

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Paris, le 25 février 2021 à 17h45

Résultats 2020 et évolution de la gouvernance

Cash flow libre¹ record en 2020

Marge d'exploitation² et résultat net courant³ records au S2 2020

- Gestion de la crise sanitaire de manière responsable à l'égard de l'ensemble des parties prenantes du Groupe, solides réalisations ESG⁴ avec de nouveaux engagements à 2030
- Achèvement et succès du programme « *Transform & Grow* » avec un an d'avance
- Forte croissance interne des ventes de +4,8% au S2 avec une accélération au T4 à +6,4%
- Fort rebond du résultat d'exploitation au S2 2020 de +22,4% à données comparables avec une marge record de 10% (+160 points de base par rapport au S2 2019)
- Progression de 20 points de base de la marge d'EBITDA⁵ sur l'ensemble de l'année à 11,6% et de 200 points de base au S2
- Résultat net courant³ record au S2 à 1 198 M€, en hausse de +23,4%
- Cash flow libre¹ record de 3 044 M€ en 2020 (+64%) et endettement net réduit à 7,2 Mds€
- Réduction du nombre de titres en circulation à 530 millions contre 542 millions à fin 2019
- Dividende 2020 à 1,33€ par action à verser intégralement en espèces
- Evolution de la gouvernance à compter du 1^{er} juillet 2021

(en millions d'euros)	2019	2020	Variation	Variation à données comparables	Variation S2 2020 / S2 2019 à données comparables
Chiffre d'affaires	42 573	38 128	-10,4%	-3,8%	+4,8%
EBITDA⁶	4 870	4 415	-9,3%		
Résultat d'exploitation	3 390	2 855	-15,8%	-12,3%	+22,4%
Résultat Net courant³	1 915	1 470	-23,2%		
Cash flow libre¹	1 857	3 044	+63,9%		

1. Cash flow libre = EBITDA - amortissements des droits d'usage + résultat financier + impôts sur les résultats - investissements corporels et incorporels hors capacités additionnelles + variation du besoin en fonds de roulement

2. Marge d'exploitation = Résultat d'exploitation / Chiffre d'affaires

3. Résultat net courant : résultat net (part du Groupe) hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs, provisions non récurrentes significatives

4. ESG = Environnement, Social, Gouvernance

5. Marge d'EBITDA = EBITDA / Chiffre d'affaires

6. EBITDA : résultat d'exploitation + amortissements d'exploitation - pertes et profits hors exploitation

Evolution de la gouvernance de Saint-Gobain

Conformément aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a mené depuis 2019, sous l'égide de l'Administrateur référent et du Comité des Nominations et des Rémunérations et avec l'aide d'un cabinet de recrutement, un travail approfondi en vue de préparer la succession de Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur Général depuis 2010.

A l'issue de cette réflexion, le Conseil d'administration a jugé essentiel pour Saint-Gobain d'assurer une transition harmonieuse, en dissociant les fonctions de Président et de Directeur Général. Sur proposition de Pierre-André de Chalendar, le Conseil a décidé – à l'unanimité – de nommer Benoit Bazin Directeur Général, à compter du 1^{er} juillet 2021. Pierre-André de Chalendar continuera à exercer la Présidence du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a également décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 3 juin 2021 la nomination de Benoit Bazin, en tant qu'administrateur de Saint-Gobain.

Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur Général de Saint-Gobain, a déclaré :

« Les résultats records du Groupe pour le second semestre 2020, dans une année marquée mondialement par la pire crise qu'il a connue depuis des décennies, confirment la pertinence de la stratégie de différenciation et le succès de la transformation en profondeur entreprises depuis plusieurs années. Sa nouvelle organisation décentralisée, au plus près des marchés et des clients, lui donne l'agilité, l'efficacité et la réactivité propres à capter toutes les opportunités et à maximiser les synergies. Le remodelage de son portefeuille concentre l'énergie du Groupe sur les activités les plus porteuses de croissance rentable et durable. Notre génération record de cash flow libre, fruit de l'amélioration opérationnelle et de la rigueur financière, a permis de réduire considérablement notre endettement malgré la conjoncture défavorable. Je souhaite remercier chaleureusement les équipes du Groupe pour ces très bons résultats obtenus grâce à leur mobilisation et leur solidarité sans faille.

Le dépassement de nos objectifs opérationnels et financiers ne fait que conforter notre engagement et nos actions en faveur d'un monde plus durable et plus responsable, qui sont au cœur du modèle et des valeurs de Saint-Gobain. Notre portefeuille complet de solutions innovantes pour l'efficacité énergétique ainsi que notre forte exposition au marché de la rénovation nous placent dans une position idéale pour prendre une part significative, partout dans le monde, aux plans lancés en faveur de l'impérative transition énergétique.

Pour cette nouvelle étape, je suis très heureux de passer prochainement le relais exécutif à Benoit qui connaît parfaitement le Groupe, a démontré son leadership dans les différentes fonctions stratégiques et opérationnelles qu'il y a exercées, et a su piloter, avec le succès que l'on connaît, des sujets aussi structurants que notre plan de transformation « Transform & Grow », ou l'acquisition de Continental Building Products. Il incarne parfaitement les valeurs et l'avenir du Groupe et saura le conduire dans l'intérêt de ses actionnaires et de toutes ses parties prenantes. »

Benoit Bazin, Directeur Général Délégué de Saint-Gobain, a déclaré :

« La performance du Groupe en 2020 témoigne de la très bonne réaction de nos équipes dans la nouvelle organisation par pays et par marché : elles ont su à la fois prendre les bonnes décisions au plan sanitaire dès le début de la crise, puis saisir toutes les opportunités de croissance au second semestre. Sur l'ensemble de l'année, nous avons réalisé des économies importantes à hauteur de 690 millions d'euros, avec notamment la contribution de « Transform & Grow » qui a atteint avec un an d'avance l'objectif de 250 millions d'euros de gains structurels sur 2019-2020, des baisses significatives de dépenses discrétionnaires au plus fort de la crise, la bonne mise en œuvre de nos programmes d'excellence opérationnelle, et enfin le lancement de mesures supplémentaires d'adaptation pour baisser le point mort d'activités partout où la reprise est plus incertaine. En parallèle, notre stratégie d'optimisation du périmètre du Groupe s'est activement poursuivie malgré la crise sanitaire, comme en témoignent les accords signés en vue de la cession de Lapeyre et de la Distribution aux Pays-Bas et en Espagne. Avec plus de 4,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires cédé ou signé depuis le lancement de « Transform & Grow », Saint-Gobain a largement dépassé ses objectifs initiaux annoncés fin 2018. En termes d'acquisitions, l'intégration rapide de Continental Building Products nous donne entière satisfaction, avec des synergies au-delà des attentes ; par ailleurs, douze autres acquisitions ont été finalisées l'an dernier. Au global, le Groupe sort renforcé de la transformation radicale lancée fin 2018 et poursuivra l'évolution de son périmètre pour continuer d'optimiser son profil de croissance et de rentabilité.

Je suis très honoré que le Conseil m'ait désigné pour assurer la direction générale du Groupe et le remercie pour sa confiance. Je tiens également à saluer tout particulièrement Pierre-André, avec lequel je travaille depuis de nombreuses années : il a lancé la profonde transformation dont bénéficie le Groupe aujourd'hui, et m'a mis en situation d'y jouer un rôle moteur à ses côtés. Je me réjouis d'occuper la fonction de Directeur Général sous sa Présidence. Je suis convaincu que Saint-Gobain possède, notamment grâce à la qualité et à l'engagement de ses équipes, un potentiel significatif en termes de croissance et de rentabilité tout en étant idéalement placé pour jouer un rôle clef dans la résolution des défis que le monde doit relever : la lutte contre le changement climatique, la protection des ressources et l'inclusion. »

Biographie de Benoit Bazin :

Après des études en France et aux Etats-Unis, et quatre années passées au CIRI et à la Direction du Trésor, Benoit Bazin rejoint Saint-Gobain en 1999. Il y exerce diverses fonctions en France et, à partir de 2002, aux Etats-Unis – dans un rôle opérationnel au sein du Pôle Matériaux Haute Performance, puis est nommé en 2005 Directeur Financier de la Compagnie de Saint-Gobain. De 2009 à fin 2015, Benoit Bazin dirige le Pôle Distribution Bâtiment. En 2010, il est nommé Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain. De 2016 à fin 2018, Benoit Bazin dirige le Pôle Produits pour la Construction. Durant l'année 2017, il exerce également les fonctions de Président et CEO de CertainTeed Corporation aux Etats-Unis. Depuis le 1^{er} janvier 2019, il est Directeur Général Délégué du Groupe Saint-Gobain.

