millions d'euros au 31 décembre 2011 (– 4 millions d'euros au 31 décembre 2010).

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 2011, aucun dérivé incorporé matériel à l'échelle du Groupe n'a été identifié.

Structure de la dette du Groupe

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, aux normes IFRS et après gestion (swaps de change et swaps de taux), s'établit au 31 décembre 2011 à 4,8 % contre 4,8 % au 31 décembre 2010.

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

(en pourcentage)	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Émissions obligataires et *Medium Term Notes*	5,19	5,35
Emprunt perpétuel et titres participatifs	4,85	3,97

Le tableau ci-après présente la répartition par devise et par type de taux (fixe ou variable) de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2011 après gestion par des swaps de taux et des swaps de change.

Dette brute libellée en devises

	Après gestion		
(en millions d'euros)	Variable	Fixe	Total
EUR	547	8 256	8 803
GBP	(63)	716	653
USD	117	12	129
NOK, SEK	470	2	472
Autres devises	573	139	712
TOTAL	**1 644**	**9 125**	**10 769**
	15 %	85 %	100 %
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette			12
Intérêts courus			263
TOTAL DETTE BRUTE			**11 044**

Échéancier de révision de taux des dettes financières

L'échéancier au 31 décembre 2011 des révisions de taux de la dette brute 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	3 293	4 530	3 221	11 044
Effet swap de taux	0	0	0	0
DETTE BRUTE APRÈS GESTION	**3 293**	**4 530**	**3 221**	**11 044**

NOTE 21 Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Prêts et créances			
Créances clients et autres créances	(9)	6 749	6 286
Prêts, dépôts et cautions	(7)	266	210
Actifs financiers disponibles à la vente			
Titres disponibles à la vente et autres titres [a]	(7)	29	25
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
Dérivés actifs [b]	(19)(20)	6	25
Disponibilités et équivalents de trésorerie [c]	(19)	2 949	2 762
Passifs financiers au coût amorti			
Dettes fournisseurs et autres dettes	(17)	(9 580)	(9 085)
Dettes financières long terme et court terme	(19)	(10 868)	(9 724)
Passifs financiers à la juste valeur			
Dettes financières long terme et court terme [d]	(19)	(164)	(177)
Dérivés passifs [b]	(19)(20)	(18)	(54)

(a) Actifs financiers disponibles à la vente : ces titres sont en général comptabilisés au coût historique sauf ceux cotés sur un marché actif auquel cas ils sont valorisés au cours de clôture en hiérarchie 1 selon IFRS 7.

(b) La juste valeur des dérivés rentre dans la hiérarchie 2 selon IFRS 7 et comprend principalement des swaps de taux et contrats de change qui sont valorisés par actualisation des flux futurs.

(c) Les valeurs mobilières de placement incluses dans les disponibilités et équivalents de trésorerie sont classées en hiérarchie 1 selon IFRS 7 et sont enregistrées à leurs valeurs liquidatives.

(d) Les dettes financières valorisées à la juste valeur sont classées en hiérarchie 2 selon IFRS 7 en utilisant l'actualisation des flux futurs.

NOTE 22 Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Chiffre d'affaires et produits accessoires	**42 116**	**40 119**
Charges de personnel		
- Salaires et charges sociales	(7 955)	(7 825)
- Rémunérations en actions [a]	(39)	(41)
- Retraites [b]	(76)	(165)
Dotations aux amortissements	(1 511)	(1 535)
Autres [c]	(29 094)	(27 436)
Résultat d'exploitation	**3 441**	**3 117**
Autres produits opérationnels [d]	69	87
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	0	0
Autres produits opérationnels	**69**	**87**
Charges de restructuration [e]	(167)	(242)
Provisions et charges sur litiges [f]	(149)	(161)
Autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs [g]	(469)	(235)
Autres	(79)	(42)
Autres charges opérationnelles	**(864)**	**(680)**
Résultat opérationnel	**2 646**	**2 524**

(a) Les rémunérations en actions sont détaillées en note 11, 12 et 13.

(b) Le détail de l'évolution de la charge de retraites figure en note 14 « Provisions pour retraites et avantages au personnel ».

(c) Ce poste correspond aux coûts des marchandises vendues, remises fournisseurs et frais de distribution du pôle Distribution Bâtiment ainsi qu'aux frais de transport, coûts des matières premières et autres coûts de production dans les autres pôles. Il comprend également les pertes et profits de change nets qui sont des pertes de 1 million d'euros sur l'exercice 2011 contre des pertes et profits de change nets qui sont quasiment nuls sur l'exercice 2010. Par ailleurs, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation s'élève à 417 millions d'euros en 2011 (402 millions d'euros en 2010).

(d) Ce poste comprend les plus-values de cession des immobilisations corporelles et incorporelles.

(e) En 2011, les charges de restructurations sont composées notamment de 95 millions d'euros d'indemnités de départ (155 millions d'euros en 2010).

(f) En 2011 comme en 2010, les provisions et charges sur litiges comprennent essentiellement la charge relative aux litiges amiante et la provision pour litige concurrentiel qui est commentée dans les notes 16 et 27.

(g) En 2011, les dépréciations d'actifs comprennent une charge de 309 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (87 millions d'euros en 2010), de 72 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles et corporelles (133 millions d'euros en 2010) et de 2 millions d'euros sur les actifs financiers ou les actifs courants (12 millions d'euros en 2010). Les autres charges opérationnelles comprennent des moins-values de cession de 68 millions d'euros et également 18 millions d'euros au titre des frais d'acquisition encourus lors des regroupements d'entreprises.

NOTE 23 Résultat financier

Détail des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Coût financier des retraites	(445)	(464)
Rendement des fonds	415	355
Coût financier des retraites net	**(30)**	**(109)**
Autres charges financières	(111)	(123)
Autres produits financiers	19	12
Autres produits et charges financiers	**(122)**	**(220)**

Comptabilisation des instruments financiers

En 2011, les charges financières nettes s'élèvent à 638 millions d'euros (739 millions d'euros en 2010). De ce montant, 472,7 millions d'euros (503,1 millions d'euros en 2010) 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 3,4 millions d'euros (0,4 million d'euros en 2010).

NOTE 24 Excédent brut d'exploitation - Résultat net courant et marge brute d'autofinancement

L'excédent brut d'exploitation s'élève à 4 952 millions d'euros en 2011 (4 652 millions d'euros en 2010). Son calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Résultat d'exploitation	3 441	3 117
Amortissements d'exploitation des immobilisations corporelles et incorporelles	1 511	1 535
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	**4 952**	**4 652**

Le résultat net courant s'élève à 1 736 millions d'euros en 2011 (1 335 millions d'euros en 2010). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (526 274 931 actions en 2011, 517 954 691 actions en 2010), il représente un bénéfice net courant par action de 3,30 euros pour 2011 contre 2,58 euros pour 2010.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Résultat net part du Groupe	**1 284**	**1 129**
Déduction faite des éléments suivants :		
Résultat de cession d'actifs	1	87
Dépréciations d'actifs et frais encourus au titre des regroupements d'entreprises	(401)	(235)
Dotation provision pour litige concurrentiel et autres provisions non récurrentes	(123)	(75)
Impact des minoritaires	(1)	0
Effets d'impôts part du Groupe	72	17
Résultat net courant part du Groupe	**1 736**	**1 335**

La marge brute d'autofinancement s'élève à 3 421 millions d'euros en 2011 (3 004 millions d'euros en 2010) et la marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non-récurrentes s'élève à 3 349 millions d'euros en 2011 (2 987 millions d'euros en 2010). Leur calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Résultat net part du Groupe	**1 284**	**1 129**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	76	84
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(1)	(5)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	1 892	1 755
Résultat de cession d'actifs	(1)	(87)
Provisions non récurrentes	123	75
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	48	53
Marge brute d'autofinancement	**3 421**	**3 004**
Impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes	(72)	(17)
Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes	**3 349**	**2 987**

NOTE 25 Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous :

	Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	Nombre de titres	Résultat par action *(en euros)*
Exercice 2011			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 284	526 274 931	2,44
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 284	530 333 380	2,42
Exercice 2010			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 129	517 954 691	2,18
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 129	519 887 155	2,17

Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (9 358 027 titres au 31 décembre 2011) du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré et dilué de titres est calculé à partir du nombre moyen pondéré de titres en circulation en tenant compte de tous les effets de la conversion des instruments dilutifs existants, c'est-à-dire des plans d'options de souscription d'achat d'actions soit 1 760 538 titres au 31 décembre 2011 et des plans d'attribution d'actions de performance soit 2 297 911 titres au 31 décembre 2011.

NOTE 26 Engagements

Engagements donnés liés au périmètre du Groupe

Les puts sur minoritaires figurent au bilan et sont classés en dettes sur investissements. Ces dettes sont revues périodiquement et leurs variations ultérieures sont enregistrées en contrepartie des capitaux propres.

Engagements donnés liés au financement de la société

Les engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers sont présentés respectivement dans les notes 19 et 20.

Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

Obligations en matière de location-financement

Les immobilisations en location-financement sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.

En 2011, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 36 millions d'euros à des terrains et constructions. La valeur nette globale des contrats de location-financement immobilisés s'élève à 119 millions d'euros en 2011 (130 millions d'euros en 2010).

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Loyers futurs		
À moins d'1 an	25	42
De 1 à 5 ans	46	65
Au-delà de 5 ans	10	13
Total des loyers futurs minimums	**81**	**120**
Moins frais financiers	(9)	(12)
Valeur actuelle des loyers futurs minimums	**72**	**108**

Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériels, de véhicules, de bureaux, d'entrepôts ou de locaux destinés à la production. Les périodes de location sont en général comprises entre 1 et 9 ans. L'engagement correspondant à la totalité de ces échéances est actualisée. 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 2011, les charges de location s'élèvent à 813 millions d'euros dont 533 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 20 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 793 millions d'euros.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	Total 2011	Paiements dus par période			Total 2010
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
Contrats de location simple					
Charges de location	3 028	776	1 541	711	2 697
Produits de sous-location	(59)	(17)	(29)	(13)	(46)
TOTAL	**2 969**	**759**	**1 512**	**698**	**2 651**

Engagements d'achats irrévocables

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services ainsi que les engagements contractuels en matière d'investissements.

(en millions d'euros)	Total 2011	Paiements dus par période			Total 2010
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
Engagements d'achats irrévocables					
Immobilisations	230	213	16	1	184
Matières premières	715	272	381	62	624
Services	115	46	67	2	119
Autres	543	382	151	10	127
TOTAL	**1 603**	**913**	**615**	**75**	**1 054**

En 2011, les engagements d'achats irrévocables augmentent de 549 millions d'euros en raison essentiellement des accords en vue de l'acquisition de la division canalisation de la société Electrotherm en Inde et de l'acquisition de la société Brossette spécialisée dans la distribution de produits de sanitaire-chauffage-plomberie en France et enfin du renouvellement de certains contrats de matières premières.

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 2011, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 101 millions d'euros contre 95 millions d'euros à fin 2010.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2011	Montants des engagements par période À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total 2010
Engagements commerciaux					
Dettes assorties de garantie	35	8	14	13	37
Obligations de rachat	0				0
Autres engagements donnés	216	89	49	78	237
TOTAL	**251**	**97**	**63**	**91**	**274**

Les actifs nantis représentent fin 2011 un montant de 301 millions d'euros contre 70 millions d'euros fin 2010 et concernent principalement des actifs immobilisés au Brésil et en Inde.

Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève à 109 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 100 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Autres engagements

Les volumes de quotas d'émissions de gaz à effet de serre alloués aux sociétés du Groupe au titre du nouveau plan d'allocations 2008-2012 représentent environ 6,9 millions de tonnes de CO_2 par an. Pour 2011 et 2010, les quotas attribués couvrent le niveau des émissions de gaz à effet de serre de l'année et en conséquence aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre dans les comptes du Groupe.

NOTE 27 Litiges

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2011 à celles engagées depuis 1997. 742 actions au total au 31 décembre 2011 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 742 procédures, 666 sont au 31 décembre 2011 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 76 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2011, 11 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. 34 autres de ces 76 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 31 actions restantes, 27 sont, au 31 décembre 2011, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 6 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance maladie, 21 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 4 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 164 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2011 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2011, 105 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 38 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 59 actions restant en cours au 31 décembre 2011, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance maladie, 39 sont en cours sur le fond dont 33 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 4 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de cassation. Par ailleurs 8 actions sont terminées

sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 5 devant des Cours d'appel et 3 devant un Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale. Enfin les 7 actions restantes ont fait l'objet de désistement ou de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans, sur simple demande.

Litiges américains relatifs à l'amiante

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

Évolution en 2011

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 000 en 2011, comparé à 5 000 en 2010, 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, et 6 000 en 2007. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2011 (contre 13 000 en 2010, 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2010 (56 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 52 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2011. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2011, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) et identique à celui comptabilisé en 2007 (90 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2011 à 389 millions d'euros, soit 504 millions de dollars (contre 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008, et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007).

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 2011 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2011 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2011), 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 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars (contre 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, et 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007).

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2011 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

Décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés s'élève à 1 066 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

NOTE 28 Relations avec les parties liées

Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2011	2010
Actif		
Créances financières	1	1
Stocks	0	0
Créances à court terme	10	9
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	0	0
Passif		
Dettes à court terme	3	3
Crédits de trésorerie	0	1
Charges		
Achats	11	8
Produits		
Ventes	32	34

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 16 millions d'euros en 2011 contre 21 millions d'euros en 2010.

Transactions avec les actionnaires principaux

Certaines filiales du Groupe Saint-Gobain, en particulier dans le pôle Distribution Bâtiment, réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel. Ces transactions sont réalisées à la valeur de marché.

NOTE 29 Co-entreprises

Les soldes du bilan et du compte de résultat correspondant à la quote-part du Groupe dans l'ensemble des sociétés consolidées par intégration proportionnelle à la clôture de l'exercice sont les suivants :

(en millions d'euros)	2011	2010
Actif		
Actifs non courants	380	277
Actifs courants	173	164
Passif		
Passifs non courants	51	22
Passifs courants	107	88
Charges		
Charges d'exploitation	273	247
Produits		
Chiffre d'affaires	320	310

NOTE 30 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations directes et indirectes versées en 2011 aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante:

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Jetons de présence	0,8	0,8
Rémunérations brutes directes et indirectes		
- part fixe	7,9	7,7
- part variable	4,7	3,2
Charges de retraites IAS19 estimées	2,0	1,6
Charges liées aux stock-options*	1,4	7,3
Indemnités de fin de contrat de travail	1,3	0,0
TOTAL	**18,1**	**20,6**

(*) y compris impact de la reprise en 2011 de 4,6 millions d'euros de charge IFRS sur exercices antérieurs liée à la non-réalisation de conditions de performances sur plans d'options.

Les charges patronales sur les rémunérations représentent un montant estimé de 4,2 millions d'euros.

Par ailleurs, le montant des engagements pris en matière de retraites relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 46,7 millions d'euros.

NOTE 31 Effectifs

(effectifs moyens)	Exercice 2011	Exercice 2010
Sociétés consolidées par intégration globale		
Cadres	25 452	25 077
Employés	76 904	78 699
Ouvriers	85 999	87 875
Total	**188 355**	**191 651**
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle (*)		
Cadres	119	65
Employés	657	449
Ouvriers	910	757
Total	**1 686**	**1 271**
TOTAL GÉNÉRAL	**190 041**	**192 922**

(*) Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.

Au 31 décembre 2011, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 192 933 personnes (187 891 personnes en 2010).

NOTE 32 Informations sectorielles

Informations sectorielles par Pôle et par Activité

Par Pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

- Pôle Matériaux Innovants (MI)
  - Vitrage ;
  - Matériaux Haute Performance (MHP).
- Pôle Produits pour la Construction (PPC)
  - Aménagement Intérieur : activités Isolation et Gypse ;
  - Aménagement Extérieur : activités Mortiers, Canalisation et Produits d'extérieur.
- Pôle Distribution Bâtiment.
- Pôle Conditionnement.

La Direction utilise en interne plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités et l'affectation des ressources. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés et sont conformes aux exigences des normes. Les ventes internes sont généralement effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis sont identiques à ceux suivis par le Groupe et décrits dans la note 1.

