

## Leader mondial de la construction durable

### RÉSULTATS ANNUELS 2024

## Records de marge d'exploitation et de cash flow libre

- **Chiffre d'affaires en croissance au S2 2024 avec une amélioration séquentielle de la croissance interne**
- **Records de marge d'exploitation (11,4%), de cash flow libre (4,0 Mds€) et de BNPA courant**, malgré un environnement difficile dans la construction neuve en Europe
- **Plus des 2/3 du résultat d'exploitation pro forma désormais réalisés dans des zones géographiques à forte croissance : Amérique du Nord, Asie et pays émergents**
- **4 acquisitions stratégiques finalisées sur les 12 derniers mois pour 5 Mds€** : CSR, Bailey, OVNIVER (marque Cemix) et FOSROC
- **Forte création de valeur pour l'actionnaire** : rendement total à l'actionnaire (TSR) de 32% en 2024. Dividende de 2,20€ (+5%) proposé au titre de l'exercice 2024. **Programme de rachat d'actions réalisé avec un an d'avance, nouvel objectif de 400 M€ pour 2025**
- **Perspectives 2025 : le Groupe vise une marge d'exploitation supérieure à 11,0%**

### Benoit Bazin, Président-Directeur Général, a déclaré :

« L'année 2024 marque une nouvelle fois le succès du nouveau profil de Saint-Gobain, le Groupe réalisant une très bonne performance opérationnelle malgré un environnement macroéconomique contrasté. Le déploiement auprès de nos clients de notre offre complète de solutions durables et innovantes, ainsi que notre organisation locale focalisée sur la performance, nous ont permis d'enregistrer de nouveaux records de résultats. Au cours des douze derniers mois, Saint-Gobain a également finalisé quatre acquisitions emblématiques, parfaitement alignées avec notre stratégie de leader mondial de la construction durable et situées dans des zones structurellement à forte croissance : CSR en Australie, Bailey au Canada et, dans la chimie de la construction, Cemix au Mexique et FOSROC en Inde et au Moyen-Orient. Je suis une nouvelle fois très reconnaissant de l'engagement et du talent de tous nos collaborateurs, qui font les succès du Groupe.

Je suis confiant que 2025 sera une nouvelle année de succès pour Saint-Gobain, grâce à la bonne dynamique de la plupart de nos régions et une reprise progressive en Europe de l'Ouest, ainsi qu'à la bonne intégration de nos récentes acquisitions. Dans ce contexte, le Groupe vise en 2025 une marge d'exploitation supérieure à 11,0%, au-delà de l'objectif initial de son plan stratégique.

Après le succès du plan « Grow & Impact », nous partagerons, à l'occasion de notre journée investisseurs le 6 octobre prochain, les nouvelles ambitions du Groupe reflétant la poursuite de notre stratégie de leader mondial de la construction durable et notre agenda de croissance et de surperformance. »

## Exécution réussie de la stratégie

### Une forte performance financière

- **Tous les objectifs financiers du Groupe fixés en 2021 dans le plan « Grow & Impact » ont été atteints**, inscrivant le Groupe dans une trajectoire financière marquée par la croissance des résultats, du cash flow et de la création de valeur, avec en moyenne sur 4 ans (2021-2024) : **une croissance interne de +3,9%<sup>1</sup>**, une marge d'exploitation de **10,8%**, un taux de conversion de cash flow libre de **59%** et un ROCE de **15,4%**.