Performances opérationnelles

A données comparables, le chiffre d'affaires progresse de **+4,8% au second semestre**, en amélioration marquée sur tous les segments après le très fort recul de -12,3% au premier semestre, limitant le repli à -3,8% sur l'année. Après un point bas en avril avec un niveau d'activité de 60% par rapport à l'an passé, les ventes du Groupe se sont progressivement redressées avec un retour à la normale dans la plupart des pays dès le mois de juin. Le second semestre affiche une bonne dynamique des volumes à +3,4% et des prix à +1,4% (respectivement -4,7% et +0,9% sur l'année).

A données réelles, le chiffre d'affaires s'établit à **38 128 millions d'euros**, avec un **effet de change** de -2,7% sur l'année, dont -4,1% au second semestre, notamment lié à la dépréciation du réal brésilien et d'autres devises en pays émergents, du dollar américain et de la couronne norvégienne.

L'effet périmètre de -3,9% du chiffre d'affaires sur l'année et -3,2% au second semestre résulte des cessions réalisées dans le cadre de « *Transform & Grow* », avec en 2020 -10,0% en Europe du Nord (Distribution Raab Karcher et Glassolutions en Allemagne ; Distribution généraliste Optimera au Danemark), -3,2% en Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique (en France avec la distribution pour les travaux publics et les particuliers, DMTP et K par K, et avec l'activité polystyrène expansé ; Glassolutions aux Pays-Bas) et -9,3% en Asie-Pacifique (Hankuk Glass Industries, activité amont vitrage en Corée du Sud). L'effet périmètre traduit également les acquisitions réalisées, pour la consolidation de nos positions fortes (Continental Building Products en Amérique du Nord à compter du mois de février), l'adjonction de nouvelles niches technologiques (HTMS dans SHP) ou de services, ou le développement en pays émergents (gypse et mortiers en Amérique latine). Pour rappel, à la suite du classement de l'Argentine en hyperinflation, ce pays, qui représente moins de 1% du chiffre d'affaires du Groupe, est retiré de l'analyse à données comparables.

Le résultat d'exploitation progresse au second semestre de +15,8% en réel à 2 028 millions d'euros et de +22,4% à structure et taux de change comparables, limitant le repli sur l'année à -15,8% en réel à 2 855 millions d'euros et -12,3% à données comparables.

La **marge d'exploitation** du Groupe progresse à un niveau record de **10,0% au second semestre 2020** contre 8,4% au second semestre 2019, soit 7,5% sur l'année contre 8,0% en 2019.

Le Groupe a bénéficié au second semestre 2020 :

- D'une bonne dynamique des volumes, accentuée post-pandémie par l'accroissement de la demande sur le marché de la rénovation, dont la nouvelle organisation au plus proche des clients par pays ou par marché a bien su tirer parti ;
- D'une bonne progression des prix de vente permettant la génération d'un différentiel prix-coûts positif de 110 millions d'euros au second semestre (après 50 millions d'euros au premier semestre) ;
- De l'amélioration structurelle de son profil de croissance rentable dans le cadre de « *Transform & Grow* » : (1) 50 millions d'euros d'économies additionnelles récurrentes et structurelles, permettant d'atteindre 250 millions d'euros fin 2020 avec un an d'avance ; (2) succès de l'optimisation du portefeuille, en termes de cessions et d'acquisitions (tout particulièrement Continental Building Products), avec un effet positif sur la marge d'exploitation ;
- De 50 millions d'euros d'économies liées au lancement d'actions supplémentaires d'adaptation en vue de baisser le point mort d'activités dont la reprise est plus incertaine ;
- De 45 millions d'euros de baisse temporaire des dépenses discrétionnaires (après 65 millions d'euros au premier semestre) ;
- De 165 millions d'euros provenant de la poursuite du programme d'excellence opérationnelle qui a compensé l'inflation salariale et des autres coûts fixes.

Sur l'ensemble de l'année 2020, le Groupe a mené de fortes actions sur les coûts, à hauteur de 690 millions d'euros :

- 130 millions d'euros d'économies récurrentes et structurelles de « *Transform & Grow* » ;
- 190 millions d'euros pour atténuer l'impact de la crise sanitaire pendant les mois de confinement, grâce à la baisse temporaire des dépenses discrétionnaires et aux mesures d'activité partielle (nettes des surcoûts Covid) ; 50 millions d'euros grâce au lancement d'actions supplémentaires d'adaptation ;
- 320 millions d'euros provenant de la poursuite du programme d'excellence opérationnelle, qui vise à compenser les divers effets d'inflation de coûts.

Performance par segment (chiffre d'affaires à données comparables)

Solutions de Haute Performance (SHP) : amélioration séquentielle

Le chiffre d'affaires des SHP s'inscrit à -1,9% au second semestre et +0,8% au quatrième trimestre (-10,1% sur l'année). Il a bénéficié d'une récupération de la plupart des marchés industriels sur la deuxième partie de l'année. La marge d'exploitation s'établit dans ce contexte à 11,1% au second semestre (contre 12,5% au second semestre 2019), en nette amélioration par rapport au premier semestre 2020 à 7,4%, et 9,4% sur l'année 2020 (contre 12,7% en 2019).

- Le chiffre d'affaires de **Mobilité** se stabilise sur le second semestre et retrouve même la croissance au quatrième trimestre sur une base de comparaison plus aisée. L'année reste en repli marqué, affectée par le deuxième trimestre (marché en recul de -17% en 2020 en volumes). Si l'Europe affiche encore un recul au second semestre, les ventes destinées à la Chine et aux Amériques progressent nettement. L'activité Mobilité a continué à surperformer le marché automobile tout au long de l'année, notamment en raison de son exposition croissante aux produits destinés aux véhicules électriques.
- L'**Industrie** enregistre un chiffre d'affaires encore en baisse au second semestre, mais en nette amélioration par rapport au premier semestre. Les activités liées aux consommables, notamment sur les marchés du bricolage, se redressent progressivement et retrouvent la croissance en pays émergents. En revanche, le ralentissement du cycle d'investissement de nos clients a affecté fortement les activités qui y sont liées tout au long de l'année.
- Les activités servant l'**Industrie de la construction** ont très bien résisté sur l'ensemble de l'année, affichant un chiffre d'affaires quasi stable et des gains sensibles de parts de marché. La reprise est marquée au second semestre, notamment dans les solutions d'isolation thermique par l'extérieur (ETICS), avec un quatrième trimestre en croissance à deux chiffres.
- Les **Sciences de la vie** poursuivent leur dynamique de croissance dans le secteur pharmaceutique et médical, bénéficiant de leurs récents investissements de capacités.

Europe du Nord : croissance des ventes au second semestre, marge en hausse marquée

La Région Europe du Nord progresse de +2,0% au second semestre, dont +3,8% au quatrième trimestre (-3,1% sur l'année), marqué par le retour à une bonne tendance de marché sur l'ensemble de la Région et un mois de décembre à l'activité soutenue.

Les pays nordiques enregistrent une solide performance, avec une croissance des ventes sur chaque trimestre de l'année, en particulier grâce à la Distribution qui poursuit sa surperformance grâce au succès de sa stratégie digitale omnicanale et bénéficie largement de son exposition au marché de la rénovation, malgré un marché du neuf moins dynamique. Après un deuxième trimestre amputé de près de moitié, le chiffre d'affaires du Royaume-Uni se reprend au second semestre grâce à un bon quatrième trimestre dans la Distribution qui bénéficie des efforts d'optimisation de son réseau. L'Allemagne limite son repli sur l'année et a profité du succès de son organisation locale pour rebondir au second semestre, tiré au quatrième trimestre par l'ensemble de ses solutions de construction légère. L'Europe de l'Est affiche une légère croissance sur l'année, retrouvant au quatrième trimestre une bonne dynamique dans les principaux pays.