Exercice 2011	Matériaux Innovants				Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
(en millions d'euros)	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Éliminations Pôle	Total	Aménagement Intérieur	Aménagement Extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 419	4 047		9 466	4 933	5 595		10 528	18 487	3 628	7	42 116
Ventes internes	41	116	(27)	130	578	372	(52)	898	5		(1 033)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 460	4 163	(27)	9 596	5 511	5 967	(52)	11 426	18 492	3 628	(1 026)	42 116
Résultat d'exploitation	478	652		1 130	450	636		1 086	768	448	9	3 441
Résultat opérationnel	340	588		928	211	541		752	598	437	(69)	2 646
Résultat des équivalences		1		1	6			6		1		8
Amortissements	315	160		475	319	185		504	273	237	22	1 511
Dépréciations d'actifs	35	29		64	214	17		231	85	3		383
Investissements industriels	684	198		882	332	227		559	219	268	26	1 954
Marge brute d'autofinancement				1 102				888	566	512	353	3 421
Excédent brut d'exploitation	793	812		1 605	769	821		1 590	1 041	685	31	4 952
Écarts d'acquisition nets				1 551				5 828	3 408	254		11 041
Marques non amortissables				0				847	1 931			2 778
Actifs et passifs sectoriels **				7 786				12 637	8 311	2 255	196	31 185

(*) La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-Groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

(**) Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.

Exercice 2010	Matériaux Innovants				Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
(en millions d'euros)	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Éliminations Pôle	Total	Aménagement Intérieur	Aménagement Extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 179	3 983		9 162	4 662	5 416		10 078	17 323	3 553	3	40 119
Ventes internes	39	105	(23)	121	533	365	(36)	862	3		(986)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 218	4 088	(23)	9 283	5 195	5 781	(36)	10 940	17 326	3 553	(983)	40 119
Résultat d'exploitation	439	585		1 024	379	685		1 064	578	434	17	3 117
Résultat opérationnel	289	594		883	305	623		928	403	404	(94)	2 524
Résultat des équivalences	1	1		2	5	(3)		2	(1)	2		5
Amortissements	307	175		482	332	188		520	273	235	25	1 535
Dépréciations d'actifs	39	42		81	22	22		44	103	3	1	232
Investissements industriels	413	149		562	195	228		423	188	262	18	1 453
Marge brute d'autofinancement				958				834	447	488	277	3 004
Excédent brut d'exploitation	746	760		1 506	711	873		1 584	851	669	42	4 652
Écarts d'acquisition nets				1 459				5 920	3 402	249		11 030
Marques non amortissables				0				835	1 912			2 747
Actifs et passifs sectoriels **				7 093				12 368	8 179	2 171	168	29 979

(*) La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-Groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

(**) Les actifs et passifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.

Informations par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Exercice 2011						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 802	18 049	5 505	8 643	(1 883)	42 116
Actifs sectoriels	7 027	12 726	4 713	6 719		31 185
Investissements industriels	327	548	295	784		1 954

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Exercice 2010						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 388	17 063	5 516	7 983	(1 831)	40 119
Actifs sectoriels	6 886	12 373	4 616	6 104		29 979
Investissements industriels	291	428	202	532		1 453

NOTE 33 Principales sociétés consolidées par intégration

Les principales sociétés consolidées sont présentées ci-dessous, notamment celles dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 100 millions d'euros.

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2011		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS		
Vitrage		
Saint-Gobain Glass France	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit France	France	100,00%
Saint-Gobain Glass Logistics	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO Kg	Allemagne	99,99%
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,99%
SG Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,99%
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,97%
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,99%
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,99%
Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,99%
Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp Zoo	Pologne	97,61%
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00%
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne	99,83%
Solaglas Ltd	Royaume-Uni	99,99%
Saint-Gobain Glass UK Limited	Royaume-Uni	99,99%
Saint-Gobain Glass Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00%
Hankuk Glass Industries	Corée du Sud	80,47%
Hankuk Sekurit Limited	Corée du Sud	90,13%
Saint-Gobain Glass India	Inde	98,71%
Saint-Gobain Glass Mexico	Mexique	99,83%
Matériaux Haute Performance		
Saint-Gobain Abrasifs	France	99,97%
Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00%
Saint-Gobain Abrasives GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain 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	99,97%
SEPR Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Abrasivos Brasil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,99%
Saint-Gobain Adfors CZ S.R.O.	République tchèque	100,00%

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2011		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION		
Aménagement Intérieur		
Saint-Gobain Isover	France	100,00%
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91%
Saint-Gobain Construction Products Belgium NV	Belgique	100,00%
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain Isover AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Ecophon AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Construction Product Russia Insulation	Russie	100,00%
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00%
Certain Teed Gypsum & Ceillings USA	États-Unis	100,00%
Certain Teed Gypsum Canada, Inc.	Canada	100,00%
Saint-Gobain Gyproc South Africa	Afrique du Sud	100,00%
Saint-Gobain Placo Iberica	Espagne	99,83%
Saint-Gobain PPC Italia S.p.a	Italie	100,00%
British Gypsum Ltd	Royaume-Uni	100,00%
Gypsum Industries Ltd	Irlande	100,00%
Placoplatre SA	France	99,75%
Rigips GmbH	Allemagne	100,00%
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,66%
Mag-Isover K.K.	Japon	99,81%
Aménagement Extérieur		
Saint-Gobain Weber	France	100,00%
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Weber Cemarksa SA	Espagne	99,83%
Maxit Group AB	Suède	100,00%
Saint-Gobain Weber AG	Suisse	100,00%
Saint-Gobain Weber GmbH	Allemagne	100,00%
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain PAM SA	France	100,00%
Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain PAM UK Ltd	Royaume-Uni	99,99%
Saint-Gobain PAM España SA	Espagne	99,83%
Saint-Gobain PAM Italia S.p.a	Italie	100,00%
Saint-Gobain Canalizaçao Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Xuzhou Pipe Co Ltd	Chine	100,00%
SG Pipelines Co Ltd	Chine	100,00%

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2011		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT		
Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
Lapeyre	France	100,00 %
Point.P	France	100,00 %
Saint-Gobain Distribucion Construccion, S.L	Espagne	99,83 %
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,99 %
Saint-Gobain Distribution The Netherlands B.V	Pays-Bas	100,00 %
Saint-Gobain Distribution Nordic Ab	Suède	100,00 %
Optimera As	Norvège	100,00 %
Saint-Gobain Distribution Denmark	Danemark	100,00 %
Sanitas Troesch Ag	Suisse	100,00 %
Norandex Building Material Distribution, Inc.	États-Unis	100,00 %
PÔLE CONDITIONNEMENT		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00 %
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Oberland Ag	Allemagne	96,67 %
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,75 %
Saint-Gobain Containers, Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Vetri S.p.a	Italie	99,99 %

NOTE 34 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 2011 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- *Valorisation des actifs corporels et incorporels*

Le Groupe procède régulièrement à des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, selon les modalités décrites dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les estimations et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 1 de l'annexe aux états financiers donne une information appropriée.

- *Avantages au personnel*

La note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Avantages au personnel – régimes à prestations définies) précise les modalités d'évaluation des avantages au personnel. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir, par sondages, les calculs effectués et à vérifier que les notes 1 et 14 de l'annexe aux états financiers fournissent une information appropriée.

- *Provisions*

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Autres provisions et passifs courants et non courants), le Groupe constitue des provisions pour couvrir ses risques. La nature des provisions incluses dans le poste « autres provisions et passifs du bilan » est détaillée en note 16 de l'annexe aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités et données utilisées pour déterminer les provisions, notamment pour ce qui concerne celle relative à la décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile, ainsi que de l'information relative à cette provision fournie en notes annexes aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 16 février 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit Département de KPMG S.A.	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Jean-Paul Vellutini	Philippe Grandclerc

COMPTES ANNUELS
DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN (société mère)

160 • COMPTE DE RÉSULTAT

162 • BILAN

164 • TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

165 • ANNEXE

165 • NOTE 1 Règles et méthodes comptables
166 • NOTE 2 Résultat financier
166 • NOTE 3 Résultat exceptionnel
167 • NOTE 4 Impôts sur les bénéfices
167 • NOTE 5 Immobilisations incorporelles
167 • NOTE 6 Immobilisations corporelles
167 • NOTE 7 Immobilisations financières
169 • NOTE 8 Actif circulant
170 • NOTE 9 Capitaux propres
173 • NOTE 10 Autres fonds propres
174 • NOTE 11 État des provisions
175 • NOTE 12 Dettes
177 • NOTE 13 Transactions avec les entreprises et parties liées
178 • NOTE 14 Inventaire du portefeuille
179 • NOTE 15 Renseignements concernant les filiales et les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital
180 • NOTE 16 Engagements hors bilan
181 • NOTE 17 Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes
181 • NOTE 18 Informations sur le personnel
182 • NOTE 19 Litiges
183 • NOTE 20 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

184 • RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

186 • RAPPORT DE GESTION

187 • TABLEAU DES RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)		2011	2010
Produits d'exploitation			
Redevances		107 351	107 723
Autres services		68 951	68 404
Chiffre d'affaires net		**176 302**	**176 127**
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		9 032	9 072
Transferts de charges		11 748	3 417
Autres produits		200	214
	TOTAL I	197 282	188 830
Charges d'exploitation			
Autres achats, charges et services externes		(108 417)	(97 426)
Impôts, taxes et versements assimilés		(6 873)	(6 106)
Rémunérations du personnel		(43 413)	(40 373)
Charges sociales		(18 973)	(16 823)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(12 075)	(21 357)
Autres charges		(2 635)	(2 335)
	TOTAL II	(192 386)	(184 420)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**4 896**	**4 410**
Quotes-parts résultat sur opérations en commun			
Profits	TOTAL III		
Pertes	TOTAL IV		
Produits financiers			
De participations		825 143	954 057
Revenus des prêts et placements et produits assimilés		628 290	605 390
D'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé		9	9
Autres intérêts et produits assimilés		47 039	54 258
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges		5 054	7 764
Différences positives de change		5 818	28 450
Produits nets s/cessions de valeurs mobilières de placement		6 467	6 687
	TOTAL V	1 517 820	1 656 615
Charges financières			
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(40 462)	(32 925)
Intérêts et charges assimilées		(554 417)	(578 585)
Différences négatives de change		(3)	(25 247)
Charges nettes s/cessions valeurs mobilières de placement			
	TOTAL VI	(594 882)	(636 757)
RÉSULTAT FINANCIER (NOTE 2)		**922 938**	**1 019 858**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**927 834**	**1 024 268**

(en milliers d'euros)		2011	2010
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		16 435	7 038
Sur opérations en capital		19 808	18 945
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		25 063	4 759
	TOTAL VII	61 306	30 742
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		(7 788)	(8 739)
Sur opérations en capital		(32 596)	(22 842)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(8 758)	(7 157)
	TOTAL VIII	(49 142)	(38 738)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 3)		**12 164**	**(7 996)**
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4)	**TOTAL IX**	**145 386**	**160 637**
Total des produits		1 776 408	1 876 187
Total des charges		(691 024)	(699 278)
RÉSULTAT NET		**1 085 384**	**1 176 909**

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF *(en milliers d'euros)*		2011 Brut	Amortissements et dépréciations	Net	2010
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles (note 5)					
Fonds commercial [1]		567	(567)	–	–
Autres immobilisations incorporelles		35 692	(32 402)	3 290	3 089
Immobilisations incorporelles en cours		11 158		11 158	5 309
Immobilisations corporelles (note 6)					
Terrains		14 538		14 538	14 538
Constructions		17 232	(3 257)	13 975	14 448
Autres		10 319	(6 704)	3 615	3 469
Immobilisations corporelles en cours		1 382		1 382	753
Immobilisations financières [2] (note 7)					
Titres de participations		12 369 488	(631)	12 368 857	12 368 857
Créances rattachées à des participations		12 091 057		12 091 057	11 211 770
Autres titres immobilisés		377 245	(69 607)	307 638	145 056
Prêts		530 024		530 024	646 921
Autres immobilisations financières		486		486	433
	TOTAL I	25 459 188	(113 168)	25 346 020	24 414 643
ACTIF CIRCULANT (note 8)					
Créances autres [3]		2 462 079		2 462 079	2 287 734
Valeurs mobilières de placement		985 330		985 330	1 160 495
Disponibilités		701 409		701 409	369 495
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance [3]		3 006		3 006	2 255
	TOTAL II	4 151 824	–	4 151 824	3 819 979
Charges à répartir sur plusieurs exercices	TOTAL III	135 622	–	135 622	148 693
Écarts de conversion actif	TOTAL IV	–	–	–	–
TOTAL GÉNÉRAL		**29 746 634**	**(113 168)**	**29 633 466**	**28 383 315**
(1) dont droit au bail				–	–
(2) dont à moins d'un an				2 260 883	2 464 133
(3) dont à plus d'un an				194	371

PASSIF *(en milliers d'euros)*		2011	2010
CAPITAUX PROPRES (note 9)			
Capital social		2 142 255	2 123 346
Primes d'émission, de fusion, d'apport		5 705 911	5 568 628
Écart de réévaluation		55 532	55 532
Réserves:			
- Réserve légale [(a)]		214 225	212 335
- Réserves réglementées		2 617 758	2 617 758
- Autres réserves		301 428	301 428
Report à nouveau		3 491 199	2 917 454
Résultat de l'exercice		1 085 384	1 176 909
Provisions réglementées (note 11)		13 605	11 240
	TOTAL I	**15 627 297**	**14 984 630**
AUTRES FONDS PROPRES (note 10)			
Produits des émissions de titres participatifs	**TOTAL I bis**	**170 035**	**170 035**
PROVISIONS (note 11)			
Provisions pour risques		85 846	102 133
Provisions pour charges		80 956	80 795
	TOTAL II	**166 802**	**182 928**
DETTES [(1)] (note 12)			
Autres emprunts obligataires		8 677 922	7 683 745
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [(2)]		221 084	206 261
Emprunts et dettes financières divers		4 668 324	5 073 006
Dettes fiscales et sociales		52 772	52 500
Autres dettes		38 815	26 638
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance		10 415	3 572
	TOTAL III	**13 669 332**	**13 045 722**
Écarts de conversion passif	**TOTAL IV**		
TOTAL GÉNÉRAL		**29 633 466**	**28 383 315**
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée		14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an		8 325 893	7 384 838
dont à moins d'un an		5 343 439	5 660 884
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		59 519	45 057

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2011	2010
Résultat net	1 085 384	1 176 909
Dotation aux amortissements	23 597	33 971
Dotation/Reprise de provisions	(1 778)	5 873
Résultat des réalisations d'actifs	1 845	2 654
Capacité d'autofinancement	1 109 048	1 219 407
(Augmentation) diminution des créances autres	(174 345)	33 231
(Augmentation) diminution des charges à répartir et constatées d'avance	(8 685)	(127 797)
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	272	(40 713)
Augmentation (diminution) des autres dettes	19 020	(2 873)
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	(163 738)	(138 152)
Trésorerie provenant de l'exploitation	945 310	1 081 255
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(7 151)	(4 262)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 800)	(691)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		797
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés		(9)
Acquisition d'actions propres	(198 646)	(36 244)
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	19 808	18 148
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	(879 287)	466 607
(Augmentation) diminution des prêts long terme	116 897	32 519
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	(54)	(105)
Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement/de désinvestissement	(950 233)	476 760
Augmentation de capital	158 083	511 121
Affectation du dividende	(603 165)	(508 700)
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	2 419	958
Augmentation (diminution) des dettes financières	687 194	(1 788 419)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	(82 876)	(562 947)
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	175 182	987 253
Augmentation (diminution) des écarts de conversion		
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	336 837	(1 360 734)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	331 914	197 281
Disponibilités au 1er janvier	369 495	172 214
Disponibilités au 31 décembre	701 409	369 495
Analyse des disponibilités au 31 décembre		
Banques	701 409	369 495
Caisses	0	0
Total	701 409	369 495

ANNEXE
AUX COMPTES ANNUELS 2011

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2011.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 16 février 2012 par le Conseil d'administration.

NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les états financiers sont établis conformément au Plan Comptable Général en vigueur, aux dispositions de la législation française et aux principes généralement admis en France.

Les états financiers de l'établissement allemand sont incorporés dans ceux du siège de la Compagnie de Saint-Gobain.

Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial reçu en apport, ne bénéficiant pas de protection juridique, a été amorti en 25 ans. Les autres immobilisations incorporelles, constituées de logiciels, sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont amorties sur une durée de trois, cinq ou dix ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

• Constructions	40 à 50 ans	Linéaire
• Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
• Installations générales	5 à 12 ans	Linéaire
• Mobilier de bureau	10 ans	Linéaire
• Matériel de bureau	5 ans	Linéaire
• Matériel de transport	4 ans	Linéaire
• Matériel informatique	3 ans	Linéaire ou dégressif

Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont entrés en comptabilité à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Périodiquement, et notamment lors de l'inventaire, les titres sont évalués à leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité tient compte de différents critères dont la quote-part de capitaux propres sociaux et la quote-part d'actif net comptable consolidé. Au cas par cas des tests spécifiques peuvent être effectués afin de déterminer la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs sur la base des business plans (ou budgets prévisionnels à long terme) hors frais financiers mais après impôt.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute (ou valeur nette comptable), une provision pour dépréciation est constituée. Si elle est supérieure, la plus-value latente n'est pas comptabilisée. Aucune compensation n'est pratiquée entre plus et moins-value.

Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain au 31 décembre 2011, dans le cadre des plans d'options d'achats sont classées au bilan dans la rubrique « autres titres immobilisés ». Ces actions font l'objet d'une évaluation au plus bas du prix d'achat, du prix de marché ou du prix de levée des options accordées aux salariés lorsque la levée de celles-ci est probable.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV de trésorerie qui sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché à la date de clôture si celle-ci est inférieure à ce coût.

Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture, de même que les instruments de couverture correspondants, les différences résultant de cette conversion figurent en «différences de change». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnellement non couvertes.

Gestions des risques/Instruments financiers

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

La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change, des risques de taux d'intérêt, et des risques de prix de l'énergie et des matières premières résultant des activités internationales du Groupe.

Les instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir les risques de change sont principalement des contrats d'achat ou de vente à terme fermes et des options de change. Les créances et les dettes en devises qui sont couvertes par des contrats d'achat ou de vente à terme sont valorisées au bilan à leur taux de couverture.

Les gains et les pertes latents sur les options de change qualifiés comptablement de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de change non qualifiées comptablement de couverture, seules les pertes latentes sont enregistrées en compte de résultat.

Il est précisé qu'à la date du 31 décembre 2011 il n'y avait pas d'options de change en portefeuille.

Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des swaps de taux et des options *(caps et floors)* ainsi que des FRA *(Forward Rate Agreement)*.

Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.

Pour couvrir les risques de ses filiales sur l'énergie et les matières premières, la Compagnie de Saint-Gobain utilise, principalement, des swaps d'énergie et de matières premières. Les charges et les produits financiers relatifs à ces swaps sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficiait du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts. Le dernier agrément au titre de ce régime portait sur les années 2004 à 2006.
La Compagnie de Saint-Gobain n'a pas demandé le renouvellement de cet agrément pour la période ouverte à compter du 1er janvier 2007.

Les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain dans le cadre de l'effet du bénéfice fiscal consolidé dans les filiales ont fait l'objet d'une provision pour impôt. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.

En conséquence, depuis le 1er janvier 2007, seul demeure en vigueur le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts.

Les conventions d'intégration fiscale conclues à ce titre entre la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales prévoient la neutralité fiscale pour les filiales intégrées.
Dans leur relation avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère intégrante, les filiales acquittent leur impôt comme si elles étaient imposées séparément. En cas de sortie du Groupe, les filiales déficitaires n'ont droit à aucune indemnisation au titre des déficits transmis à la société mère intégrante pendant la période d'intégration.

NOTE 2 Résultat financier

Le résultat financier diminue de 96,9 millions d'euros (923 millions d'euros contre 1 019,9 millions d'euros en 2010).
Cette variation s'analyse comme suit :
- diminution de 128,9 millions d'euros des produits des participations (dividendes reçus des filiales) ;
- augmentation de 39,6 millions d'euros des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des frais financiers exposés ;
- augmentation de 2,6 millions d'euros des profits nets de change après prise en compte de l'impact des provisions.

Par ailleurs la variation des amortissements et provisions sur les éléments financiers a un impact défavorable de 10,2 millions d'euros sur les résultats 2011 puisque la charge nette de l'exercice ressort à 35,4 millions d'euros alors que l'année dernière elle s'élevait à 25,2 millions d'euros. Cela s'explique essentiellement par :
- une augmentation de la dotation de 17,8 millions d'euros des provisions, nettes des reprises, sur le portefeuille d'actions propres détenues dans le cadre des plans d'options d'achat ;
- une diminution de 7,5 millions d'euros de la charge d'amortissement des frais d'émission d'emprunts et de mise en place de lignes de crédits syndiquées.

NOTE 3 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en profit de 12,2 millions d'euros. Ce résultat est marqué essentiellement :
- par des reprises (nettes des dotations) de provisions pour impôt qui s'élèvent à 19,3 millions d'euros (incluant une reprise de 25 millions d'euros pour l'impôt – voir note 4).

NOTE 4 Impôts sur les bénéfices

Le produit net d'impôt ressort à 145,4 millions d'euros. Cela s'explique notamment par :

- un produit d'impôt évalué à 180,7 millions d'euros au titre du régime de l'intégration fiscale (France) 2011, sachant que la charge d'impôt relative à la Compagnie de Saint-Gobain prise isolément se monterait à 25,2 millions d'euros ;
- une charge (France) liée au paiement de litiges fiscaux pour 25 millions d'euros totalement compensée par une reprise de provision du même montant ;
- une charge nette (France) de 12,7 millions d'euros au titre des régularisations d'impôt et des reprises d'impôts différés actif.

En France, le résultat d'intégration fiscale 2011 est bénéficiaire, le périmètre d'intégration fiscale a donc utilisé une partie de ses pertes reportables. Au 31 décembre 2011, les économies futures d'impôt qui se rattachent aux déficits et crédits d'impôt recherche restant à imputer sont de 62 millions d'euros.

Il en est de même pour notre établissement allemand qui a dégagé un résultat d'intégration fiscale *(Organschaft)* bénéficiaire en 2011. Au 31 décembre 2011, les économies futures d'impôt qui se rattachent aux déficits restant à imputer sont de 8,6 millions d'euros.

Dans un cas comme dans l'autre, ces économies futures d'impôts n'ont pas été reconnues dans les comptes annuels.

NOTE 5 Immobilisations incorporelles

	Immobilisations				Amortissements			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Fonds commercial	567	–	–	567	567	–	–	567
Autres immobilisations incorporelles	46 440	1 302	(12 050)	35 692	43 351	1 094	(12 043)	32 402
Quotas à effets de serre	–	–	–	–	–	–	–	–
Immobilisations incorporelles en cours	5 309	5 849	–	11 158	–	–	–	–
	52 316	**7 151**	**(12 050)**	**47 417**	**43 918**	**1 094**	**(12 043)**	**32 969**

NOTE 6 Immobilisations corporelles

	Immobilisations				Amortissements			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Terrains	14 538	–	–	14 538	–	–	–	–
Constructions	16 850	382	–	17 232	2 402	855	–	3 257
Autres immob. corporelles	9 912	788	(381)	10 319	6 443	642	(381)	6 704
Immob. corporelles en cours	753	629	–	1 382	–	–	–	–
Avances et acomptes	–	–	–	–	–	–	–	–
	42 053	**1 799**	**(381)**	**43 471**	**8 845**	**1 497**	**(381)**	**9 961**

NOTE 7 Immobilisations financières

	Immobilisations			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
Titres de participations	12 369 488	–	–	12 369 488
Créances rattachées	11 211 770	16 881 412	(16 002 125)	12 091 057
Autres titres immobilisés	200 244	198 646	(21 645)	377 245
Prêts	646 921	5 223 492	(5 340 389)	530 024
Autres immobilisations financières	433	339	(286)	486
	24 428 856	**22 303 889**	**(21 364 445)**	**25 368 300**

Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achat de titres SG Isover G+H AG	Non matériel	–
TOTAL	**0**	**0**

Ventilation à plus ou moins d'un an des créances, prêts et autres immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance À un an au plus	Échéance À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	12 091 057	1 730 859	10 360 198
Prêts	530 024	530 024	–
Autres	486	–	486
TOTAL	**12 621 567**	**2 260 883**	**10 360 684**

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Achats d'actions propres pour annulation	198 646	–
Cessions d'actions propres	–	(21 644)
Cessions d'actions autres	–	(1)
TOTAL	**198 646**	**(21 645)**

Mouvements sur actions propres

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute *(en milliers d'euros)*	Valeur nette *(en milliers d'euros)*
Au 31 décembre 2009	3 948 609	183 839	124 460
Acquisition en 2010	1 000 000	36 244	36 244
Cession en 2010	(461 473)	(20 057)	(15 123)
Annulation en 2010	–	–	–
Ajustement des dépréciations	–	–	(663)
Au 31 décembre 2010	4 487 136	200 026	144 918
Acquisition en 2011	4 500 000	198 646	198 646
Cession en 2011	(496 176)	(21 644)	(16 607)
Annulation en 2011	–	–	–
Ajustement des dépréciations	–	–	(19 456)
Au 31 décembre 2011	8 490 960	377 028	307 501

Sur les **8 490 960** actions Saint-Gobain mentionnées ci-dessus, 3 990 960 sont détenues dans le cadre des plans d'options et 4 500 000 actions dans le cadre d'une attente d'annulation.

Au cours de l'exercice 2011, la Compagnie a acheté directement sur le marché 4 500 000 actions (1 000 000 actions en 2010) d'une valeur nominale de 4 €, pour un montant de 198,6 millions d'euros dont 18 millions d'euros en nominal. Les frais de négociation s'élèvent à 119 milliers d'euros.

Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achats en 2011 s'est élevé à 496 176 actions contre 461 473 actions en 2010.

Par ailleurs **406 949** actions propres sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir note 8 valeurs mobilières de placement), ce qui porte le nombre total d'actions propres autodétenues au 31 décembre 2011 à **8 897 909.**

Enfin, la société a également acheté à terme à échéance du 31 mai 2012, dans le cadre de la 9e résolution de l'AGO du 9 juin 2011, 5 940 000 actions pour un montant de 196 569 milliers d'euros soit un prix moyen de 33,09 € (voir note 16).

NOTE 8 Actif circulant

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance À un an au plus	Échéance À plus d'un an
Créances autres	2 462 079	2 462 072	7
Charges constatées d'avance	3 006	2 819	187
TOTAL	**2 465 085**	**2 464 891**	**194**
Provision clients douteux	–	–	–

Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2011	2010
Comptes courants filiales	2 380 971	2 233 952
Impôts sur les bénéfices	34 539	11 669
Clients Groupe	29 194	27 739
Créances fiscales	7 250	6 803
Factures à établir	3 629	3 421
Mises au marché swaps et options (1)	3 057	1 346
Retenues à la source	113	131
Fournisseurs - avances & acomptes versés	985	–
Autres	2 341	2 673
TOTAL	**2 462 079**	**2 287 734**

(1) L'ensemble des positions débitrices sur les mises au marché des contrats de swaps et options est porté à l'actif du bilan dans le poste « créances autres » tandis que les positions créditrices sont portées au passif du bilan sur la ligne « autres dettes ».

Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2011, les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 985,3 millions d'euros.

Elles se composent pour l'essentiel de 959,3 millions d'euros de parts de SICAV et de FCP monétaires souscrites par la Compagnie dans le cadre de sa politique de gestion centralisée de la trésorerie du Groupe afin de rémunérer des excédents temporaires de trésorerie.

Les valeurs mobilières de placement comprennent également des titres détenus dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissements) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, signé avec Exane BNP Paribas le 16 novembre 2007 et mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable depuis par tacite reconduction.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Compagnie détient au 31 décembre 2011 :
- des parts d'un FCP monétaire euro pour un montant de 13,8 millions d'euros ;
- et 406 949 actions propres pour un montant de 12 millions d'euros.

La valeur de ces titres de placement est déterminée en appliquant la méthode PEPS (premier entré/premier sorti).

Dans le cadre de ce contrat, 5 578 490 actions ont été achetées et 5 440 041 actions ont été vendues en 2011 et 5 008 989 actions ont été achetées et 4 996 279 actions ont été vendues en 2010.

Charges à répartir sur plusieurs exercices

(en milliers d'euros)	2011	2010
Frais d'émission d'emprunts obligataires	116 292	121 542
Frais d'émission sur lignes syndiquées	19 274	27 044
Autres frais d'émission sur emprunts bancaires	56	107
Charges à répartir	135 622	148 693

En 2011, ce compte a enregistré 13 millions d'euros de frais relatifs à la mise en place des emprunts et les amortissements se sont élevés à 26 millions d'euros.

Ces opérations de refinancement sont analysées dans la note 12.

NOTE 9 Capitaux propres

9.1 Mouvements sur le capital social

Valeur du nominal au 31 décembre 2010 : 4 euros Valeur du nominal au 31 décembre 2011 : 4 euros	Nombre d'actions	Montant du capital *(en milliers d'euros)*
Situation au début de l'exercice:	530 836 441	2 123 346
Augmentation de capital/ Plan d'Épargne Groupe (17 mai 2011)	4 497 772	17 991
Augmentation de capital/ Actions gratuites «démocratiques» (31 décembre 2011)	63	–
Augmentation de capital/ Actions gratuites «performance» (31 décembre 2011)	770	3
Augmentation de capital/ plans d'options de souscription (31 décembre 2011)	228 677	915
Situation au 31/12/2011 :	535 563 723	2 142 255

Au 31 décembre 2011 le capital social s'élève à 2 142 255 milliers d'euros et il se compose de **535 563 723 actions** d'une valeur nominale de 4 € chacune.

9.2 Tableau de variations des capitaux propres

en milliers d'euros	Montant
Capitaux propres au 31/12/2010 avant affectation du résultat de l'exercice 2010 :	14 984 630
Augmentation de capital/ plan d'épargne groupe (17 mai 2011)	150 165
Affectation du dividende relatif à l'exercice 2010	(603 165)
Augmentation de capital/ plans d'options de souscription (31 décembre 2011)	7 918
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	2 365
Résultat de l'exercice 2011	1 085 384
Capitaux propres au 31/12/2011 avant affectation du résultat de l'exercice 2011 :	15 627 297

9.3 Faits marquants

Les événements qui ont marqué le capital social et les capitaux propres en 2011 sont les suivants :

- **la souscription de 4 497 772 actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe au prix de 33,42 €,** le produit brut ressort à 150 316 milliers d'euros, et après prise en compte des frais nets d'impôts qui se rapportent à cette opération le produit net s'élève à 150 165 milliers d'euros;
- **la souscription en décembre de 63 et 770 actions gratuites démocratiques et de performance.** L'augmentation a été réalisée par le prélèvement sur le compte primes d'émission pour un montant de 3 milliers d'euros;
- **enfin en décembre a été constatée la souscription de 228 677 actions à un prix moyen de 34,63 €** dans le cadre des levées réalisées en 2011 au titre des plans d'options de souscription de 2003, 2004, 2005, 2008 et 2009 soit un produit brut et aussi net de 7 918 milliers d'euros.

Sous ces effets le **capital social** a augmenté de 18 909 milliers d'euros, la réserve légale de 1 891 milliers d'euros et la **prime d'émission** de 137 284 milliers d'euros.

Tandis que le compte **Report à nouveau** a enregistré les mouvements suivants :

- Solde au 31 décembre 2010 (avant affectation du résultat 2010) : 2 917 455 K€

Mouvements résultant de la 3e résolution de l'AGM du 9 juin 2011 (affectation du résultat) :

- Résultat de l'exercice 2010 : 1 176 909 K€
- Dividendes définitifs tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues : – 603 165 K€

- Solde au 31 décembre 2011 (avant affectation du résultat 2011) : 3 491 199 K€

9.4 Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant aux bénéficiaires la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999 aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Le délai minimum à respecter avant de lever les options qui était de trois ans pour les non-résidents et de quatre ans pour les résidents fiscaux a été uniformément fixé à 4 ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. Depuis 2008, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (4 ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de 4 ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Jusqu'en 2008 l'exercice des options était soumis pour certaines catégories de bénéficiaires à une condition de performance. Les plans attribués en 2009, 2010 et 2011 sont soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance.