La marge d'exploitation de la Région parvient à retrouver le niveau de l'an passé (6,2% contre 6,3%) grâce à un second semestre en hausse significative à 7,9% (contre 6,6% au second semestre 2019), soutenu par le plein effet de « *Transform & Grow* » avec les cessions de portefeuille et des réductions structurelles de coûts, par les mesures d'adaptation de coûts post-coronavirus, par un différentiel prix-coûts matières premières et énergie nettement positif et une reprise des volumes.

Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique : nette reprise des ventes au second semestre, marge en forte progression

La Région Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique enregistre un rebond des ventes de +6,7% au second semestre (-4,9% sur l'année), avec une bonne performance à la fois aux troisième et quatrième trimestres tirés par des marchés porteurs sur le segment de la rénovation et à un surcroît d'activité au mois de décembre.

La France alimente vigoureusement la dynamique de l'ensemble de la Région au second semestre avec une forte progression des travaux de rénovation qui affichent des carnets de commandes élevés, bénéficiant notamment à la croissance de la Distribution. Les efforts de formation des artisans sur l'ensemble de l'offre, de prescription commune sur les différentes catégories de produits, de positionnement sur les solutions de rénovation énergétique et d'intermédiation mis en œuvre entre les différentes activités dans le cadre de la nouvelle organisation du Groupe, sont à l'origine d'opportunités de croissance importantes et de gains de parts de marché. Le site Internet « La Maison Saint-Gobain » a par exemple enregistré au quatrième trimestre un bond de 60% des demandes de travaux. Hormis les Pays-Bas en léger retrait, les autres pays européens progressent au second semestre, avec notamment le plein effet de la nouvelle organisation sur la performance de l'Espagne et de l'Italie. Enfin, le Moyen-Orient et l'Afrique retrouvent la croissance sur la deuxième partie de l'année, malgré des situations de reprise disparates entre les pays.

La marge d'exploitation de la Région s'approche de l'an passé à 5,2% (5,4% en 2019) grâce à un second semestre en très forte progression à 8,0% (contre 5,8% au second semestre 2019), soutenu là aussi par le plein effet de « *Transform & Grow* » – avec le succès des cessions de portefeuille et des réductions structurelles de coûts, par un différentiel prix-coûts matières premières et énergie nettement positif et une bonne croissance des volumes.

Amériques : croissance des ventes sur l'année, forte croissance du résultat d'exploitation

Les Amériques affichent une croissance interne de +15,7% au second semestre, en accélération au quatrième trimestre de +20,6%, permettant un gain de +4,7% sur l'année.

- L'Amérique du Nord rebondit nettement de +11,2% au second semestre (+2,8% sur l'année), tirée par les volumes dans la rénovation et la construction neuve résidentielle, ainsi que par une très bonne gestion des prix. L'intégration réussie de Continental Building Products permet de dépasser l'objectif de résultat, ainsi que le montant de synergies avec 20 millions de dollars réalisés dès l'année 2020. Combinée aux bénéfices de la nouvelle organisation, cette opération renforce globalement les positions du Groupe sur les métiers de construction en Amérique du Nord, qui affichent une très belle performance.
- L'Amérique latine affiche une dynamique très robuste des ventes au second semestre à +25,3% (après les fortes perturbations du deuxième trimestre), portée par les fortes synergies commerciales locales et des gains significatifs de parts de marché.

La marge d'exploitation de la Région progresse nettement sur l'année à 11,5% (10,1% en 2019) grâce à un second semestre à 15,4% (contre 11,2% au second semestre 2019), soutenu principalement par la progression à deux chiffres des volumes et par un différentiel prix-coûts matières premières et énergie nettement positif.

Asie-Pacifique : retour à la croissance des ventes au quatrième trimestre, marge en légère hausse sur l'année

La Région Asie-Pacifique enregistre une croissance interne de +2,1% au second semestre grâce au rebond du quatrième trimestre à +7,6% (-7,1% sur l'année), en amélioration mois après mois dans un environnement de prix plus favorable.

La Chine affiche depuis le deuxième trimestre une dynamique de forte croissance, à deux chiffres, et d'amélioration notable de la marge, avec une progression significative de l'ensemble de nos solutions de construction qui continuent à conquérir des parts de marché. En Inde, après un recul marqué aux deuxième et troisième trimestres, l'activité s'est reprise en fin d'année tirée à la fois par les volumes et les prix, tout particulièrement dans les solutions pour le bâtiment. L'Asie du Sud-Est a enregistré des situations variables sur l'année, avec une croissance au Vietnam portée par des gains de parts de marché, et une amélioration au second semestre des autres pays, mais insuffisante pour compenser totalement la forte réduction enregistrée en première partie de l'année.

La marge d'exploitation de la Région progresse légèrement à 10,7% sur l'année (contre 10,6% en 2019) malgré le recul des ventes, grâce à un second semestre en forte progression à 13,5% (contre 11,6% au second semestre 2019), soutenu par une baisse marquée des coûts et un différentiel prix-coûts matières premières et énergie nettement positif.

Analyse des comptes consolidés 2020

Les comptes consolidés de l'exercice 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 25 février 2021. Les comptes consolidés ont été audités et certifiés par les commissaires aux comptes.

En millions d'euros	2019 (A)	2020 (B)	Variation % (B)/(A)
Chiffre d'affaires et produits accessoires	42 573	38 128	-10,4%
Résultat d'exploitation (RE)	3 390	2 855	-15,8%
Amortissements d'exploitation	1 901	1 902	0,1%
Pertes et profits hors exploitation	-421	-342	-18,8%
EBITDA	4 870	4 415	-9,3%
Plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre	-416	-1 081	n.s.
Résultat opérationnel	2 553	1 432	-43,9%
Résultat financier	-496	-453	-8,7%
Dividendes reçus des participations (Sika)	28	34	21,4%
Impôts sur les résultats	-631	-526	-16,6%
Sociétés mises en équivalence	0	2	n.s.
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 454	489	-66,4%
Part revenant aux intérêts ne donnant pas le contrôle	48	33	-31,3%
Résultat net de l'ensemble consolidé part du Groupe	1 406	456	-67,6%
BNPA (Bénéfice Net Par Action)² (en €)	2,59	0,85	-67,2%
Résultat net courant¹	1 915	1 470	-23,2%
BNPA (Bénéfice Net Par Action)² courant¹ (en €)	3,53	2,74	-22,4%
EBITDA	4 870	4 415	-9,3%
Amortissements des droits d'usage	-682	-675	-1,0%
Résultat financier	-496	-453	-8,7%
Impôts sur les résultats	-631	-526	-16,6%
Investissements corporels et incorporels	-1 818	-1 236	-32,0%
<i>dont capacités additionnelles</i>	<i>536</i>	<i>371</i>	<i>-30,8%</i>
Variation du Besoin en fonds de roulement	78	1 148	n.s.
Cash flow libre³	1 857	3 044	63,9%
Taux de conversion de cash flow libre⁴	44,3%	81,4%	
Investissements en location	955	833	-12,8%
Investissements en titres ⁵	297	1 343	n.s.
Désinvestissements	1 052	2 567	n.s.
Endettement net de l'ensemble consolidé	10 491	7 181	-31,6%

- Résultat net courant : résultat net (part du Groupe) hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives
- Calculé sur le nombre moyen pondéré de titres en circulation (536 452 195 actions en 2020, contre 542 079 771 en 2019)
- Cash flow libre = EBITDA - amortissements des droits d'usage + résultat financier + impôts sur les résultats - investissements corporels et incorporels hors capacités additionnelles + variation du besoin en fonds de roulement
- Taux de conversion de cash flow libre = cash flow libre / EBITDA hors amortissements des droits d'usage
- Investissements en titres : 1 343 millions d'euros en 2020, dont 1 240 millions d'euros de sociétés contrôlées

Le chiffre d'affaires du Groupe progresse à **données comparables** de +4,8% au second semestre (dont un effet volumes de +3,4% et un effet prix de +1,4%), limitant le repli à -3,8% sur l'année. En réel, le chiffre d'affaires recule de -2,5% au second semestre (-10,4% sur l'année), avec un **effet de change** de -4,1% (-2,7% sur l'année) et un **effet périmètre** de -3,2% (-3,9% sur l'année) reflétant les cessions dans le cadre de « *Transform & Grow* » et l'acquisition de Continental Building Products.

Le résultat d'exploitation progresse au second semestre de +15,8% en réel à 2 028 millions d'euros et de +22,4% à structure et taux de change comparables, limitant le repli sur l'année à respectivement -15,8% et -12,3%. La **marge d'exploitation** du Groupe progresse à **10,0%** du chiffre d'affaires **au second semestre 2020** (contre 8,4% au second semestre 2019), soit 7,5% sur l'année (contre 8,0% en 2019).

L'EBITDA augmente de +13,3% au second semestre à 2 780 millions d'euros, limitant le recul à -9,3% sur l'année. **La marge d'EBITDA** du Groupe **progresse à 13,7%** au second semestre 2020 (contre 11,7% au second semestre 2019), **ainsi que sur l'ensemble de l'année** à 11,6% (contre 11,4% en 2019).

Les pertes et profits hors exploitation s'améliorent à -342 millions d'euros contre -421 millions d'euros en 2019 principalement en raison de l'arrêt de la dotation au titre de la provision sur les litiges amiante chez CertainTeed aux Etats-Unis (88 millions d'euros en 2019). Le montant de l'année 2020 intègre 42 millions d'euros de charges de restructuration liées aux mesures de coûts de « *Transform & Grow* ».

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et les impacts liés aux variations de périmètre s'inscrivent, en net, à -1 081 millions d'euros contre -416 millions d'euros en 2019. Ce poste comprend principalement la dépréciation des actifs incorporels de la Distribution au Royaume-Uni (pour 571 millions d'euros), les dépréciations d'activités en cours de cession (y compris Lapeyre) ou liées aux nouvelles mesures d'adaptation post-coronavirus.

Le résultat opérationnel s'établit à 1 432 millions d'euros, contre 2 553 millions d'euros en 2019.

Le résultat financier hors dividende Sika s'améliore à -453 millions d'euros (contre -496 millions d'euros en 2019). Les dividendes reçus des participations (Sika) sont de 34 millions d'euros.

Les impôts sur les résultats s'élèvent à -526 millions d'euros, contre -631 millions d'euros en 2019. Le taux d'impôt sur le résultat net courant atteint 28% (contre 25% en 2019), avec un second semestre 2020 à 23% (contre 25% au second semestre 2019) après un premier semestre marqué par des éléments exceptionnels.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 470 millions d'euros, en baisse de -23,2%. **Sur le second semestre 2020, il atteint un record historique à 1 198 millions d'euros**, en progression de +23,4% par rapport au second semestre 2019.

Le résultat net part du Groupe s'inscrit à 456 millions d'euros, contre 1 406 millions d'euros en 2019.

Les investissements corporels et incorporels (industriels) sont en baisse de -32,0% à 1 236 millions d'euros, au-delà de l'objectif de baisse de plus de 500 millions d'euros, et reculent en pourcentage des ventes à 3,2% contre 4,3% en 2019. Pour autant, le Groupe a été vigilant pour consacrer une part aux investissements de capacités additionnelles afin de préparer la croissance future, avec 371 millions d'euros, principalement dans les domaines suivants : Industrie de la construction et Sciences de la vie, solutions de façade et de gypse en pays émergents (Mexique, Inde et Chine).

Le cash flow libre s'accroît de +63,9% à un **niveau record de 3 044 millions d'euros** (8,0% du chiffre d'affaires contre 4,4% en 2019), avec un taux de conversion de cash flow libre en hausse à 81% (contre 44% en 2019), notamment grâce à une nette amélioration du Besoin en Fonds de Roulement (BFR), à la baisse des investissements industriels et au recul des charges hors exploitation. Le BFR d'exploitation s'établit à 18 jours de chiffre d'affaires à fin décembre 2020 à un niveau historiquement bas, contre 27 jours à fin décembre 2019, bénéficiant environ pour moitié d'un gain structurel et pour moitié d'un gain exceptionnel.

Les investissements en titres s'élèvent à 1 343 millions d'euros (contre 297 millions d'euros en 2019) avec principalement l'acquisition de Continental Building Products. Continental Building Products a réalisé sur 12 mois pro forma un chiffre d'affaires de 480 millions de dollars pour un EBITDA de 112 millions de dollars, soit une marge d'EBITDA de 23,3%. Le montant des synergies a dépassé les attentes initiales et atteint 20 millions de dollars en 2020. La création de valeur prévisionnelle est confirmée en année 3. Au total, le Groupe a réalisé 13 acquisitions en 2020, représentant en année pleine un chiffre d'affaires d'environ 500 millions d'euros et un EBITDA de 110 millions d'euros.

Les désinvestissements s'élèvent à 2 567 millions d'euros contre 1 052 millions d'euros en 2019, avec principalement la cession des titres Sika.

L'endettement net s'inscrit en forte baisse à 7,2 milliards d'euros fin 2020, contre 10,5 milliards d'euros fin 2019, principalement grâce à la génération d'un cash flow libre en croissance significative, au classement comptable en passifs destinés à la vente de l'endettement des sociétés en cours de cession pour 0,15 milliard d'euros, ainsi qu'au montant des cessions nettes des acquisitions pour environ 1,2 milliard d'euros. La cession de la participation de 10,75% du capital de Sika pour un montant de 2,4 milliards d'euros s'est en effet traduite par un gain net en cash de 1,5 milliard d'euros. Hors IFRS 16, l'endettement net se replie à 4,1 milliards d'euros fin 2020, contre 7,3 milliards d'euros fin 2019. L'endettement net s'élève à 39% des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 53% au 31 décembre 2019. **Le ratio « dette nette sur EBITDA »** s'établit à 1,6 (1,1 hors IFRS 16) contre 2,2 (1,8 hors IFRS 16) au 31 décembre 2019.

Politique actionnariale

Au second semestre 2020, le Groupe a **réduit le nombre de titres en circulation à 530 millions** à fin décembre 2020 contre 542 millions à fin décembre 2019.

Lors de sa réunion de ce jour, le Conseil d'administration de la Compagnie a décidé de confirmer sa proposition pour l'Assemblée Générale du 3 juin 2021 de distribuer en espèces un **dividende de 1,33 euro par action**. Ce dividende représente **48% du résultat net courant**, soit un rendement de 3,5% sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2020 (37,50€). La date de détachement (« ex date ») est fixée au 7 juin et la mise en paiement du dividende interviendra le 9 juin 2021.

Le Conseil a confirmé par ailleurs le maintien de sa politique de dividende qui privilégie un paiement en espèces et vise un taux de distribution normalisé de 35% à 40% du résultat net courant, taux dépassé pour le dividende au titre de 2020 dans le contexte de la pandémie.

Achèvement de « Transform & Grow »

L'initiative « Transform & Grow » a permis une transformation en profondeur du Groupe grâce à une organisation légère, agile et orientée vers le client, ainsi qu'à une accélération de la rotation du portefeuille pour une croissance rentable et durable.

Des économies de coûts structurelles :

La nouvelle structure organisationnelle par pays et par marché a permis de générer 250 millions d'euros à fin 2020 avec une année d'avance sur l'objectif, dont 120 millions d'euros en 2019 et 130 millions d'euros en 2020. L'effet positif sur la marge d'exploitation est d'environ **60 points de base**.

Cette amélioration structurelle de la base de coûts du Groupe est localisée pour environ 70% en Europe, 15% dans les Solutions de Haute Performance, 10% dans les Amériques et 5% en Asie-Pacifique. Elle correspond à une simplification des organisations (~55% des économies), à un allègement des structures centrales et fonctions supports (~25% des économies), ainsi qu'à des synergies et optimisations au sein des pays et des marchés (~20% des économies).