Au titre du plan 2011 la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 14 %, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 1,67 € par option octroyée.

Le nombre d'options non levées a évolué comme suit :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice *(en euros)*
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2009	28 663 342	41,23
Options attribuées	1 144 730	35,19
Options exercées	(511 541)	32,74
Options caduques	(547 883)	34,11
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2010	28 748 648	41,27
Options attribuées	482 150	31,22
Options exercées	(724 853)	33,84
Options caduques*	(2 706 502)	38,97
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2011	25 799 443	41,54

(*) Dont 1 473 356 options du plan d'option d'achat 2001, arrivé à expiration le 21 novembre 2011 et 1 233 146 options des plans d'options 2007 et 2008 annulées suite à la non-réalisation de la condition de performance à laquelle ces options étaient assujetties.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2011 :

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	
2002	21,28	1 106 802	11	–	–	1 106 802	Achat
2003	32,26	2 719 431	23	–	–	2 719 431	Souscription
2004	39,39	3 955 094	35	–	–	3 955 094	Souscription
2005	41,34	4 051 181	47	–	–	4 051 181	Souscription
2006	52,52	4 306 454	59	–	–	4 306 454	Souscription
2007	64,72	3 403 171	71	–	–	3 403 171	Souscription
2008	–	–	83	25,88	3 151 370	3 151 370	ci-dessus § 9.4
2009	–	–	95	36,34	1 479 060	1 479 060	ci-dessus § 9.4
2010	–	–	107	35,19	1 144 730	1 144 730	ci-dessus § 9.4
2011	–	–	119	31,22	482 150	482 150	ci-dessus § 9.4
TOTAL	**–**	**19 542 133**	**–**	**–**	**6 257 310**	**25 799 443**	**–**

Au 31 décembre 2011, 19 542 133 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 45,08 € et 6 257 310 options au prix moyen d'exercice de 30,47 € n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

9.5 Plans d'attribution d'actions de performance

Des plans d'attribution gratuite d'actions assujettis à des conditions de performance ont été mis en œuvre à partir de 2009.

Au 31 décembre 2011 quatre plans d'actions de performance sont en cours :

- **un plan mondial, autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009, d'attribution de sept actions de performance à émettre au profit des salariés** et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance.

Au total ce plan porte sur **1 359 960** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012 (nombre potentiel d'actions : 430 150). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans : sauf décès ou invalidité, les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions : 929 810). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

- **Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 19 novembre 2009.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total ce plan porte sur **622 790** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012 (nombre potentiel d'actions : 260 400). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans : sauf décès ou invalidité, les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014 (nombre potentiel d'actions : 362 390). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

• **Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 18 novembre 2010.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total ce plan porte sur **737 550** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2013 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2013 (nombre potentiel d'actions : 325 060). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans : sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2015 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2015 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2015 (nombre potentiel d'actions : 412 490). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

• **Un plan d'attribution d'actions de performance à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger autorisé par le Conseil d'administration du 24 novembre 2011.** L'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance.

Au total ce plan porte sur **942 920** actions et il s'analyse comme suit :
- pour les salariés éligibles du Groupe en France, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2014 (nombre potentiel d'actions : 415 560). Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans : sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2016 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2016 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2016 (nombre potentiel d'actions : 527 360). Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

L'évolution du nombre total de droits à attribution d'actions de performance est donc la suivante :

	Nombre de droits
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2009	**1 982 750**
- droits à actions de performance attribués en novembre 2010	737 550
- création/livraison d'actions	0
- droits devenus caducs ou annulés	0
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2010	**2 720 300**
- droits à actions de performance attribués en novembre 2011	942 920
- création/livraison d'actions	(833)
- droits devenus caducs ou annulés	0
Nombre d'actions (droits en cours) au 31 décembre 2011	**3 662 387**

Le tableau ci-dessous donne pour les quatre plans le calendrier prévisionnel de création/livraison des actions sous réserve des cas de déblocage anticipé par décès/invalidité et des conditions de présence et de performance à remplir :

Date d'attribution	Nombre de droits au 31/12/2011	Échéance de la période d'acquisition fin mars 2012	fin mars 2013	fin mars 2014	fin mars 2015	fin mars 2016
19/11/09	1 359 897	430 108		929 789		
19/11/09	622 290	260 400		361 890		
18/11/10	737 280		325 060		412 220	
24/11/11	942 920			415 560		527 360
TOTAL	**3 662 387**	**690 508**	**325 060**	**1 707 239**	**412 220**	**527 360**

9.6 Plan d'Épargne du Groupe (PEG) de la Compagnie de Saint-Gobain

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est ouvert à tous les salariés français du Groupe, ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est présent qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Président-Directeur Général de la Compagnie sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent sa décision avec application d'une décote de 20 %. Les salariés peuvent choisir une durée d'affectation de 5 ou 10 ans. Pendant les durées ainsi définies les actions, qu'elles soient détenues directement ou par les fonds communs de placement du PEG, ne peuvent pas être vendues sauf événements exceptionnels.

En 2011, le Groupe a émis au titre du PEG 4 497 772 actions nouvelles (en 2010 : 4 993 989) de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 33,42 € (en 2010 : 28,70 €).

9.7 Nombre potentiel d'actions

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19e résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009) ;

- d'attribuer gratuitement des actions dans la limite de 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions gratuites (20e résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009), le nombre d'actions attribué gratuitement s'imputant sur celui fixé à la 19e résolution sur les options.

Dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant :

- le 19 novembre 2009 : 1 982 750 actions de performance et 1 479 460 options d'achat ou de souscription (voir § 9.4 et 9.5) ;

- le 18 novembre 2010 : 737 550 actions de performance et 1 144 730 options d'achat ou de souscription (voir § 9.4 et 9.5) ;

- le 24 novembre 2011 : 942 920 actions de performance et 482 150 options d'achat ou de souscription (voir § 9.4 et 9.5).

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 106 250 000 actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (10e à 14e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 9 juin 2011) ;

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 13 270 000 actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (15e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 9 juin 2011).

Si tous les plans de souscription et plans d'attribution d'actions de performance en cours étaient réalisés par émission d'actions nouvelles alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 563 918 751 actions. De plus, si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration, alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 691 641 818 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011 (17e résolution), le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 530,8 millions d'euros soit 132,7 millions d'actions.

NOTE 10 Autres fonds propres

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2011 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 8,9 millions d'euros en 2011 (7,9 en 2010).

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	4 813	2 598	(233)			7 178
	11 240	2 598	(233)	0	0	13 605
Pour risques						
Pour impôts	98 603	5 712	(25 354)		2 964	81 925
Plans d'options d'achat non couverts	0					0
Autres risques	3 530	631	(36)		(204)	3 921
	102 133	6 343	(25 390)	0	2 760	85 846
Pour charges						
Retraites et indemnités de fin de carrière [1]	80 295	9 478	(9 007)		(295)	80 471
Autres charges	500	55	(24)		(46)	485
	80 795	9 533	(9 031)	0	(341)	80 956
Pour dépréciation						
Sur participations	631					631
Sur titres immobilisés	55 188	19 456	(5 037)			69 607
Sur clients douteux	0					0
Sur portefeuille VMP	17		(17)			0
	55 836	19 456	(5 054)	0	0	70 238
Impact Résultat exploitation		8 821	(8 907)			
Impact Résultat financier		19 456	(5 054)			
Impact Résultat exceptionnel		8 991	(25 294)			

(1) L'évaluation des engagements au titre des régimes de retraite complémentaire et des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées fondée sur le salaire de fin de carrière et les droits déterminés à la date d'évaluation.
Les écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies générés dans l'année sont comptabilisés immédiatement et intégralement dans le compte de résultat.
Le taux d'actualisation utilisé est de 4,75 % en 2011, identique à celui de 2010.

NOTE 12 Dettes

Les dettes (13 669 millions d'euros) enregistrent une augmentation nette de 623 millions qui s'explique principalement par l'augmentation des emprunts obligataires 994 millions d'euros, l'augmentation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit pour 15 millions d'euros, l'augmentation des autres dettes et des produits constatés d'avance pour 18 millions d'euros et la diminution des autres emprunts et dettes financières divers pour 404 millions d'euros.

Analyse des emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance À un an au plus	Échéance À plus d'un an
Autres emprunts obligataires [1]	8 677 922	1 410 801	7 267 121
Emprunts [1] et dettes auprès des établissements de crédit [2]	221 084	66 084	155 000
Emprunts et dettes financières divers [1] et [3]	4 668 324	3 770 288	898 036
Sous-total emprunts et dettes financières	13 567 330	5 247 173	8 320 157
Dettes fiscales et sociales	52 772	52 772	–
Autres dettes [3]	38 815	38 815	–
Produits constatés d'avance	10 415	4 679	5 736
Total des dettes [4]	13 669 332	5 343 439	8 325 893
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	1 889 965		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	1 264 021		
(2) dont:			
– à 2 ans au maximum à l'origine	66 084		
– à plus de 2 ans à l'origine	155 000		
(3) dont			
– dettes envers les associés	Néant		
– Emprunts souscrits en cours d'exercice auprès des filiales	0		
– Emprunts remboursés en cours d'exercice aux filiales	306 000		
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	1 892 361		

Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2011	2010
Dettes à moyen et long terme		
Partie à long terme		
Échéance comprise entre le 1er janvier et le 31 décembre:		
- 2012		1 255 000
- 2013	1 755 441	1 335 441
- 2014	1 163 202	
- 2015	1 000 000	
- 2016 et au-delà	4 368 305	4 760 267
Échéance indéterminée	33 209	33 314
Total partie à plus d'un an des dettes financières	8 320 157	7 384 022
Partie à un an au plus	1 438 085	1 687 026
Total	9 758 242	9 071 048
Autres dettes financières court terme		
Emprunts Groupe	3 666 008	3 840 847
Banques créditrices et autres emprunts court terme	59 519	45 057
Divers	83 561	6 060
Total	3 809 088	3 891 964
TOTAL GÉNÉRAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**13 567 330**	**12 963 012**

Par devise, les emprunts et dettes financières à long terme s'analysent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2011	2010
Euro	9 031 030	8 365 474
Dollar américain	5 374	5 070
Livre sterling	721 838	700 504
TOTAL	**9 758 242**	**9 071 048**

Il faut noter que les frais relatifs à la mise en place des emprunts sont amortis au prorata temporis sur la durée de vie des emprunts concernés. Ils figurent sur la ligne charges à répartir à l'actif du bilan (voir note 8 charges à répartir).

12.1 Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Au cours du temps, le Groupe a racheté et annulé 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

12.2 Principaux mouvements intervenus en 2011 sur les emprunts obligataires

Le 31 mai 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 777 millions d'euros venu à échéance.

Le 30 septembre 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 750 millions d'euros de titres obligataires en deux tranches :

- 1 000 millions d'euros à 4 ans, coupon annuel de 3,5 %,
- 750 millions d'euros à 8 ans, coupon annuel de 4,5 %.

Cette émission, qui servira principalement au refinancement de la dette existante du Groupe, permet à Saint-Gobain de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen.

Le 18 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 50 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.

Le 19 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 150 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.

12.3 Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long terme *(Medium Term Notes)* et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2011, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes *(en millions de devises)*	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31 décembre 2011	Encours 31 décembre 2011	Encours 31 décembre 2010
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	12 000 millions	7 951	6 201
US Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	0	0
Euro Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000 millions	76	0

(*) Équivalent à 773 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2011.

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.

La Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme de crédits syndiqués, dont l'objet principal est de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain (y compris le support éventuel de ses programmes de financement à court terme : *US Commercial Paper, Euro Commercial Paper* et Billets de trésorerie) :

- Un premier crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros a été conclu en juin 2009. Ce crédit, renégocié en 2010, a été prorogé jusqu'en juin 2013 et ramené à 1 milliard d'euros.

Dans le cadre de ce crédit syndiqué, le ratio financier suivant (apprécié annuellement au 31 décembre) doit être respecté : dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75.

Au 31 décembre 2011, ce ratio était respecté.

- Un second crédit syndiqué de 3 milliards d'euros à échéance décembre 2015 a été conclu en décembre 2010. Il ne comporte pas de ratio financier.

Au 31 décembre 2011, aucune de ces deux lignes de crédit confirmées n'est utilisée.

NOTE 13 Transactions avec les entreprises et parties liées

13.1 Transactions avec les entreprises liées

(en milliers d'euros)	Montant net concernant les entreprises liées (1) consolidées par IG	(2) avec lesquelles la société a un lien de participation	Autres	Total net du poste au 31/12/2011
Postes de bilan				
Titres de participations	12 368 591	266		12 368 857
Créances rattachées à des participations	12 091 057			12 091 057
Autres titres immobilisés	307 501	137		307 638
Prêts	337 085		192 939	530 024
Créances autres	2 417 564	95	44 420	2 462 079
Valeurs mobilières de placement	11 992		973 338	985 330
Disponibilités			701 409	701 409
Autres emprunts obligataires			8 677 922	8 677 922
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			221 084	221 084
Emprunts et dettes financières divers	4 582 923	2 686	82 715	4 668 324
Dettes fiscales et sociales			52 772	52 772
Autres dettes	13 997		24 818	38 815
Postes du compte de résultat				
Produits de participations	825 234	(91)		825 143
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	628 283	7		628 290
Autres intérêts et produits assimilés	4 302		42 737	47 039
Intérêts et charges assimilées	68 856	34	485 527	554 417

(1) Sociétés consolidées par intégration globale.
(2) Sociétés non consolidées par intégration globale.

13.2 Transactions avec les parties liées

Il n'existe pas de transaction significative avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché.

NOTE 14 Inventaire du portefeuille

	Pays	Valeur nette comptable	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	5 329 623	100,00	236 864 161
Partidis	France	2 065 919	100,00	78 262 892
Saint-Gobain Matériaux de Construction	France	1 723 712	100,00	85 916 100
Vertec	France	891 039	100,00	11 775 479
Saint-Gobain Benelux	Belgique	812 344	100,00	3 296 475
Saint-Gobain do Brasil	Brésil	220 001	55,31	78 404 824
Saint-Gobain Cristaleria	Espagne	211 220	16,35	3 659 866
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland	Allemagne	194 609	100,00	100 000 000
Saint-Gobain Glass Benelux SA	Belgique	160 880	16,19	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 800	99,91	3 200 000
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	86 660	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	67 181	99,96	209 374 623
Saint-Gobain Emballage	France	61 553	20,52	331 964
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH	Allemagne	61 151	100,00	20 000 000
SEPR	France	53 310	25,73	407 600
Saint-Gobain PAM	France	30 733	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
SCI Ile de France	France	3 428	–	–
Diverses sociétés françaises		471	–	–
Diverses sociétés étrangères		1 100	–	–
Titres de participation		**12 368 857**		
Cie de Saint-Gobain (actions propres)	France	108 855	–	3 990 960
Cie de Saint-Gobain (actions propres en voie d'annulation)	France	198 646	–	4 500 000
Diverses sociétés françaises		137	–	–
Autres titres immobilisés		**307 638**	**–**	**–**
TOTAL TITRES		**12 676 495**	**–**	**–**