Une rotation de portefeuille accélérée qui se poursuit :

Avec **3,4 milliards d'euros** de chiffre d'affaires cédé à fin 2020, le Groupe a d'ores et déjà dépassé l'objectif initial : l'effet positif sur la marge d'exploitation en année pleine atteint **plus de 40 points de base**.

L'optimisation du portefeuille se poursuit et atteint désormais au total plus de **4,6 milliards d'euros** (pour un montant total de désinvestissements de plus de 1 milliard d'euros), dont environ 1,2 milliard d'euros supplémentaire de chiffre d'affaires en cours de cession, avec Lapeyre (641 millions d'euros) et la Distribution Pays-Bas (522 millions d'euros).

Ces optimisations locales devraient se poursuivre, en fonction des forces et des faiblesses identifiées par le management de chaque pays ou marché.

Des perspectives de croissance accrues :

L'organisation au plus proche des clients par pays ou par marché améliore le profil de croissance du Groupe, en présentant une offre complète de solutions intégrées à chaque segment du monde de la construction (maison individuelle, immeuble collectif, hôpital, école) et de l'industrie.

Performance Environnementale, Sociale et Gouvernance (ESG)

La Performance ESG poursuit son avancée en 2020 :

- Confirmation de la tendance à l'amélioration des résultats sécurité : taux de fréquence d'accidents (TF2) à 1,8 (contre 2,2 en 2019).
- De nouveaux progrès dans la lutte contre le changement climatique :
 - Première étape franchie avec succès sur l'ambitieuse feuille de route 2030 vers le net zéro carbone 2050 :
 - Réduction de 4% des émissions carbone scope 1 et 2 de 0,4 million de tonnes à 10,4 millions par rapport à 2019 et de 22,2% par rapport à 2017, en ligne avec notre objectif 2030 d'une réduction de 33% ;
 - Augmentation de 19% des prélèvements de matières premières naturelles évités par rapport à 2019 ;
 - Réduction de 14% des déchets non-valorisés par rapport à 2019.
 - Reporting selon les standards TCFD (« Task Force on Climate-related Financial Disclosures ») et SASB (« Sustainability Accounting Standards Board ») et publication de scénarios carbone.
- Objectif 2020 de diversité atteint : 25% de femmes cadres (24% en 2019).
- Mise en œuvre du programme « CARE by Saint-Gobain » de protection sociale pour tous les collaborateurs du Groupe et leurs familles :
 - Dans tous les pays, la durée des congés de maternité ou d'adoption est d'au moins 14 semaines avec garantie de rémunération à 100% ;
 - Le déploiement des couvertures santé et de la prévoyance est en ligne avec l'objectif d'en faire bénéficier 100% des collaborateurs à fin 2022.
- Association renforcée avec les communautés locales pour une croissance inclusive :
 - Près de 10 millions d'euros de dons pour des actions de philanthropie locales ;
 - Développement de formations pour les jeunes (Centre de Formation d'apprentis « CFA » en France par exemple) et les artisans afin de faciliter l'utilisation de produits durables et accélérer la rénovation des bâtiments ;
 - Participation à des programmes locaux pour favoriser l'accès des personnes exclues à des logements décentes, lutter contre la précarité énergétique et aider l'insertion professionnelle.
- Forte adhésion des collaborateurs pendant la crise sanitaire : le niveau d'engagement, mesuré à 82%, confirme la fierté, la loyauté et la satisfaction de nos collaborateurs (79% en 2019).
- Poursuite des formations à la Conformité qui dépassent, cette année encore, un taux de réalisation de 90% des populations concernées.

Le Groupe dévoile en 2020 de nouvelles ambitions :

- Dans la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux de son activité avec la formulation de la raison d'être de Saint-Gobain « *Making the World a better Home* », au terme d'un processus collaboratif impliquant près de 15 000 collaborateurs.
- Dans la lutte contre le changement climatique, avec la publication de sa feuille de route 2030 en vue de la neutralité net carbone 2050 (« Net Zéro Carbone ») :
 - Nouveaux objectifs CO₂ validés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi) ;
 - Réduction de 33%, en absolu, des émissions directes et indirectes de CO₂ (scopes 1 et 2), par rapport à 2017 ;
 - Réduction de 16%, en absolu, de nos émissions de CO₂ sur le scope 3, pour la totalité des catégories pertinentes pour Saint-Gobain, par rapport à 2017.
 - Augmentation des prix du carbone utilisés en interne à 50€ par tonne pour les décisions d'investissement (contre 30€ précédemment) et à 150€ (contre 100€ précédemment) par tonne pour les investissements en recherche et développement portant sur des technologies disruptives ;
 - Allocation, afin d'atteindre ses objectifs en termes de neutralité carbone, chaque année jusqu'en 2030, d'une enveloppe d'environ 100 millions d'euros à des investissements industriels et de recherche et développement ciblés.
- Augmentation de la part des critères RSE (Responsabilité sociale d'entreprise) dans les plans de rémunération à long terme des dirigeants de 15% à 20%, avec des objectifs CO₂ qui passent de 5% à 10%.
- Dans l'association de sa démarche d'achats responsables à la feuille de route « Net Zéro Carbone », pour l'évaluation et la réduction du scope 3 des émissions de CO₂.
- Dans la recherche de plus d'inclusion et de diversité : nouvel objectif de 30% de femmes au COMEX du Groupe à fin 2025 (25% en 2020).

Perspectives 2021

Dans un environnement macroéconomique et sanitaire encore marqué par des incertitudes, la dynamique de nos principaux marchés est bonne – tout particulièrement la rénovation en Europe et la construction dans les Amériques – au second semestre 2020 et début 2021. Dans cet environnement de marché, hors nouvel impact de la pandémie de coronavirus, Saint-Gobain anticipe les tendances suivantes pour les segments :

- **Solutions de Haute Performance** : poursuite d'une amélioration séquentielle de la plupart des marchés industriels. Les métiers liés à l'investissement de nos clients se redresseront progressivement au cours de l'année sans toutefois atteindre le bon niveau de 2018 ;
- **Europe du Nord** : poursuite de la surperformance sur les marchés de la construction et soutien des plans de relance ; les pays nordiques et l'Allemagne devraient bénéficier de la bonne dynamique du marché de la rénovation, sauf impact des nouvelles mesures strictes de confinement ; le Royaume-Uni devrait rebondir dans un environnement qui reste toutefois incertain ;
- **Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique** : poursuite de la surperformance sur les marchés de la construction grâce à la robustesse des marchés de la rénovation résidentielle et au soutien des plans de relance nationaux et européens qui devraient bénéficier tout particulièrement aux solutions de rénovation énergétique du Groupe, notamment en France, même si certains marchés, comme la construction neuve, restent en retrait ;
- **Amériques** : croissance des marchés, notamment de la croissance neuve résidentielle, à la fois en Amérique du Nord, comme anticipé, et en Amérique latine ;
- **Asie-Pacifique** : croissance des marchés, avec une poursuite de la bonne dynamique en Chine et un rebond vif attendu en Inde.

Priorités d'actions 2021 :

1) Amélioration du profil de croissance rentable du Groupe :

- **poursuite de l'optimisation du portefeuille** (cessions et acquisitions) et croissance de la plaque de plâtre en Amérique du Nord en s'appuyant sur Continental Building Products ;
- **surperformance par rapport aux marchés** grâce à une **offre de solutions intégrées** destinées aux clients de chaque pays et de chaque marché final pour répondre à l'ensemble des besoins du monde de la construction et de l'industrie ;
- **stratégie de différenciation et d'innovation** pour développer des solutions durables et performantes.

2) Hausse de plus de 100 points de base de la marge d'exploitation par rapport aux 7,7% de 2018 et maintien d'une forte discipline sur la génération de cash flow libre :

- **attention permanente au différentiel prix-coûts** avec une grande discipline de prix, dans un environnement de coûts de matières premières et d'énergie inflationnistes ;
- **baisse des coûts dans le cadre de mesures additionnelles d'adaptation post-coronavirus** qui devraient générer 150 millions d'euros en 2021, après 50 millions d'euros au second semestre 2020 ;
- poursuite du **programme d'excellence opérationnelle** visant à compenser l'inflation des coûts hors matières premières et énergie ;
- **conservation des éléments structurels d'amélioration du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation** ;
- **investissements corporels et incorporels** (industriels) autour de **1,5 milliard d'euros**, avec une allocation des investissements de capacités additionnelles aux marchés à forte croissance, et poursuite de la transformation digitale ;
- poursuite de la baisse des **coûts hors exploitation**.