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 détenus Brute *(k EUR)*	 Nette *(k EUR)*	Prêts et avances consentis par la Cie *(k EUR)*	Avals et cautions fournis par la Cie *(k EUR)*	Chiffre d'affaires HT 2011	Bénéfice (ou perte) 2011	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2011 *(k EUR)*
1 - FILIALES 50% du capital au moins détenu par la Compagnie										**(1)**
Spafi 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 2 842 370	k EUR 3 900 907	100,00	5 329 623	5 329 623	–		k EUR 232	k EUR 426 302	360 034
Partidis 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 193 509	k EUR 537 346	100,00	2 065 919	2 065 919	1 050 000		k EUR 5 760	k EUR 69 551	187 048
S.G. Matériaux de Construction 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 310 221	k EUR (551 118)	100,00	1 723 712	1 723 712	4 545 145		k EUR 26 655	k EUR (254 890)	–
Vertec 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 188 408	k EUR 942 146	100,00	891 039	891 039	–		k EUR –	k EUR 135 549	200 183
Saint-Gobain Benelux Bouleverd de la Plaine 5 B 1050 Bruxelles	k EUR 812 345	k EUR 54 412	100,00	812 344	812 344	–		k EUR –	k EUR 37 959	–
Saint-Gobain Building Distrib Deutsch Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	k EUR 100 000	k EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	–		k EUR 1 315 079	k EUR (2 949)	(2 949)
S. G. Glass Benelux SA Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	k EUR 388 300	k EUR 51 606	16,19	160 880	160 880	–		k EUR 114 576	k EUR (14 948)	–
S. G. Isover G+H AG Burgermeister-Grünzweig Strasse 1 D-67059 Ludwigshafen	k EUR 82 000	k EUR 11 291	99,91	153 800	153 800	–		k EUR 376 694	k EUR 20 005	20 005
S. G. Vetrotex Deutschland GmbH Bicheroux Strasse 61 D-52134 Herzogenrath	k EUR 23 008	k EUR 139 936	100,00	153 669	153 669	–		k EUR –	k EUR 11 657	11 657
S. G. Glass Deutschland GmbH Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 35 889	60,00	87 197	86 660	–		k EUR 396 339	k EUR 10 661	6 617
S G Do Brasil 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 1 417 564	k BRL 11 999	55,31	220 001	220 001	–		k BRL 2 798 829	k BRL 262 191	18 003
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 (13 525)	(15 611)
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 (2 444)	(2 444)
Saint-Gobain Vidros SA 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 371 159	k BRL 1 554	99,96	67 181	67 181	–		k BRL 519 140	k BRL 22 486	5 130

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2011 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

Sociétés *(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)*	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute *(k EUR)*	Nette *(k EUR)*	Prêts et avances consentis par la Cie *(k EUR)*	Avals et cautions fournis par la Cie *(k EUR)*	Chiffre d'affaires HT 2011	Bénéfice (ou perte) 2011	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2011 *(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 134 512	k EUR 732 026	16,35	211 220	211 220	385 163		k EUR 465 006	k EUR 147 379	–
Saint-Gobain Emballage 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 431 627	20,52	61 553	61 553	–		k EUR 661 640	k EUR 113 574	30 066
SEPR 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 936	25,73	53 310	53 310	7 000		k EUR 145 701	k EUR 38 851	–
AUTRES										
Filiales à plus de 50%										
Françaises ensemble				3 900	3 900					715
Étrangères ensemble				14 045	14 045					(102)
Participations de 10 à 50%										
Françaises ensemble										–
Étrangères ensemble				648	648					
Autres titres				**31 071**	**30 897**					**6 801**
Actions propres				**178 382**	**108 855**					
Actions propres en vue d'annulation				**198 646**	**198 646**					
TOTAL GÉNÉRAL				**12 746 733**	**12 676 495**	**5 987 308**	–			**825 153**

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2011 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.

NOTE 16 Engagements hors bilan

Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements donnés liés au périmètre du Groupe	Date	Contrepartie	Montant 2011 *(k EUR)*	Montant 2010 *(k EUR)*
Au titre de l'amende infligée par la Commission européenne (Voir Note 19 Litiges § 19.2)	indéterminée	BNP Paribas/ Société Générale/ Calyon	1 028 228	981 188
Titrisation des créances Saint-Gobain Receivable Corporation	indéterminée	Citibank	176 521	213 008
Garantie d'engagement pris par Saint-Gobain Isover (fourniture d'électricité)	31/12/2025	Exeltium	34 890	36 000
Engagement vis-à-vis du personnel de sociétés allemandes du Groupe (préretraite)	30/12/2015	Sparkasse Aachen	11 753	12 256
Vis-à-vis des tiers en tant que membre de Groupements d'intérêt économique (GIE)	indéterminée	Tiers GIE	3 668	5 656
Engagement sociaux Allemagne (fonds de garantie)	2011	Eigene Bursch	190	4 017
Divers engagements hors bilan donnés	multiples	multiples	96	97

Engagements hors bilan liés au financement de la société

Engagements hors bilan donnés liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2011 *(k EUR)*	Montant 2010 *(k EUR)*
Garantie emprunt obligataire Saint-Gobain Nederland	25/05/2014	BNP Paribas	500 848	500 848
Dans le cadre du contrat de liquidités	janvier 2012	Exane	878	1 244
Contrevaleur en euros des changes à terme à payer	multiples	multiples	907	673
Contrevaleur en euros des swaps de devises à payer	multiples	multiples	1 876	1 553

Engagements hors bilan reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2011 (k EUR)	Montant 2010 (k EUR)
Dans le cadre du contrat de liquidités	janvier 2012	Exane	956	1 284
Contrevaleur en euros des changes à terme à recevoir	multiples	multiples	907	674
Contrevaleur en euros des swaps de devises à recevoir	multiples	multiples	1 872	1 547
Ligne de crédit non utilisée 2009/2013	15/06/2013	Calyon	1 000 000	1 000 000
Ligne de crédit non utilisée 2010/2015	08/12/2015	Calyon	3 000 000	3 000 000

Engagements hors bilan donnés et reçus liés au financement	Date	Contrepartie	Montant 2011 (k EUR)	Montant 2010 (k EUR)
Encours de swaps de taux Emprunteur variable/ Prêteur fixe	multiples	multiples		1 250 000
Encours de swaps de taux Emprunteur fixe/ Prêteur variable	multiples	multiples	1 250 000	1 250 000
Encours de swaps de taux Emprunteur variable/ Prêteur variable	multiples	multiples	155 000	155 000
Encours de swaps de matières premières payeur fixe/ receveur variable	multiples	multiples	46 459	55 261
Encours de swaps de matières premières payeur variable/ receveur fixe	multiples	multiples	46 459	55 261

Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles de la société

Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles	Date	Contrepartie	Montant 2011 (k EUR)	Montant 2010 (k EUR)
Achat à terme d'actions Compagnie de Saint-Gobain	31/05/2012	multiples	196 569	

Par ailleurs, dans le cadre de litiges en matière fiscale, qui sont dûment provisionnés dans les comptes, la Compagnie de Saint-Gobain a demandé un sursis de paiement et fourni à cet effet des cautions bancaires pour un montant de 3 750 milliers d'euros. Pour les litiges ainsi garantis, le Trésor public a également requis une inscription de privilèges en sa faveur pour un montant de 36 422 milliers d'euros dont 32 276 milliers d'euros sont en attente de mainlevée.

NOTE 17 Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant total (hors TVA) des honoraires des Commissaires aux comptes porté dans les charges de l'exercice 2011 se décompose comme suit :

- au titre du contrôle légal des comptes 1 250 milliers d'euros;
- au titre des autres diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes 1 134 milliers d'euros.

NOTE 18 Informations sur le personnel

Effectifs

	2011	2010
Siège social Les Miroirs à la Défense		
Cadres	174	172
Agents de maîtrise	43	45
Employés	7	7
Total	224	224
dont contrats à durée déterminée	12	13

	2011	2010
Établissement allemand Aix-la-Chapelle		
Cadres	63	61
Agents de maîtrise	120	118
Employés	1	1
Total	184	180
dont contrats à durée déterminée	4	6

Congés individuels de formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n° 2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 17 755 heures au 31 décembre 2011, la valeur correspondante est estimée à 362 milliers d'euros.

Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes versées en 2011 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 13,9 millions d'euros (10,9 millions d'euros en 2010), dont 4,7 millions d'euros (3,2 millions d'euros en 2010) au titre de la part variable brute de ces rémunérations et 1,3 million d'euros au titre des indemnités de fin de contrat de travail (aucun montant n'a été versé au titre des indemnités de fin de contrat de travail en 2010).

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 46,7 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2011 est de 0,8 million d'euros soit un montant identique à celui de l'exercice précédent. Le montant des autres rémunérations versées aux administrateurs est de 0,6 million d'euros, il s'agit de versements de pensions de retraite (0,3 million d'euros en 2010).

NOTE 19 Litiges

19.1 Litiges relatifs à l'amiante

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2011 à celles engagées depuis 1997. 742 actions au total au 31 décembre 2011 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 742 procédures, 666 sont au 31 décembre 2011 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 d'environ 1,3 million d'euros.

Concernant les 76 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2011, 11 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. 34 autres de ces 76 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 31 actions restantes, 27 sont, au 31 décembre 2011, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 6 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'assurance maladie, 21 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 4 dernières actions ont fait l'objet de désistement d'instance par le demandeur qui peut en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de 2 ans, sur simple demande.

Par ailleurs, 164 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2011 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2011, 105 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 38 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 59 actions restant en cours au 31 décembre 2011, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'assurance maladie, 39 sont en cours sur le fond dont 33 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 4 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de cassation. Par ailleurs 8 actions sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 5 devant des Cours d'appel et 3 devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Enfin les 7 actions restantes ont fait l'objet de désistement ou de radiation d'instance, le demandeur pouvant en solliciter le rétablissement à tout moment pendant un délai de deux ans, sur simple demande.

Litiges américains relatifs à l'amiante

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

Évolution en 2011

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 000 en 2011, comparé à 5 000 en 2010, 4 000 en 2009, 5 000 en 2008, et 6 000 en 2007. Sur les cinq dernières années, le nombre de nouveaux litiges est resté globalement stable.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2011 (contre 13 000 en 2010, 8 000 en 2009, en 2008 et en 2007). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2010 (56 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 52 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2011. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 90 millions d'euros au titre de l'exercice 2011, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est inférieur à celui comptabilisé en 2010 (97 millions d'euros), supérieur à ceux comptabilisés en 2009 et en 2008 (75 millions d'euros) et identique à celui comptabilisé en 2007 (90 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2011 à 389 millions d'euros, soit 504 millions de dollars (contre 375 millions d'euros, soit 501 millions de dollars au 31 décembre 2010, 347 millions d'euros soit 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008, et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007).

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 2011 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2011 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2011), 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 59 millions d'euros soit 82 millions de dollars (contre 78 millions d'euros soit 103 millions de dollars en 2010, 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars en 2009, 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008, et 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007).

Litiges brésiliens relatifs à l'amiante

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux d'anciens salariés ou de leurs ayants droit est en cours à fin décembre 2011 à cet égard, et ils ne présentent pas à ce jour de risque significatif pour les filiales concernées.

19.2 Décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

Le montant de la provision destinée à couvrir intégralement le montant de l'amende, les intérêts de retard, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés s'élève à 1 066 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette provision est enregistrée dans les comptes de Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de l'Union européenne à Luxembourg.

NOTE 20 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la clôture de l'exercice.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 2011 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses immobilisations financières et participations selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables (paragraphe Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés). Nous avons revu l'approche utilisée par la société et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2011.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 16 février 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit Département de KPMG S.A.	
Pierre Coll	Jean-Christophe Georghiou	Jean-Paul Vellutini	Philippe Grandclerc

RAPPORT DE GESTION

COMPTES ANNUELS DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN (*)

Le résultat net social de la Compagnie de Saint-Gobain s'élève pour l'exercice 2011 à 1 085,4 millions d'euros (1 176,9 millions d'euros en 2010). Il est constitué pour l'essentiel par les produits financiers (dividendes) en provenance des filiales et participations qui ressortent en 2011 à 825,1 millions d'euros (954,1 millions d'euros en 2010).

Les capitaux propres, avant affectation du résultat de l'exercice, s'élèvent au 31 décembre 2011 à 15 627,3 millions d'euros contre 14 984,6 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Faits marquants de l'exercice

Opérations sur capitaux propres

- Le 17 mai a été constatée une augmentation des capitaux propres de 150,1 millions d'euros à la suite de la souscription de 4 497 772 actions au prix de 33,42 € dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe.
- Le 16 juin a été mis en paiement le dividende de la société pour un montant de 603,2 millions d'euros.

Opérations de financement

Dans le cadre de la politique de financement de la dette du Groupe et afin de réduire les frais financiers et d'allonger la durée de maturité moyenne de l'endettement, la Compagnie de Saint-Gobain a réalisé les opérations suivantes en 2011 :

- Le 31 mai 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé un emprunt obligataire de 777 millions d'euros venu à échéance.
- Le 30 septembre 2011, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 750 millions d'euros de titres obligataires en deux tranches :

- 1 000 millions d'euros à 4 ans, coupon annuel de 3,5 %,
- 750 millions d'euros à 8 ans, coupon annuel de 4,5 %.

Cette émission, qui servira principalement au refinancement de la dette existante du Groupe, permet à Saint-Gobain de combiner allongement de la maturité moyenne de sa dette et optimisation de son coût de financement moyen.

- Le 18 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 50 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.
- Le 19 janvier 2012, la Compagnie de Saint-Gobain a procédé à un abondement d'un montant de 150 millions d'euros de la souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 8 ans.

Autres informations requises

Conformément aux dispositions de l'article D.441-4 la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance est la suivante :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Fournisseurs	12 965	9 353
- Échus	*1 860*	*656*
- Total non échus	*11 105*	*8 697*
0 à 60 jours	*11 068*	*8 671*
plus de 60 jours	*37*	*26*

La Compagnie de Saint-Gobain règle ses factures dans les délais impartis. Seules ne sont pas réglées aux échéances portées sur les factures, les factures qui font l'objet de litige et qui sont classées en attente d'avoir, et secondairement les factures reçues tardivement.

(*) Les chiffres sont donnés en norme comptable française/voir comptes annuels.

TABLEAU DES RÉSULTATS
ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en milliers d'euros)	2011	2010	2009	2008	2007
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 142 255	2 123 346	2 051 724	1 530 288	1 496 865
Nombre d'actions ordinaires existantes	535 563 723	530 836 441	512 931 016	382 571 985	374 216 152
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	176 302	176 128	171 655	199 301	191 669
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	962 144	1 056 117	908 322	1 119 557	591 916
Impôts sur les bénéfices	145 386	160 637	150 254	160 471	260 296
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 085 384	1 176 909	1 038 013	1 263 527	871 150
Résultat distribué - Dividendes	(1) 653 135	(2) 603 165	(3) 508 701	(4) 486 009	(5) 766 732
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,80	1,99	1,77	2,93	1,58
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	2,03	2,22	2,02	3,30	2,33
Dividende net attribué à chaque action	1,24	1,15	1,00	1,00	2,05
4 - Personnel (6)					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	224	224	224	228	232
Montant de la masse salariale de l'exercice	29 664	26 796	21 302	26 082	28 682
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	17 276	15 145	13 569	16 081	16 258

(1) Sur la base de 535 563 723 actions (capital social au 31 décembre 2011) diminuée de 8 841 729 actions propres détenues au 31/01/2012.

(2) Sur la base de 530 836 441 actions (capital social au 31 décembre 2010) diminuée de 6 345 091 actions propres détenues à la date de distribution, soit 524 491 350 actions.

(3) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 230 266 actions propres détenues à la date de distribution, soit 508 700 750 actions.

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

(5) Chiffre majoré de 8 641 milliers d'euros, correspondant à la cession de 15 146 actions propres intervenue entre le 1er mars 2008 et le 19 juin 2008 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2008 de 4 199 902 actions portant jouissance au 01/01/2007 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(6) Correspond uniquement au personnel du siège social (hors établissement allemand).

PRINCIPALES FILIALES, PAR PAYS ET DÉLÉGATIONS

L'ensemble des filiales est détenu à 100 %, sauf indication contraire.
Les taux de conversion utilisés sont les taux moyens de l'exercice 2011.

FRANCE

Saint-Gobain Glass France: production et transformation de vitrage. Ventes : 283,7 millions d'euros. Personnel : 917. Détient :
- Saint-Gobain Produits Industriels (SGPI), M.O. Pays de Loire, M.O. Armorique, Miroiterie du Rhin, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, SGGS Menuisiers Industriels, SG Solar Systems FR, SG Glass Solutions Paris-Normandie, SG Glass Solutions Sud-Ouest, Charles André, Société Verrière de l'Atlantique (SVA), Le Vitrage du Midi (LVM), Gobba Vitrage, Vitrages Isolants d'Auvergne, Alp'Verre, Verrerie Aurys, Pierre Pradel, Wehr Miroiterie, Techniverre. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel des filiales de transformation : 2 719.
- Eurokera (50 %). Personnel : 129.
- Keraglass (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Personnel : 104.
- Saint-Gobain Sovis : verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel : 92.
- Verrerie de Saint-Just : verres décoratifs. Personnel : 39.
- Saint-Gobain Sully : vitrage ferroviaire et aviation. Personnel : 463.
- Saint-Gobain Glass Logistics : transports.
- Saint-Gobain Recherche (34,5 % par SG Glass et 100 % Groupe) : centre de recherche sur le verre et les matériaux de construction. Personnel : 458.
- Samin : exploitation de carrières. Personnel : 125.