En 2021, le Groupe vise une forte progression du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables, avec une progression de la marge d'exploitation de plus de 100 points de base par rapport aux 7,7% de 2018 (dans l'hypothèse d'un retour aux volumes de 2018), confirmant le succès de « *Transform & Grow* ».

Grâce à sa forte exposition au marché de la rénovation, le Groupe est idéalement placé pour bénéficier des plans de relances en faveur de la transition énergétique partout dans le monde qui devraient soutenir la croissance structurelle de Saint-Gobain.

Les perspectives à moyen et long terme de Saint-Gobain sont très solides grâce à des choix stratégiques et organisationnels payants et au développement d'une offre de solutions intégrées par pays et marché final. La stratégie de différenciation et d'innovation positionne au mieux Saint-Gobain pour faire bénéficier nos clients de solutions durables et performantes. Cette stratégie est parfaitement alignée avec la raison d'être du Groupe : « ***Making the World a better Home*** ».

Calendrier financier

- Une réunion d'information pour les analystes et investisseurs aura lieu le *26 février 2021 à 8h30* (heure française) à huis clos. Elle sera retransmise en direct sur le site internet de Saint-Gobain : www.saint-gobain.com/fr/resultats-annuels-2020
- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2021 : *29 avril 2021*, après bourse.
- Résultats du premier semestre 2021 : *29 juillet 2021*, après bourse.
- **Journée Investisseurs : 6 octobre 2021.**

Contacts analystes, investisseurs		Contacts presse	
Vivien Dardel	+33 1 88 54 29 77	Laurence Pernot	+33 1 88 54 23 45
Floriana Michalowska	+33 1 88 54 19 09	Patricia Marie	+33 1 88 54 26 83
Christelle Gannage	+33 1 88 54 15 49	Susanne Trabitze	+33 1 88 54 27 96

Les indicateurs **croissance interne** et **variation à données comparables du chiffre d'affaires ou du résultat d'exploitation** reflètent la performance organique en excluant l'impact :

- des variations de périmètre, en calculant les indicateurs de l'exercice considéré sur la base du périmètre de consolidation de l'exercice précédent (effet de périmètre)
- des variations de taux de change, en calculant les indicateurs de l'exercice considéré et ceux de l'exercice précédent sur la base des taux de change identiques de l'exercice précédent (effet de change)
- des changements dans les principes comptables applicables

Tous les indicateurs de ce communiqué (non définis en notes de bas de page) font l'objet d'une explication dans les notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2020, disponible en suivant le lien ci-contre : www.saint-gobain.com/fr/resultats-annuels-2020

Le glossaire ci-dessous indique dans quelle note est défini chaque indicateur.

Glossaire :

EBITDA	Note 4
Endettement net	Note 9
Pertes et profits hors exploitation	Note 4
Résultat d'exploitation	Note 4
Résultat financier	Note 9
Résultat net courant	Note 4
Résultat opérationnel	Note 4
Besoin en fonds de roulement	Note 4

Avertissement important - déclarations prospectives :

Ce communiqué contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Saint-Gobain. Ces déclarations prospectives peuvent être généralement identifiées par l'utilisation des termes « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier », ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que Saint-Gobain estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait qu'elles ne constituent pas des garanties quant à sa performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques, connus ou inconnus, d'incertitudes et d'autres facteurs, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Saint-Gobain, et notamment les risques décrits dans la section « Facteurs de Risques » du Document d'Enregistrement Universel de Saint-Gobain disponible sur son site Internet (www.saint-gobain.com) et les principaux risques et incertitudes présentés au sein du rapport semestriel d'activité 2020. En conséquence, toute précaution doit être prise dans l'utilisation de ces déclarations prospectives. Ce document contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Saint-Gobain ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de toute autre raison.

Ce communiqué ne constitue ni une offre d'achat ou d'échange, ni une sollicitation d'une offre de vente ou d'échange d'actions ou autres titres de Saint-Gobain.

Pour toute information complémentaire, se reporter au site internet www.saint-gobain.com.

Annexe 1 : Résultats par Segment

<u>I. CHIFFRE D'AFFAIRES</u>	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables
Solutions de Haute Performance	7 584	6 544	-13,7%	-13,5%	-10,1%
Europe du Nord	15 058	12 807	-14,9%	-4,9%	-3,1%
Europe du Sud - MO & Afrique	13 624	12 454	-8,6%	-5,4%	-4,9%
Amériques	5 555	5 697	+2,6%	-4,6%	+4,7%
Asie-Pacifique	1 888	1 520	-19,5%	-10,2%	-7,1%
<i>Ventes internes et divers</i>	-1 136	-894	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Total Groupe	42 573	38 128	-10,4%	-6,5%	-3,8%
Industrie Europe	10 115	9 240	-8,7%	-6,8%	-5,5%
Distribution Europe	19 006	16 347	-14,0%	-4,2%	-3,2%

<u>II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION</u>	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	2019 (en % du C.A.)	2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	966	613	-36,5%	12,7%	9,4%
Europe du Nord	946	788	-16,7%	6,3%	6,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	736	644	-12,5%	5,4%	5,2%
Amériques	562	656	+16,7%	10,1%	11,5%
Asie-Pacifique	200	163	-18,5%	10,6%	10,7%
Divers	-20	-9	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Total Groupe	3 390	2 855	-15,8%	8,0%	7,5%
Industrie Europe	933	752	-19,4%	9,2%	8,1%
Distribution Europe	749	680	-9,2%	3,9%	4,2%

<u>III. RÉSULTAT OPERATIONNEL</u>	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	2019 (en % du C.A.)	2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	794	407	-48,7%	10,5%	6,2%
Europe du Nord	574	73	-87,3%	3,8%	0,6%
Europe du Sud - MO & Afrique	537	479	-10,8%	3,9%	3,8%
Amériques	410	516	+25,9%	7,4%	9,1%
Asie-Pacifique	260	151	-41,9%	13,8%	9,9%
Divers	-22	-194	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Total Groupe	2 553	1 432	-43,9%	6,0%	3,8%

IV. EBITDA	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	2019 (en % du C.A.)	2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	1 211	810	-33,1%	16,0%	12,4%
Europe du Nord	1 455	1 305	-10,3%	9,7%	10,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	1 244	1 153	-7,3%	9,1%	9,3%
Amériques	666	872	+30,9%	12,0%	15,3%
Asie-Pacifique	292	245	-16,1%	15,5%	16,1%
Divers	2	30	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	4 870	4 415	-9,3%	11,4%	11,6%

V. CASH FLOW LIBRE	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	2019 (en % du C.A.)	2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	664	549	-17,3%	8,8%	8,4%
Europe du Nord	415	1 064	+156,4%	2,8%	8,3%
Europe du Sud - MO & Afrique	222	524	+136,0%	1,6%	4,2%
Amériques	417	690	+65,5%	7,5%	12,1%
Asie-Pacifique	169	258	+52,7%	9,0%	17,0%
Divers	-30	-41	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 857	3 044	+63,9%	4,4%	8,0%

VI. INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS	2019 (en M€)	2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	2019 (en % du C.A.)	2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	424	262	-38,2%	5,6%	4,0%
Europe du Nord	475	329	-30,7%	3,2%	2,6%
Europe du Sud - MO & Afrique	418	291	-30,4%	3,1%	2,3%
Amériques	316	216	-31,6%	5,7%	3,8%
Asie-Pacifique	139	99	-28,8%	7,4%	6,5%
Divers	46	39	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 818	1 236	-32,0%	4,3%	3,2%