Eurofloat : production de verre de base. Personnel : 195.

Saint-Gobain Sekurit France: transformation de vitrage automobile. Ventes : 208,6 millions d'euros. Personnel : 748. Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation : encapsulation de vitrage automobile. Détient :
- Saint-Gobain Autover : société de négoce et de transformation de vitrage automobile. Ventes : 30,1 millions d'euros. Personnel : 89.

SEPR - Société Européenne des Produits Réfractaires: fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques). Ventes : 145,7 millions d'euros. Personnel : 813. Détient :
- Savoie Réfractaires : fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes : 37,4 millions d'euros. Personnel : 184.
- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs : production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes : 23,4 millions d'euros. Personnel : 121.
- Saint-Gobain Matériaux Céramiques : production de seeded-gel. Ventes : 15,4 millions d'euros. Personnel : 21 qui détient Saint-Gobain Coating Solutions. Ventes : 11,9 millions d'euros. Personnel : 23.
- Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Études Européennes: centre de recherche sur les céramiques. Personnel : 220.
- Valoref SA: recyclage.

Saint-Gobain Performance Plastics Europe: holding. Détient :
- Saint-Gobain Quartz S.A.S : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, creusets et tubes en silice pour l'industrie des semi-conducteurs, fils et laine en silice pour l'industrie spatiale, isolant Micaver, céramiques piézo-électriques. Ventes : 11,8 millions d'euros. Personnel : 64.
- Saint-Gobain Performance Plastics France : Fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 46,1 millions d'euros. Personnel : 313
- Saint-Gobain Adfors France. Ventes : 17,3 millions d'euros. Personnel : 13.
- Saint-Gobain Matériaux Innovants. Personnel : 121.

Saint-Gobain Abrasifs (France): production d'abrasifs appliqués, de meules et de super-abrasifs. Ventes : 150,6 millions d'euros. Personnel : 534.

Saint-Gobain Isover: production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes : 376,6 millions d'euros. Personnel : 942. Détient :
- Saint-Gobain Eurocoustic : production de produits isolants en laine de roche et de carreaux pour plafonds. Ventes : 59,6 millions d'euros. Personnel : 183.
- Saint-Gobain Ecophon SA : plafonds acoustiques. Ventes : 7,2 millions d'euros. Personnel : 29.
- Plafométal : plafonds métalliques. Ventes : 30,6 millions d'euros. Personnel : 92.

Placoplatre: production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 602,3 millions d'euros. Personnel : 1 663.

Saint-Gobain Matériaux de Construction: holding. Détient :
- Saint-Gobain Weber : production de mortiers industriels. Ventes : 2,4 milliards d'euros. Personnel : 10 050.

Ces chiffres incluent les filiales de Weber et Maxit dans 48 pays, y compris dans des pays cités dans la suite de ce document.

Saint-Gobain PAM: canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de bâtiment. Ventes : 796,7 millions d'euros. Personnel : 2 674. Détient :
- Saint-Gobain Seva : équipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes : 59,8 millions d'euros. Personnel : 296.

Partidis : distribution de matériaux pour le bâtiment. Ventes : 8,4 milliards d'euros. Personnel : 33 116. Détient :
- Point.P France, Belgique. Distribution de matériaux de construction au travers de :
11 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest),
7 sociétés nationales (DSC, DAI, Asturienne, DMBP, PUM Plastiques, DMTP, Eurobéton) et une société en Belgique,
- La Plateforme du bâtiment : 49 plateformes en France, 1 742 points de vente (1 730 en France et 12 en Belgique).
- Lapeyre : spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, DISTRILAP, K par K, GIMM, Cougnaud, Cordier, Lagrange, Poreaux, Pastural et Technifen (France), Contrumega-Megacenter (Brésil), 182 points de vente (134 en France, 7 en Belgique, 3 en Suisse et 38 au Brésil).

Saint-Gobain Emballage : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 661,4 millions d'euros. Personnel : 1 883. Détient :
- VOA Verrerie d'Albi : emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 97,4 millions d'euros. Personnel : 327.
- Saga Décor : décoration de bouteilles et de pots. Ventes : 17,6 millions d'euros. Personnel : 127.

Verallia : holding.

Spafi : holding.

Vertec : holding.

EUROPE CENTRALE ET DU NORD

Allemagne

Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH : production et transformation de vitrage. Ventes : 405,2 millions d'euros. Personnel : 985.

Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH : holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 303,7 millions d'euros (filiales incluses). Personnel : 1 630 (filiales incluses).

Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH : société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient :
- Saint-Gobain Autover Deutschland GmbH qui détient elle-même Freudenberger Autoglas GmbH.
- Faba Autoglas Technik GmbH : transformation de vitrage automobile.

Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG : production de vitrage automobile. Ventes : 259,8 millions d'euros. Personnel : 1 347. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik Kg : extrusion de vitrage feuilleté et trempé.

Saint-Gobain Autover Deutschland : vitrage de remplacement 61 millions d'euros. Personnel : 165.

Avancis Gmbh and CO KG : fabrication de modules photovoltaïques. Personnel : 397.

SEPR Keramik GmbH & CO KG : holding. Détient :
- Saint-Gobain Performance Plastics Isofluor GmbH : spécialisée dans la fabrication de tubes en fluoropolymère. Ventes : 9,7 millions d'euros. Personnel : 81, qui détient elle-même Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH: fabrication et vente de plastiques haute performance pour l'industrie médicale et automobile, et équipements industriels divers. Ventes : 77,8 millions d'euros. Personnel : 335 ; ainsi que Saint-Gobain PPL MG Sil. Ventes : 13 millions d'euros. Personnel : 103.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Düsseldorf : production de réfractaires. Ventes : 9,8 millions d'euros. Personnel : 43.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental : fabrication de réfractaires à haute performance. Ventes : 79,6 millions d'euros. Personnel : 715.
- Saint-Gobain Performance Plastics Cologne. Ventes : 7,5 millions d'euros. Personnel : 7.
- Saint-Gobain Ceramic Materials GmbH. Ventes : 38,3 millions d'euros. Personnel : 43.

Saint-Gobain Schleifmittel GmbH/Saint-Gobain Abrasifs GmbH : production et commercialisation de super-abrasifs industriels et de meules. Ventes : 144,3 millions d'euros. Personnel : 749.

Saint-Gobain Isover G + H Aktiengesellschaft : production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes : 376,7 millions d'euros. Personnel : 1 194. 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 : 276,3 millions d'euros. Personnel : 758.

Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH : ventes de systèmes de canalisations pour le bâtiment. Holding. Ventes : 117,2 millions d'euros. Personnel : 354. Détient :
- Saint-Gobain HES Gmbh : canalisations en fonte ductile. Ventes : 33,7 millions d'euros. Personnel : 29.

Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH : distribution de matériaux de construction (254 points de vente). Ventes : 2 milliards d'euros. Personnel : 5 422.

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 : 364 millions d'euros. Personnel : 1 425. Détient :
- GPS Glas Produktions Service : production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes : 24,6 millions d'euros. Personnel : 85.

Autriche

Eckelt Glas GmbH : transformation de vitrage. Ventes : 38,6 millions d'euros. Personnel : 216.

Glas Ziegler : Ventes : 23,9 millions d'euros. Personnel : 121.

Saint-Gobain Adfors Austria GmbH : production de toiles de verre à peindre. Ventes : 15 millions d'euros. Personnel : 74.

Saint-Gobain Isover Austria AG : production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes : 45,1 millions d'euros. Personnel : 182.

Rigips Austria GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 66,3 millions d'euros. Personnel : 253.

Belgique

Saint-Gobain Glass Benelux SA : production et transformation de vitrage. Ventes : 115,2 millions d'euros. Personnel : 324. Détient :
- Hanin Miroiterie.
- Techniver. Ventes : 9,7 millions d'euros.
- Saint-Gobain Glass Solutions Belgium. Ventes : 73,2 millions d'euros. Personnel des filiales : 458.

Saint-Gobain Sekurit Benelux SA : transformation de vitrage automobile. Ventes : 54,3 millions d'euros. Personnel : 258. Détient :
- Saint-Gobain Autover Distribution SA. Ventes : 104,4 millions d'euros. Personnel : 97.

Saint-Gobain Autover : vitrage de remplacement. Ventes : 9,3 millions d'euros. Personnel : 19.

Saint-Gobain Abrasives NV. : Ventes : 11 millions d'euros. Personnel : 17.

Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA. : *process* de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes : 41,3 millions d'euros. Personnel : 27.

Saint-Gobain Performance Plastics Chaineux SA et Saint-Gobain Performance Plastics Kontich NV : fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 44,7 millions d'euros. Personnel : 207.

Saint-Gobain Construction Products Belgium NV : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits d'isolation. Ventes : 137,1 millions d'euros. Personnel : 207.

Saint-Gobain Pipe Systems Belgium. Ventes : 40,5 millions d'euros. Personnel : 28.

Luxembourg

Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg) : production et vente d'outils, disques et forets diamantés. Machines pour la coupe de l'asphalte pour le marché de la construction et du génie civil. Ventes : 22,7 millions d'euros. Personnel : 103.

Saint-Gobain Solar Systems SA Luxembourg : production de solutions solaires pour l'utilisateur. Personnel : 37.

Pays-Bas

Sas Van Gent Glasfabriek BV : fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempe. Ventes : 14,8 millions d'euros. Personnel : 89.

Koninklijke Saint-Gobain Glass NV : transformation et négoce de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 101,4 millions d'euros. Personnel : 437 (filiales incluses).

Saint-Gobain Autover International BV : distribution de vitrage automobile de remplacement. Ventes : 30,8 millions d'euros. Personnel : 36.

Saint-Gobain Abrasives Nederland : holding. Détient :
- Saint-Gobain Abrasives BV : production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes : 105,9 millions d'euros. Personnel : 241.

Saint-Gobain Nederlands Glass Materials : Ventes : 16,7 millions d'euros. Personnel : 59.

Saint-Gobain Construction Products Nederland BV : fabrication et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits isolants. Ventes : 135,6 millions d'euros. Personnel : 334.

Saint-Gobain Ecophon BV : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Personnel : 18.

Saint-Gobain Cultilène BV : transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 32,3 millions d'euros. Personnel : 62.

Saint-Gobain Distribution The Netherlands Bv : distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas (46 points de vente). Ventes : 397,8 millions d'euros. Personnel : 1 065.

Galvano Groothandel BV : distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes : 65,9 millions d'euros. Personnel : 138.

Van Keulen : spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes : 23,2 millions d'euros. Personnel : 69.

Saint-Gobain Nederland Beheer BV : holding.

Saint-Gobain Nederland BV : société financière.

Danemark

1 € = 7,451 couronnes danoises

Saint-Gobain Glass Nordic A/S : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 29 millions d'euros. Personnel : 163.

Saint-Gobain Isover A/S : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 47,4 millions d'euros. Personnel : 207.

Saint-Gobain Ecophon A/S : production de produits acoustiques. Ventes : 3,8 millions d'euros. Personnel : 17.

Gyproc A/S : fabrication de plaque de plâtre et dalles pour plafonds. Ventes : 39,6 millions d'euros. Personnel : 144.

Finlande

Saint-Gobain Glass Finland Oy : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 23,4 millions d'euros. Personnel : 143.

Saint-Gobain Construction Products Finland : production et commercialisation de plâtre, produits isolants et produits acoustiques. Ventes : 119,4 millions d'euros. Personnel : 387.

Saint-Gobain Pipe Systems Oy : production et commercialisation de canalisation. Ventes : 13,9 millions d'euros. Personnel : 32.

Norvège

1 € = 7,793 couronnes norvégiennes

Saint-Gobain Böckmann A/S : production de vitrage isolant et vitrage de remplacement. Ventes : 70,9 millions d'euros. Personnel : 364.

Saint-Gobain Ceramic Materials A/S : fabrication et vente de produits de carbure de silicium. Ventes : 84,5 millions d'euros. Personnel : 216.

Gyproc A/S : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 33,6 millions d'euros. Personnel : 74.

Saint-Gobain Byggevarer A/S : commercialisation de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 125,6 millions d'euros. Personnel : 280.

Optimera A/S : distribution de matériaux de construction (76 points de vente). Ventes : 676,3 millions d'euros. Personnel : 2 190.

Suède

1 € = 9,027 couronnes suédoises

Saint-Gobain Emmaboda Glas AB : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 37 millions d'euros. Personnel : 158.

Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB : production de vitrage trempé et feuilleté automobile. Ventes : 62,7 millions d'euros. Personnel : 145.

Saint-Gobain Autover Direktglas AB : vitrage de remplacement. Ventes : 21,6 millions d'euros. Personnel : 72.

Saint-Gobain Abrasives AB : abrasifs. Ventes : 19,5 millions d'euros. Personnel : 25.

Gyproc AB : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 47,3 millions d'euros. Personnel : 117.

Scanpac : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 27,8 millions d'euros. Personnel : 52.

Saint-Gobain Isover AB : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 102,8 millions d'euros. Personnel : 384.

Saint-Gobain Ecophon AB : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 167,4 millions d'euros. Personnel : 393.

Saint-Gobain Distribution Nordic AB : distribution de produits sanitaire-chauffage sous l'enseigne Dahl en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Roumanie et Estonie (325 points de vente). Ventes : 2,8 milliards d'euros. Personnel : 5 294.

Estonie

1 € = 15,647 couronnes estoniennes

Saint-Gobain Glass Eesti A/S : production de pare-brise de remplacement, négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 55,4 millions d'euros. Personnel : 435. Cette société inclut une activité en Lituanie.

Saint-Gobain Ehitustooted Eesti A/S : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 22,4 millions d'euros. Personnel : 54.

Optimera Estonia : distribution de matériaux de construction (16 points de vente). Ventes : 56,3 millions d'euros. Personnel : 441.

Lettonie

1 € = 0,706 lats letton

SIA-Saint-Gobain Celtniecibas Produkti : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 8,4 millions d'euros. Personnel : 24.

Lituanie

1 € = 3,453 litas lituaniens

UAB Saint-Gobain Statybos Gaminiai : commercialisation de produits isolants, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 11,1 millions d'euros. Personnel : 56.

EUROPE DE L'EST

Bulgarie

1 € = 1,956 lev

Saint-Gobain Construction Product Eood : production de plâtre, plaques de plâtre, de produits isolants et de mortiers industriels. Ventes : 12 millions d'euros. Personnel : 91.

Hongrie

1 € = 279,306 forints

Saint-Gobain Construction Product Hungaria : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de mortiers industriels. Ventes : 38,5 millions d'euros. Personnel : 219.

Saint-Gobain Distribution of Construction Materials Hungary : distribution de matériaux de construction (29 points de vente). Ventes : 42,6 millions d'euros. Personnel : 307.

Pologne

1 € = 4,118 zlotys

Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO : production, transformation et commercialisation de vitrage et production de vitrage solaire. Ventes : 154,9 millions d'euros. Personnel : 639. Détient :

- Saint-Gobain Euroveder Polska : transformation de verre électroménager et vitrage solaire. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 243.

Glaspol Sp ZOO : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'ameublement. Ventes : 76,9 millions d'euros. Personnel : 719.

Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp ZOO : production de verre automobile et le transport. Ventes : 175,3 millions d'euros. Personnel : 1 507.

Saint-Gobain HPM Polska Sp ZOO : production et commercialisation de voile de verre, de plastiques haute performance et de meules abrasives. Ventes : 101,7 millions d'euros. Personnel : 882.

Saint-Gobain Construction Products Polska : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation, de carreaux pour plafonds, de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 196,8 millions d'euros. Personnel : 918.

Saint-Gobain Dystrybucja Budowlana Sp ZOO : distribution de produits pour le bâtiment (113 points de vente). Ventes : 252,8 millions d'euros. Personnel : 1 289.

République tchèque

1 € = 24,591 couronnes tchèques

Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O. : production de verre feuilleté automobile. Ventes : 71,2 millions d'euros. Personnel : 577.

Saint-Gobain Adfors CZ S.R.O. : Ventes : 189,8 millions d'euros. Personnel : 1 458 (filiales incluses).

Saint-Gobain Abrasives S.R.O. : Distributeur de produits abrasifs. Ventes : 10 millions d'euros. Personnel : 32.

Rigips S.R.O. : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 23,2 millions d'euros. Personnel : 108.

Saint-Gobain Isover Cz S.R.O : production de matériaux isolants en laine de roche. Ventes : 79 millions d'euros. Personnel : 344.

Saint-Gobain PAM Cz S.R.O : fonderie. Ventes : 23,8 millions d'euros. Personnel : 140.

Saint-Gobain Building Distribution CZ, AS. : distribution de matériaux de construction, de carrelages et de sanitaires (60 points de vente). Ventes : 124,6 millions d'euros. Personnel : 696.

Roumanie

1 € = 4,238 nouveaux lei

Saint-Gobain Glass Romania SRL : production de verre plat. Ventes : 65,6 millions d'euros. Personnel : 248.

Saint-Gobain Construction Products Romania SRL : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de laine de roche, distribution de canalisation, production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 62 millions d'euros. Personnel : 537.

Slovaquie

Nitrasklo A. S et Venisklo Spol S.R.O : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 14,4 millions d'euros. Personnel : 109.

Saint-Gobain Construction Products Slovakia : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds, distribution de canalisation, production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 56 millions d'euros. Personnel : 242.

W.A.W. Spol S.R.O : distribution de carrelages et de sanitaires (11 points de vente). Ventes : 7,7 millions d'euros. Personnel : 67.

RUSSIE, UKRAINE ET PAYS DE LA CEI

Russie

1 € = 40,877 roubles

Saint-Gobain Construction Products Russia : production et commercialisation de produits isolants, de plâtre, de plaques de plâtre et de mortiers industriels. Ventes : 124,8 millions d'euros. Personnel : 605.

Zao Zavod Minplita : Ventes : 17,4 millions d'euros. Personnel : 508.

Kavminsteklo Zao (95,6 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 42,2 millions d'euros. Personnel : 675.

Kamyshinsky Steklotarny (95,5 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 43,8 millions d'euros. Personnel : 672.

Ukraine

1 € = 11,115 hryvnias

Saint-Gobain Construction Products Ukraine : commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 10,2 millions d'euros. Personnel : 45.

Consumers Sklo Zorya (96,7 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 43,8 millions d'euros. Personnel : 542.

ESPAGNE, PORTUGAL, MAROC ET ALGÉRIE

Espagne

Saint-Gobain Cristaleria SA : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile et de produits isolants (laine de verre et de roche) et production de vitrage solaire. Ventes : 422,4 millions d'euros. Personnel : 1 252. Détient :
- Saint-Gobain Autover : distribution de vitrage automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Glass Solarcontrol SL.
- Saint-Gobain Wanner : isolation thermique et acoustique. Ventes : 25,3 millions d'euros. Personnel : 212.
- Industrias del Cuarzo (Incusa) : carrière de sable. Ventes : 15,2 millions d'euros. Personnel : 46.
- La Venecia Iberiaglass S.L. Ventes : 36,1 millions d'euros. Personnel : 219.

La Veneciana : commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes : 44,4 millions d'euros. Personnel : 200.

Saint-Gobain Abrasivos : production de meules abrasives. Ventes : 31,8 millions d'euros. Personnel : 130.

Saint-Gobain Performance Plastics España : fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 5,3 millions d'euros. Personnel : 43.

Saint-Gobain Adfors España : Ventes : 10 millions d'euros. Personnel : 62.

Saint-Gobain Placo Iberica SA : production de plaques de plâtre. Ventes : 124,4 millions d'euros. Personnel : 589.

SG Transformados : transformation de la laine minérale et production pour le marché acoustique et hydroponique. Ventes : 9,8 millions d'euros. Personnel : 42.

Saint-Gobain PAM España SA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 70,7 millions d'euros. Personnel : 249. Détient :
- Saniplast : distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 45,6 millions d'euros. Personnel : 171.

Saint-Gobain Vicasa SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 313,4 millions d'euros. Personnel : 1 027. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA : production d'emballages en verre creux. Détient :
- Vidrieras Canarias (41,03 %) : emballages en verre creux. Ventes : 25,5 millions d'euros. Personnel : 84.

Portugal

Saint-Gobain Glass Portugal Vidro Plano SA : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'électroménager. Ventes : 54,6 millions d'euros. Personnel : 45. Détient :
- Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Pruducao de Energia : transformation de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 46,1 millions d'euros. Personnel : 132.

Saint-Gobain Sekurit Portugal Vidro Automovel SA : transformation de vitrage automobile. Ventes : 62 millions d'euros. Personnel : 236. Détient :
- Saint-Gobain Autover Portugal (60 %) : négoce de vitrage automobile de remplacement. Ventes : 10,6 millions d'euros. Personnel : 88.

Saint-Gobain Abrasivos Lda : distributeur de produits abrasifs. Ventes : 6,2 millions d'euros. Personnel : 30.

Saint-Gobain PAM Portugal SA : distribution de canalisation. Ventes : 23,9 millions d'euros. Personnel : 18.

Saint-Gobain Mondego SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 85,8 millions d'euros. Personnel : 234.

Maroc

1 € = 11,261 dirhams marocains

Saint-Gobain Abrasivos Lda (85 %) : distributeur de produits abrasifs. Ventes : 10,3 millions d'euros. Personnel : 107.

Algérie

1 € = 101,601 dinars algériens

Alver SPA (99,4 %) : production et commercialisation d'emballages en verre. Personnel : 428.

ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

Royaume-Uni

1 € = 0,868 livre sterling

Solaglas Ltd : transformation et distribution de vitrage pour le bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 20 sites, dont 8 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes : 134 millions d'euros. Personnel : 1 122.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc : Holding. Détient :
- Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd : production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Ventes : 9,6 millions d'euros. Personnel : 58.
- Saint-Gobain Performance Plastics Corby et Saint-Gobain Performance Plastics Tygaflor Ltd : production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 46.

Rencol Tolerance Rings Ltd : Ventes : 16,3 millions d'euros. Personnel : 120.

Saint-Gobain Abrasives Ltd : Ventes : 46,6 millions d'euros. Personnel : 228. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des super-abrasifs.

British Plaster Board Bpb Plc) : production de plaques de plâtre, plâtres de construction, autres plâtres spéciaux et produits d'isolation. Ventes : 510,2 millions d'euros. Personnel : 1 541 (filiales incluses).

Saint-Gobain Ecophon Ltd : production et commercialisation de produits acoustiques. Ventes : 7,6 millions d'euros. Personnel : 43.

Saint-Gobain PAM Ltd : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau et l'assainissement, robinetterie hydraulique, pièces de voirie fonte et acier, fonte de bâtiment. Ventes : 87,7 millions d'euros. Personnel : 383.

Saint-Gobain Building Distribution Ltd : distribution de matériaux de construction (1 015 points de vente au Royaume-Uni et en République d'Irlande). Ventes : 2,4 milliards d'euros. Personnel : 12 561 (filiales incluses).

Saint-Gobain Plc : holding. Détient :
- Saint-Gobain Glass UK Ltd : production et transformation de vitrage. Ventes : 98,3 millions d'euros. Personnel : 198.
- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd.

République d'Irlande

Saint-Gobain Performance Plastics Ireland : transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes : 21,8 millions d'euros. Personnel : 71.

Gypsum Industries Ltd Ireland : production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, et production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 54,9 millions d'euros. Personnel : 148.

Afrique du Sud

1 € = 10,093 rands

Saint-Gobain Abrasives Pty Ltd : production d'abrasifs appliqués, de super-abrasifs et de meules. Ventes : 6,1 millions d'euros. Personnel : 147.

Saint-Gobain Construction Products South Africa Ltd. : production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds, production et commercialisation de produits isolants, production de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 140 millions d'euros. Personnel : 1 016.

Donn South Africa Ltd (66,7 %) : production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 25,1 millions d'euros. Personnel : 94.

Saint-Gobain Pipelines South Africa : fabrication de pièces de fonderie. Ventes : 17,8 millions d'euros. Personnel : 207.

ITALIE, GRÈCE, ÉGYPTE ET TURQUIE

Italie

Saint-Gobain Glass Italia SpA : production et transformation de vitrage. Ventes : 90,7 millions d'euros. Personnel : 271. Détient :
- Flovetro SpA (50 %) : production et transformation de vitrage (float). Ventes : 15,3 millions d'euros. Personnel : 48.

Saint-Gobain Sekurit Italia S.R.L. : transformation de vitrage automobile. Ventes : 46,6 millions d'euros. Personnel : 145. Détient :
- S.G. Autover Italia S.R.L.
- S.G. Sicurglass S.R.L.
- Sicurglass Sud. Ventes de l'ensemble des 3 sociétés : 64,8 millions d'euros. Personnel : 302.

Saint-Gobain Euroveder Italia SpA : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 21,6 millions d'euros. Personnel : 141.

Saint-Gobain Abrasivi SpA : production de meules abrasives. Ventes : 84,1 millions d'euros. Personnel : 334.

SEPR Italia SpA : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 23,5 millions d'euros. Personnel : 153.

Saint-Gobain Adfors Italia : fabrication. Ventes : 6,2 millions d'euros. Personnel : 25.

Saint-Gobain PPC Italia SpA : fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre), production de plâtre, de plaques de plâtre, de carreaux pour plafonds et de mortiers industriels. Ventes : 267,2 millions d'euros. Personnel : 728.

Saint-Gobain PAM Italia SpA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 54,3 millions d'euros. Personnel : 94.

Vemac S.R.L. : distribution de produits pour le bâtiment au travers de 11 agences. Ventes : 46,7 millions d'euros. Personnel : 168.

Di-Trani : distribution de produits pour le bâtiment. Ventes : 13,3 millions d'euros. Personnel : 39.

Saint-Gobain Vetri SpA : production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 531,2 millions d'euros. Personnel : 1 206. Ces montants incluent Ecoglass : récolte et traitement du calcin.

Grèce

Autover Hellas :
Ventes : 5,4 millions d'euros. Personnel : 34.

Saint-Gobain Hellas ABEE : production et commercialisation de plâtre et distribution de produits de canalisation. Ventes : 13 millions d'euros. Personnel : 60.

Égypte

1 € = 8,275 livres égyptiennes

Saint-Gobain Glass Egypt (83,4 %) : production et transformation de vitrage. Personnel : 288.

BPB Placo Egypt for Industrial Investments Sae : production de plâtre. Personnel : 383.

Turquie

1 € = 2,335 nouvelles livres turques

Doğaner Alci Madencilik Enerji : production et commercialisation de plaques de plâtre. Ventes : 8,4 millions d'euros. Personnel : 93.

Izocam (47,5 %) : production de laine de verre et de laine de roche. Ventes : 60 millions d'euros. Personnel : 208.

Saint-Gobain Rigips Alci : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 16,2 millions d'euros. Personnel : 95.

Saint-Gobain Weber Yapi : production de mortiers industriels. Ventes : 44,3 millions d'euros. Personnel : 230.

AUTRE EUROPE

Suisse

1 € = 1,234 franc suisse

Vetrotech Saint-Gobain International AG: production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques et de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 153 millions d'euros. Personnel : 358.

Rasta AG: Production et commercialisation d'abrasifs (meules minces). Ventes : 16,2 millions d'euros. Personnel : 19.

Saint-Gobain Isover SA: fabrication et commercialisation de produits isolants, commercialisation de fibres de renforcement. Ventes : 56 millions d'euros. Personnel : 167.

Rigips AG: production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 68,9 millions d'euros. Personnel : 168.

KBS AG : production et commercialisation de mortiers industriels. Ventes : 30,9 millions d'euros. Personnel : 36.

Sanitas Troesch AG: distribution de salles de bains et de cuisines (32 points de vente). Ventes : 496,5 millions d'euros. Personnel : 983.

International Saint-Gobain: holding.

AMÉRIQUE DU NORD

États-Unis

1 € = 1,392 dollar US

Saint-Gobain Corporation: holding.

CertainTeed Corporation: produits d'isolation et matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités :
- Bardeaux de toiture pour bâtiments résidentiels
- Toiture pour bâtiments commerciaux
- Bardeaux de façade
- Granulés
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades)

Détient :
- Ecophon C.T.T. : commercialisation de plafonds acoustiques.

Ventes : 2 milliards d'euros. Personnel : 4 485.
Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Certain Teed Reinforcement Glass Materials, Ecophon C.T.T. Bird Inc. et GS Roofing.

Saint-Gobain Glass Corporation: holding. Détient :
- Saint-Gobain Sekurit USA Inc., HCS Corporation, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble : 30,1 millions d'euros. Personnel : 60.

Sage Electrochromics Inc. (64,8 %) : production de série de verre électrochrome. Personnel : 64.

Saint-Gobain Autover Inc: vitrage de remplacement. Ventes de l'ensemble : 10,6 millions d'euros. Personnel : 18.

Eurokera North America (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 20,6 millions d'euros. Personnel : 52.

Saint-Gobain Abrasives, Inc.: production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de super-abrasifs. Ventes : 553,2 millions d'euros. Personnel : 2 917. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Universal Superabrasives Inc. et de ses principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc.: par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques, des produits pour procédés chimiques, des plastiques à haute performance, des produits réfractaires électrofondus et des grains céramiques spéciaux, des produits de carbure de silicium. Ventes : 1,1 milliard d'euros. Personnel : 4 252.

Saint-Gobain Adfors America : production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement. Ventes : 86,2 millions d'euros. Personnel : 324.

Norandex Building Materials Distribution: distribution de matériaux de construction et fabrication de clins (« *siding* ») en vinyle (105 points de vente). Ventes : 282,7 millions d'euros. Personnel : 825.

Meyer International Inc.: ventes : 37 millions d'euros. Personnel : 182.

CertainTeed Gypsum & Ceillings USA: production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes : 214,3 millions d'euros. Personnel : 701.

Saint-Gobain Containers, Inc.: fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes : 1,1 milliard d'euros. Personnel : 4 313. Détient :
- GPS America. Ventes : 23,2 millions d'euros. Personnel : 61.

Canada

1 € = 1,376 dollar canadien

Saint-Gobain Adfors Canada Ltd: production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes : 10,6 millions d'euros. Personnel : 52.

SG Ceramics Materials Canada Inc. : production de grains abrasifs. Ventes : 21,1 millions d'euros. Personnel : 35.

Decoustics : produits acoustiques. Ventes : 19,3 millions d'euros. Personnel : 105.

CertainTeed Gypsum Canada, Inc. : production de plaques de plâtre. Ventes : 192,6 millions d'euros. Personnel : 549.

CertainTeed Insulation : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 36,2 millions d'euros. Personnel : 225.

MEXIQUE, COLOMBIE, ÉQUATEUR, PÉROU, VENEZUELA – AMÉRIQUE CENTRALE

Mexique

1 € = 17,278 pesos mexicains

Saint-Gobain Mexico : production et transformation de vitrage, production de vitrage automobile, verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 225 millions d'euros. Personnel : 1 342.

Saint-Gobain America (Mexico) : production de moustiquaires *(insect screen)* et d'abrasifs appliqués. Ventes : 68,3 millions d'euros. Personnel : 909.

Saint-Gobain Gypsum SA de CV : Ventes : 8 millions d'euros. Personnel : 85.

Colombie

1 € = 2,570 pesos colombiens

Saint-Gobain Sekurit de Colombia (94,9 %) : production de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 31,6 millions d'euros. Personnel : 340.

Productora de Abrasivos : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 17,7 millions d'euros. Personnel : 85.

FiberGlass Colombia : production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie. Ventes : 22,6 millions d'euros. Personnel : 193.

PAM Colombia SA : distribution de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes : 9,9 millions d'euros. Personnel : 10.

Venezuela

1 € = 5,978 bolivars

Saint-Gobain Sekurit : distribution de vitrage automobile. Ventes : 4,3 millions d'euros. Personnel : 15.

Saint-Gobain Abrasivos CA : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 12 millions d'euros. Personnel : 96.

Saint-Gobain Materiales Ceramicos CA : production de carbure de silicium. Ventes : 14 millions d'euros. Personnel : 44.

Fibras Fivenglass SA : distribution de produits isolants. Ventes : 2,9 millions d'euros. Personnel : 13.