Annexe 2 : Résultats par Segment - 2nd semestre

<u>I. CHIFFRE D'AFFAIRES</u>	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables
Solutions de Haute Performance	3 722	3 442	-7,5%	-7,7%	-1,9%
Europe du Nord	7 332	6 717	-8,4%	+0,1%	+2,0%
Europe du Sud - MO & Afrique	6 613	6 786	+2,6%	+5,9%	+6,7%
Amériques	2 781	3 027	+8,8%	+1,0%	+15,7%
Asie-Pacifique	993	865	-12,9%	-3,5%	+2,1%
<i>Ventes internes et divers</i>	<i>-545</i>	<i>-473</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Total Groupe	20 896	20 364	-2,5%	+0,7%	+4,8%

Industrie Europe	4 961	4 895	-1,3%	+0,6%	+2,7%
Distribution Europe	9 189	8 789	-4,4%	+4,3%	+5,2%

<u>II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION</u>	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2019 (en % du C.A.)	S2 2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	464	382	-17,7%	12,5%	11,1%
Europe du Nord	486	532	+9,5%	6,6%	7,9%
Europe du Sud - MO & Afrique	386	545	+41,2%	5,8%	8,0%
Amériques	312	466	+49,4%	11,2%	15,4%
Asie-Pacifique	115	117	+1,7%	11,6%	13,5%
Divers	-11	-14	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 752	2 028	+15,8%	8,4%	10,0%

Industrie Europe	472	534	+13,1%	9,5%	10,9%
Distribution Europe	400	543	+35,8%	4,4%	6,2%

<u>III. RÉSULTAT OPERATIONNEL</u>	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2019 (en % du C.A.)	S2 2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	336	247	-26,5%	9,0%	7,2%
Europe du Nord	324	481	+48,5%	4,4%	7,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	228	409	+79,4%	3,4%	6,0%
Amériques	236	418	+77,1%	8,5%	13,8%
Asie-Pacifique	179	109	-39,1%	18,0%	12,6%
Divers	-3	-183	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 300	1 481	+13,9%	6,2%	7,3%

IV. EBITDA

	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2019 (en % du C.A.)	S2 2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	571	458	-19,8%	15,3%	13,3%
Europe du Nord	717	798	+11,3%	9,8%	11,9%
Europe du Sud - MO & Afrique	634	785	+23,8%	9,6%	11,6%
Amériques	370	574	+55,1%	13,3%	19,0%
Asie-Pacifique	161	157	-2,5%	16,2%	18,2%
Divers	0	8	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	2 453	2 780	+13,3%	11,7%	13,7%

V. CASH FLOW LIBRE

	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2019 (en % du C.A.)	S2 2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	399	300	-24,8%	10,7%	8,7%
Europe du Nord	211	385	+82,5%	2,9%	5,7%
Europe du Sud - MO & Afrique	65	216	+232,3%	1,0%	3,2%
Amériques	392	318	-18,9%	14,1%	10,5%
Asie-Pacifique	104	190	+82,7%	10,5%	22,0%
Divers	-4	-43	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 167	1 366	+17,1%	5,6%	6,7%

**VI. INVESTISSEMENTS
CORPORELS ET INCORPORELS**

	S2 2019 (en M€)	S2 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2019 (en % du C.A.)	S2 2020 (en % du C.A.)
Solutions de Haute Performance	259	160	-38,2%	7,0%	4,6%
Europe du Nord	306	213	-30,4%	4,2%	3,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	268	212	-20,9%	4,1%	3,1%
Amériques	194	120	-38,1%	7,0%	4,0%
Asie-Pacifique	81	59	-27,2%	8,2%	6,8%
Divers	28	25	n.s.	n.s.	n.s.
Total Groupe	1 136	789	-30,5%	5,4%	3,9%

Annexe 3 : C.A. par Segment - 4^e trimestre

<u>CHIFFRE D'AFFAIRES</u>	T4 2019 (en M€)	T4 2020 (en M€)	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables
Solutions de Haute Performance	1 863	1 764	-5,3%	-5,4%	+0,8%
Europe du Nord	3 303	3 314	+0,3%	+1,3%	+3,8%
Europe du Sud - MO & Afrique	3 383	3 468	+2,5%	+5,2%	+6,0%
Amériques	1 322	1 474	+11,5%	+4,1%	+20,6%
Asie-Pacifique	500	461	-7,8%	+1,8%	+7,6%
<i>Ventes internes et divers</i>	-269	-244	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Total Groupe	10 102	10 237	+1,3%	+1,8%	+6,4%
Industrie Europe	2 451	2 449	-0,1%	+1,9%	+4,5%
Distribution Europe	4 331	4 428	+2,2%	+4,0%	+5,2%

Annexe 4 : Bilan consolidé

(En millions d'euros)

	31 déc 2019	31 déc 2020
ACTIF		
Ecarts d'acquisition	10 029	10 028
Autres immobilisations incorporelles	2 709	2 505
Immobilisations corporelles	11 707	11 072
Droits d'usage relatifs aux contrats de location	2 954	2 902
Titres mis en équivalence	437	462
Impôts différés actifs	833	665
Autres actifs non courants	3 511	845
Total de l'actif non courant	32 180	28 479
Stocks	6 200	5 362
Créances clients	4 813	4 597
Créances d'impôts courants	194	147
Autres créances	1 609	1 269
Actifs détenus en vue de la vente	0	329
Disponibilités et équivalents de trésorerie	4 987	8 443
Total de l'actif courant	17 803	20 147
Total de l'actif	49 983	48 626
PASSIF		
Capital	2 179	2 131
Primes et réserve légale	5 551	5 104
Réserves et résultat consolidés	12 518	13 687
Ecarts de conversion	(1 467)	(2 857)
Réserves de juste valeur	743	(48)
Actions propres	(108)	(125)
Capitaux propres du Groupe	19 416	17 892
Intérêts ne donnant pas le contrôle	364	311
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	19 780	18 203
Dettes financières long terme - part long terme	10 286	10 179
Dettes de loyers long terme - part long terme	2 552	2 442
Provisions pour retraites et avantages au personnel	2 648	2 629
Impôts différés passifs	448	360
Autres provisions et passifs non courants	1 126	965
Total des dettes non courantes	17 060	16 575
Dettes financières long terme - part court terme	1 751	1 846
Dettes de loyers long terme - part court terme	665	656
Autres provisions et passifs courants	343	361
Dettes fournisseurs	6 000	5 897
Dettes d'impôts courants	156	175
Autres dettes	4 004	3 911
Passifs détenus en vue de la vente	0	501
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	224	501
Total des dettes courantes	13 143	13 848
Total du passif	49 983	48 626

Annexe 5 : Tableau de financement

(En millions d'euros)

	Année 2019	Année 2020
Résultat d'exploitation (RE)	3 390	2 855
Amortissements d'exploitation	1 901	1 902
Pertes et profits hors exploitation	(421)	(342)
EBITDA	4 870	4 415
Amortissements des droits d'usage	(682)	(675)
Résultat financier	(496)	(453)
Impôts sur les résultats	(631)	(526)
Investissements corporels et incorporels	(1 818)	(1 236)
dont capacités additionnelles	536	371
Variation du Besoin en fonds de roulement	78	1 148
dont variation des stocks	(55)	410
dont variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	25	685
dont variation des créances et dettes d'impôt	108	53
Cash flow libre	1 857	3 044
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(16)	86
Investissements de capacités additionnelles	(536)	(371)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(30)	(54)
Amortissements des droits d'usage	682	675
Acquisitions d'immobilisations corporelles en location	(955)	(833)
Autres éléments de trésorerie provenant de l'activité	(1)	41
Trésorerie provenant de l'activité après investissements de capacités additionnelles et IFRS 16	1 001	2 588
Acquisitions de titres de sociétés contrôlées	(168)	(1 240)
Endettement acquis	(16)	(109)
Acquisitions d'autres titres de participations	(120)	(74)
Investissements financiers	(304)	(1 423)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	157	213
Cessions de titres de sociétés contrôlées, nettes de l'endettement cédé	820	(45)
Cessions d'autres titres de participation	1	2 389
(Augmentation) diminution des créances sur cessions d'immobilisations	74	10
Désinvestissements	1 052	2 567
Augmentation (diminution) des dettes sur investissements	(7)	(8)
(Augmentation) diminution des prêts et dépôts	58	97
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissements financiers et désinvestissement	799	1 233
Augmentation de capital	165	139
(Augmentation) diminution des actions propres	(273)	(658)
Dividendes mis en distribution	(716)	0
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	35	10
Variation des dettes sur investissements suite aux exercices de put options de minoritaires	(3)	(5)
Acquisitions d'intérêts minoritaires sans prise de contrôle	(9)	(29)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(37)	(44)
Variation des dividendes à payer	(13)	0
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	(851)	(587)
Incidence des variations monétaires sur l'endettement net	(54)	10
Incidence des variations de juste valeur sur l'endettement net	10	(31)
Endettement net reclassé en actifs et passifs détenus en vue de la vente	(197)	147
Incidence des revalorisations sur les dettes de loyers	(10)	(50)
Augmentation (diminution) nette de l'endettement	698	3 310
Endettement net hors dettes de loyers en début de période	(8 114)	(7 274)
Dettes de loyers en début de période	(3 075)	(3 217)
Endettement net total en début de période	(11 189)	(10 491)
Endettement net hors dettes de loyers en fin de période	(7 274)	(4 083)
Dettes de loyers en fin de période	(3 217)	(3 098)
Endettement net en fin de période	(10 491)	(7 181)