BRÉSIL, ARGENTINE ET CHILI

Brésil

1 € = 2,326 réals

Saint-Gobain Do Brazil Ltda : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile, de fibres de verre d'isolation, de renforcement, de céramiques, de plastiques et de grains et poudres, production de plastiques haute performance, d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués, de réfractaires, de carbure de silicium ainsi que de colles-carrelage. Ventes : 1,2 milliard d'euros. Personnel : 6 169. Détient :

- Mineracao Jundu (50 %) : exploitation de carrières. Ventes : 22,9 millions d'euros. Personnel : 175.
- Cebrace (50 %) : production et transformation de vitrage. Ventes : 442,7 millions d'euros. Personnel : 1 118.

Placo Do Brazil (55 %) : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 44,7 millions d'euros. Personnel : 119.

Saint-Gobain Vidros SA : production de verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 223,2 millions d'euros. Personnel : 1 152.

Saint-Gobain Canalização : fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes : 176,4 millions d'euros. Personnel : 1 435.

Argentine

1 € = 5,748 pesos argentins

Vidrieria Argentina (VASA) (49 %) : fabrication de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 63,3 millions d'euros. Personnel : 177.

Saint-Gobain Abrasivos Argentina : production et distribution d'abrasifs agglomérés. Ventes : 13,8 millions d'euros. Personnel : 28.

Abrasivos Argentina : production d'abrasifs appliqués et de rubans de masquage. Personnel : 457.

Saint-Gobain Argentina SA : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre, production de fibres de verre d'isolation et de renforcement, distribution de vitrage automobile et commercialisation de produits de canalisation et de mortiers industriels. Ventes : 103,7 millions d'euros. Personnel : 560.

Barugel Azulay : distribution de sanitaires carrelages et cuisines au travers de 9 agences. Ventes : 34,3 millions d'euros. Personnel : 248.

Rayen Cura Saic (60 %) : production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 86,5 millions d'euros. Personnel : 359.

Chili

1 € = 672,590 pesos chiliens

Inversiones Float Chile Ltda (49 %) : production et transformation de vitrage. Détient :
- Vidrios Lirquen (51,5 %) : production et transformation du vitrage. Ventes : 22,4 millions d'euros. Personnel : 137.

Saint-Gobain Envases SA (51 %) : production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 29,1 millions d'euros. Personnel : 185.

ASIE-PACIFIQUE

Australie

1 € = 1,348 dollar australien

Saint-Gobain Abrasives Australia Pty Ltd. Ventes : 77 millions d'euros. Personnel : 244.

Chine

1 € = 8,996 yuans

Saint-Gobain Hanglas Sekurit Shanghai Co. Ltd. : transformation de vitrage automobile et solaire. Ventes : 114,7 millions d'euros. Personnel : 787.

Nanjing New Nanwoo Glass Industries Co. Ltd. : Ventes : 52,4 millions d'euros. Personnel : 474.

Qingdao Saint-Gobain Hanglas Clfg Co. Ltd. : Ventes : 34,6 millions d'euros. Personnel : 250.

Eurokera Guangzhou Co. Ltd. (50 %) : finitions de vitrocéramique pour plaques de cuisson.

Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd. (60 %) : Ventes : 27,4 millions d'euros. Personnel : 428.

SEPR Beijing (87,8 %) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 25,7 millions d'euros. Personnel : 367.

Saint-Gobain PPL Shangai : Ventes : 49,9 millions d'euros. Personnel : 401. Détient :
- Ceramic Materials (Lianyungang). Personnel : 7.
- Ceramic Materials (Mudanjiang) Co. Ltd. Personnel : 282.

Abrasives Shanghai : production de meules abrasives. Ventes : 75,3 millions d'euros. Personnel : 533.

Saint-Gobain Gypsum (Changzhou) : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 25,6 millions d'euros. Personnel : 98.

Saint-Gobain Gypsum Materials Shanghai : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 23,2 millions d'euros. Personnel : 167.

Saint-Gobain Isover Gu An : Ventes : 9,5 millions d'euros. Personnel : 134.

Saint-Gobain Pipelines Co. Ltd. : canalisation en fonte ductile. Ventes : 151 millions d'euros. Personnel : 954.

Saint-Gobain Foundry Co. Ltd. : Ventes : 12,1 millions d'euros. Personnel : 186.

DIP : canalisation en fonte ductile. Ventes : 86,2 millions d'euros. Personnel : 459.

Saint-Gobain (Xuzhou) Pipe Cie. Ltd. (Xuzhou General Iron and Steel Works) : producteur de fonte liquide. Détient :
- Ductile Iron Pipe Co. (D.I.P.). Ventes : 289,2 millions d'euros. Personnel : 2 047.

Saint-Gobain Pipelines (Xuzhou) Co. Ltd. Ventes : 185 millions d'euros. Personnel : 678.

Corée du Sud

1 € = 1,541 wons coréens

Hankuk Glass Industries Inc. (77 %) : Société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat. Ventes : 230 millions d'euros. Personnel : 516. Détient :
- Hankuk Sekurit Limited (99,9 %) : transformation automobile. Ventes : 130 millions d'euros. Personnel : 432.
- Hankuk Haniso. Ventes : 63,2 millions d'euros. Personnel : 111.

Saint-Gobain PPL Korea Co Ltd. Ventes : 23,6 millions d'euros. Personnel : 73.

Indonésie

1 € = 12 207,895 roupies indonésiennes

PT Cipta Mortar Utama (51 %) : production et commercialisation de mortiers industriels. Personnel : 165.

PT Prima Rezeki Pertiwi : production et commercialisation de mortiers industriels. Personnel : 120.

Saint-Gobain Winter Diamas (75 %).
Ventes : 8,3 millions d'euros. Personnel : 243.

Saint-Gobain Abrasives Indonesia.
Ventes : 3,3 millions d'euros. Personnel : 85.

Japon

1 € = 111,005 yens

Saint-Gobain K.K.: production de vitrage automobile, de super-abrasifs, de céramiques techniques, de plastiques haute performance. Ventes : 123,2 millions d'euros. Personnel : 238.

Saint-Gobain TM KK (60 %) : production de réfractaire pour fours verriers. Ventes : 88 millions d'euros. Personnel : 180.

MAG Isover K.K. (99,8 %) : production de laine de verre. Ventes : 172,6 millions d'euros. Personnel : 397.

Malaisie

1 € = 4,255 ringgits

Saint-Gobain Constuction Products Malaysia Sdn:
production et commercialisation de plâtre.
Ventes : 17,1 millions d'euros. Personnel : 115.

Singapour

1 € = 1,749 dollars de Singapour

Saint-Gobain (SEA) Pte Ltd. Ventes : 18,4 millions d'euros. Personnel : 27.

Rencol MMI Technology Pte Ltd (51 %) : plastiques haute performance. Ventes : 8 millions d'euros. Personnel : 25.

Thaïlande

1 € = 42,425 baths

Saint-Gobain Sekurit Thailand (95 %) : transformation de vitrage automobile. Ventes : 56,6 millions d'euros. Personnel : 581.

Saint-Gobain Abrasives Thailand Ltd Ventes : 11,9 millions d'euros. Personnel : 144.

Thaï Gypsum Products Plc (99,7 %) : production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 63,1 millions d'euros. Personnel : 408. Détient :
- Bpb Asia Ltd.

Vietnam

1 € = 29 007,746 dongs

Saint-Gobain Constuction Products Vietnam: production et commercialisation de plâtre.
Ventes : 23,1 millions d'euros. Personnel : 140.

INDE, SRI-LANKA ET BANGLADESH

Inde

1 € = 64,878 roupies indiennes

Saint-Gobain Glass India Ltd. production et transformation de vitrage. Ventes : 225,3 millions d'euros. Personnel : 1 480.

Saint-Gobain Sekurit India Ltd: société cotée à la Bourse de Mumbai. Transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 15,9 millions d'euros. Personnel : 185.

Grindwell Norton Ltd (51,6 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs, de céramiques et de plastiques haute performance. Ventes : 130,3 millions d'euros. Personnel : 1 479.

SEPR Refractories India Ltd: fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 32 millions d'euros. Personnel : 481.

Saint-Gobain Crystals & Detectors India Ltd:
Ventes : 7,3 millions d'euros. Personnel : 93.

Saint-Gobain Gyproc India Ltd: production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes : 62,3 millions d'euros. Personnel : 436.

ATTESTATION

Attestation de la personne responsable du Document de référence contenant le rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant aux pages 37 à 106 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,
le 22 mars 2012

Pierre-André de CHALENDAR

Président-Directeur Général

TABLES DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement européen n° 806/2004.

1 Personne responsable	200
2 Contrôleurs légaux des comptes	86
3 Informations financières et sélectionnées	4, 9, 45/47, 51/52
4 Facteurs de risques	100/106, 149/150
5 Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	6/8
Investissements	44, 148
6 Aperçu des activités	
Principales activités	10/25
Principaux marchés	13, 15, 20, 23, 25
7 Organigramme	151, 154/156, 188/199
8 Propriétés immobilières, usines et équipements	125, 148
9 Examen de la situation financière et du résultat	
Résultat d'exploitation	39/41, 110
10 Trésorerie et capitaux	61, 112/113, 128/129, 142/144
11 Recherche et développement, brevets et licences	26/28
12 Information sur les tendances	8, 53
13 Prévisions ou estimations du bénéfice	NA
14 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	66/68, 84/85
15 Rémunération et avantages	77/83, 151, 181/182
16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	73/77
17 Salariés	
17.1 Effectifs moyens	
Sociétés consolidées du Groupe Saint-Gobain	9, 151
Compagnie de Saint-Gobain	181
17.2 Participations et options	
Participations dans le capital social	58, 62/64, 130/132, 172/173
Options	129/130, 170/171
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans la capital de l'émetteur	62
18 Principaux actionnaires	58
19 Opérations avec des apparentés	98/99, 151

20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1 Informations financières historiques	9
20.2 Informations financières pro forma	NA
20.3 États financiers	108/156, 160/183
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	157/158, 184/185
20.5 Date des dernières informations financières	66
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7 Politique de distribution des dividendes	44
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	104/105
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
21 Informations complémentaires	
21.1 Capital social	58/61
21.2 Statuts	87/88
22 Contrats importants	**NA**
23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	**NA**
24 Documents accessibles au public	**65**
25 Informations sur les participations	**154/156, 188/199**

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 2010, 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 2011 (D.11-0189) ;
- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2009, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2010 (D.10-0194).

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

Informations requises par le Rapport financier annuel	Pages dans le présent document
Attestation du Responsable du document	**200**
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100-2 du Code du commerce)	38/54, 61/62
Informations requises par l'article L.225-100-3 du Code du commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	62
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du Code du commerce)	64/65
Autres informations	26/28, 30/36, 58, 63/64, 66/86, 100/106, 186/187
États financiers	
Comptes annuels	160/183
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	184/185
Comptes consolidés	108/156
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	157/158

SAINT-GOBAIN

COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN France Direction Générale	**Siège Social** Les Miroirs 18, avenue d'Alsace F-92400 Courbevoie Adresse postale : Les Miroirs 92096 La Défense Cedex France Tél. : +33 (1) 47 62 30 00 www.saint-gobain.com
MATÉRIAUX INNOVANTS	**Vitrage** Tél. : +33 (1) 47 62 34 00 **Matériaux Haute Performance** Tél. : +33 (1) 47 62 37 00
PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION	Tél. : +33 (1) 47 62 45 00
DISTRIBUTION BÂTIMENT	Tél. : +33 (1) 47 62 53 00
CONDITIONNEMENT	Tél. : +33 (1) 47 62 38 00
EUROPE CENTRALE	**Délégation Générale** Viktoria-Allee 3-5 52066 Aix-la-Chapelle Allemagne Tél. : +49 (241) 51 60 www.saint-gobain.de
PAYS NORDIQUES ET PAYS BALTES	**Délégation Générale** Havnegade 39 1058 Copenhague Danemark Tél. : +45 33 29 99 80
ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE, AFRIQUE DU SUD	**Délégation Générale** Saint-Gobain House Binley Business Park Coventry CV3 2TT Royaume-Uni Tél. : +44 (0) 2476 56 0700 www.saint-gobain.co.uk **Bureau en Afrique du Sud** Regional Head Office 77 Ostend Road Germiston South Afrique du Sud Tél. : +27 (0) 11 345 5300 www.saint-gobain.co.za
ESPAGNE, PORTUGAL, MAROC	**Délégation Générale** Paseo de la Castellana n°77 Azca 28046 Madrid Espagne Tél. : +34 (91) 397 20 00
EUROPE DE L'EST	**Délégation Générale** Atrium Plaza Al Jana Pawla II 29 00-867 Varsovie Pologne Tél. : +48 (22) 653 79 00 www.saint-gobain.pl **Bureau en Roumanie (Danube-Balkans)** str. Tipografilor 11-15, S-Park, Building B3-B4, 3rd floor 013714 Bucarest Roumanie Tél. +40 21 207 57 00 www.saint-gobain.ro **Bureau en République tchèque (Europe Centrale)** Narozni 1400/7 158 00 Prague 13 République tchèque Tél. +420 242 459 354 www.saint-gobain.com

ITALIE, ÉGYPTE, GRÈCE, TURQUIE	**Délégation Générale** Via E. Romagnoli, 6 20146 Milan Italie Tél. : +39 (0) 2 42 431 www.saint-gobain.it **Bureau en Égypte** 66, Cornish elnil, Zahret ElMaadi Tower, Maadi - Helwan Égypte Tél. : +202 (252) 88 070
RUSSIE, UKRAINE, PAYS DE LA CEI	**Délégation Générale** Lefort Business Centre Rue Elektrozavodskaya, 27 Bld. 3D. 107023 Moscou Fédération de Russie Tél. : +7 (499) 929 55 70 www.saint-gobain.com
AMÉRIQUE DU NORD	**Délégation Générale** 750 E Swedesford Road PO Box 860 Valley Forge, PA 19482-0101 États-Unis Tél. : +1 (610) 341 70 00 www.saint-gobain-northamerica.com
BRÉSIL, ARGENTINE, CHILI	**Délégation Générale** Avenida Santa Marina, 482 Agua Branca SP 05036-903 São Paulo Brésil Tél. : +55 (11) 2246 7622 www.saint-gobain.com.br
MEXIQUE, PAYS D'AMÉRIQUE CENTRALE, VENEZUELA, COLOMBIE, EQUATEUR, PÉROU	**Délégation Générale** Horacio n° 1855-502 Colonia Polanco 11510 Mexico DF Mexique Tél. : +52 (55) 52 79 16 00 www.saint-gobain.com.mx
ASIE-PACIFIQUE	**Délégation Générale** 1701, Ocean Tower 550 Van An East Road Shanghai 200001 République Populaire de Chine Tél. : +86 (21) 63 61 88 99 www.saint-gobain.com.cn **Bureau au Japon** Saint-Gobain Bldg 3-7 Kojimachi, Chiyoda-ku 102-0083 Tokyo Japon Tél. : +81 (3) 52 75 08 61 www.saint-gobain.co.jp **Bureau en Corée du Sud** Youngpoong Building 15th Floor, 33, Seorin-dong, Jongno-gu Seoul 110-752 Corée du Sud Tél. : +82 2 3706 9071 www.hanglas.com **Bureau en Thaïlande (Sud-Est Asiatique)** 539/2 Gypsum Metropolitan Tower Si Ayutthaya Road, Ratchathewi Bangkok 10400 Thaïlande Tél. : +66 (0) 2 640 5410 www.saint-gobain.co.th **Bureau en Australie** 4-6 Colbert Road, Campbellfield Vic 3061 Australie Tél. : +61 3 93 58 61 00
INDE, SRI LANKA, BANGLADESH	**Délégation Générale** Level 5, Leela Business Park, Andheri Kurla Road, Andheri (East) Mumbai - 400059 Inde Tél. : + 91 (022) 40 21 21 21 www.saint-gobain.co.in

Ce document est accessible
sur le site institutionnel
www.saint-gobain.com

Conception et réalisation : eurokapi GROUPE

Crédits photos :
© Jean Chiscano, © Photothèque Saint-Gobain, DR.

SAINT-GOBAIN

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
LES MIROIRS – 92096 LA DÉFENSE CEDEX - FRANCE
www.saint-gobain.com