Annexe 6 : Dette au 31 décembre 2020

Montants en Md€

Commentaires

Montant et structure de la dette nette	Md€	
Dette Brute hors dettes de loyers	12,5	
Dettes de loyers	3,1	
Disponibilités	-8,4	
Dette Nette	7,2	Au 31 décembre 2020, la dette brute hors dettes de loyers est à taux fixe pour 83% ; son coût moyen est de 2,0%

Détail de la dette brute hors dettes de loyers	Md€	
Dette obligataire et perpétuelle	11,1	
Mars 2021	0,8	
Juin 2021	0,7	
Mars 2022	0,9	
Octobre 2022	0,1	
Avril 2023	0,7	
Septembre 2023	0,5	
Décembre 2023	0,4	
Mars 2024	0,7	
Juin 2024	0,1	
Novembre 2024	0,3	(0,3 Md GBP)
Mars 2025	0,8	
Au-delà de 2025	5,1	
Autres dettes à long terme	0,5	(y compris 0,3 Md€ : part à LT de titrisation EUR)
Dettes à court terme	0,9	(Hors obligataire)
Negotiable European Commercial Paper (NEU CP)	0,0	Plafond du programme d'émission : 4 Mds€
Titrisation de créances commerciales	0,4	Titrisation USD + part CT de titrisation EUR
Dettes locales et intérêts courus	0,5	Renouvellement fréquent ; très nombreuses sources de financement différentes

Lignes de crédit et disponibilités	Md€	
Disponibilités	8,4	
Lignes de crédit "back-up"	4,0	Cf. détail ci-dessous

Détail des lignes de crédit "back-up" et ligne de crédit court terme	Md€	
	4,0	

Toutes les lignes sont confirmées, non tirées, sans clause de "Material Adverse Change" (MAC)

	Échéance	Covenants financiers
Crédit syndiqué : 2,5 Mds€	Décembre 2024	Aucun
Crédit syndiqué : 1,5 Md€	Décembre 2024	Aucun

Annexe 7 : Ventes externes par Segment et zone géographique

Année 2020, en % du total

	Solutions de Haute Performance	Europe du Nord	Europe du Sud, MO & Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Total
France	1,4%		24,2%			25,6%
Espagne - Italie	1,1%		3,6%			4,7%
Allemagne - Autriche	1,3%	3,4%				4,7%
Royaume-Uni - Irlande	0,3%	9,3%				9,6%
Pays nordiques	0,3%	13,8%				14,1%
Autres pays d'Europe occidentale	0,4%	2,5%	2,6%			5,5%
Europe de l'Est	1,9%	3,8%				5,7%
Moyen-Orient et Afrique	0,1%		1,4%			1,5%
Amérique du Nord	4,8%			10,7%		15,5%
Amérique latine	1,8%			4,0%		5,8%
Asie et Océanie	3,5%				3,8%	7,3%
Total	16,9%	32,8%	31,8%	14,7%	3,8%	100,0%

Annexe 8 : Détail de la croissance interne du C.A. et répartition des ventes externes

Année 2020, en % du total	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
Solutions de Haute Performance	-10,1%	16,9%
<i>Mobilité</i>	-13,3%	6,6%
<i>Autres industries</i>	-7,9%	10,3%
Europe du Nord	-3,1%	32,8%
<i>Pays nordiques</i>	+2,8%	13,8%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	-13,2%	9,3%
<i>Allemagne - Autriche</i>	-2,3%	3,4%
Europe du Sud - MO & Afrique	-4,9%	31,8%
<i>France</i>	-4,7%	24,2%
<i>Espagne - Italie</i>	-8,5%	3,6%
Amériques	+4,7%	14,7%
<i>Amérique du Nord</i>	+2,8%	10,7%
<i>Amérique latine</i>	+8,8%	4,0%
Asie-Pacifique	-7,1%	3,8%
Total Groupe	-3,8%	100,0%

S2 2020, en % du total	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
Solutions de Haute Performance	-1,9%	16,7%
<i>Mobilité</i>	+0,7%	6,9%
<i>Autres industries</i>	-3,7%	9,8%
Europe du Nord	+2,0%	32,1%
<i>Pays nordiques</i>	+2,0%	12,9%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	+1,9%	9,9%
<i>Allemagne - Autriche</i>	+1,4%	3,2%
Europe du Sud - MO & Afrique	+6,7%	32,5%
<i>France</i>	+7,7%	24,9%
<i>Espagne - Italie</i>	+2,4%	3,7%
Amériques	+15,7%	14,6%
<i>Amérique du Nord</i>	+11,2%	10,3%
<i>Amérique latine</i>	+25,3%	4,3%
Asie-Pacifique	+2,1%	4,1%
Total Groupe	+4,8%	100,0%

T4 2020, en % du total	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
Solutions de Haute Performance	+0,8%	17,0%
<i>Mobilité</i>	+4,7%	7,1%
<i>Autres industries</i>	-1,9%	9,9%
Europe du Nord	+3,8%	31,5%
<i>Pays nordiques</i>	+3,5%	13,1%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	+4,1%	9,5%
<i>Allemagne - Autriche</i>	+5,0%	3,1%
Europe du Sud - MO & Afrique	+6,0%	33,0%
<i>France</i>	+6,8%	25,4%
<i>Espagne - Italie</i>	+1,3%	3,6%
Amériques	+20,6%	14,2%
<i>Amérique du Nord</i>	+18,1%	9,9%
<i>Amérique latine</i>	+25,5%	4,3%
Asie-Pacifique	+7,6%	4,3%
Total Groupe	+6,4%	100,0%

Annexe 9 : Effet prix et effet volume de la croissance interne du C.A. par Segment

Année 2020	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Solutions de Haute Performance	-10,1%	+0,5%	-10,6%
Europe du Nord	-3,1%	+0,3%	-3,4%
Europe du Sud - MO & Afrique	-4,9%	+1,1%	-6,0%
Amériques	+4,7%	+2,3%	+2,4%
Asie-Pacifique	-7,1%	-0,8%	-6,3%
Total Groupe	-3,8%	+0,9%	-4,7%

S2 2020	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Solutions de Haute Performance	-1,9%	+0,6%	-2,5%
Europe du Nord	+2,0%	+0,7%	+1,3%
Europe du Sud - MO & Afrique	+6,7%	+1,1%	+5,6%
Amériques	+15,7%	+4,8%	+10,9%
Asie-Pacifique	+2,1%	-0,4%	+2,5%
Total Groupe	+4,8%	+1,4%	+3,4%

T4 2020	Evolution à structure et change comparables	Effet prix	Effet volume
Solutions de Haute Performance	+0,8%	+1,0%	-0,2%
Europe du Nord	+3,8%	+0,9%	+2,9%
Europe du Sud - MO & Afrique	+6,0%	+1,3%	+4,7%
Amériques	+20,6%	+6,6%	+14,0%
Asie-Pacifique	+7,6%	+0,5%	+7,1%
Total Groupe	+6,4%	+1,8%	+4,6%