### Un profil attractif de croissance rentable

- **Une accélération du développement géographique du Groupe dans les régions à forte croissance rentable** : l'Amérique du Nord (34%) et l'Asie et les pays émergents (34%) représentent désormais **68% du résultat d'exploitation** (pro forma des évolutions de périmètre récentes) et l'Europe occidentale 32% ;
- **La constitution d'un leader mondial dans la chimie de la construction avec 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel** (pro forma des évolutions de périmètre récentes) : les acquisitions de Cemix et FOSROC renforcent la présence de Saint-Gobain dans les pays émergents à forte croissance, notamment au Mexique, en Inde et au Moyen-Orient, et complètent parfaitement les positions géographiques et les technologies de Weber, Chryso et GCP ;
- **Une organisation locale** : 90% des dirigeants sont originaires du pays dont ils ont la responsabilité, apportant proximité clients, « *pricing power* », gains d'efficacité, responsabilisation forte et capacité d'adaptation rapide dans un environnement en constante évolution partout dans le monde ;
- **Une rotation d'environ 40% des ventes du Groupe depuis 2018** : 9,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires ont été cédés (marge d'EBITDA inférieure à 5%) et 6,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires acquis (marge d'EBITDA d'environ 20%) ;
- **La bonne intégration des acquisitions récentes avec la confirmation des plans de synergies** : Chryso et GCP affichent une marge d'EBITDA de 20%, en progression de +140 points de base en 2024 (après +400 points de base en 2023) ; CSR, une marge d'EBITDA de 18,1% en année pleine (consolidation au 9 juillet 2024) ; les acquisitions canadiennes récentes affichent une marge d'EBITDA de 19% en année pleine pour Bailey (consolidation au 3 juin 2024), Building Products of Canada (2023) et Kaycan (2022) ;
- **Une politique actionnariale fortement créatrice de valeur** : un rendement total à l'actionnaire de 156% en 4 ans avec 5,6 milliards d'euros distribués aux actionnaires en rachat d'actions et dividendes. Ayant réalisé **2 milliards d'euros de rachat d'actions depuis 2021**, le Groupe a atteint avec un an d'avance son objectif prévu sur 5 ans (2021-2025) et annonce un **nouvel objectif de 400 millions d'euros pour 2025**.

### Une offre différenciante de solutions durables, source d'avantage compétitif

- **Une offre de solutions durables** – près de 3/4 des ventes – qui s'appuient sur des systèmes intégrés différenciés et innovants, au service d'une construction plus rapide et de meilleure qualité, renforçant le mix du Groupe ainsi que sa capacité à capter une plus grande part de la chaîne de valeur :
  - Oraé® (verre bas carbone en Europe et en Inde), Gyproc SoundBloc Infinaé 100 (1<sup>ère</sup> plaque de plâtre du Groupe fabriquée à partir de 100% de plâtre recyclé, au Royaume-Uni), ClimateFlex® (technologie de toiture renforcée résistante aux événements climatiques extrêmes), Lanaé® (laine de verre conçue à partir de verre recyclé pour ~50% et de liant biosourcé), Enaé® (nouvelle gamme de mortiers à l'empreinte carbone réduite), EnveoVent (systèmes de façade à haute performance) et EnviroMix®C-Clay (gamme d'adjuvants mise au point par Chryso permettant de réduire jusqu'à 40% l'empreinte carbone des ciments à base d'argiles calcinées) ;
  - Environ 60% des produits manufacturés par le Groupe sont couverts par des analyses du cycle de vie (ACV) qui répondent à la demande croissante de labellisation (LEED ou BREEAM) des bâtiments en matière environnementale.

1. Croissance interne moyenne sur 2021-2024 : +6,9% en 2021 (+13,8% 2021/2019 divisé par 2), +13,3% en 2022, -0,9% en 2023, -3,6% en 2024.

- **Une performance environnementale au soutien de l'offre durable et alignée sur les objectifs du Groupe :**
  - **Réduction pro forma de 34% des émissions de CO<sub>2</sub> scope 1 et 2** (à 8,9 millions de tonnes<sup>1</sup>) par rapport à 2017, intégrant CSR et Bailey sur une base annuelle ;
  - **Part d'électricité décarbonée de 67%**, contre 57% en 2023. 4 nouveaux contrats importants ont été signés en 2024 (France, Italie, Roumanie).

### Saint-Gobain allie croissance et responsabilité

- **Un engagement remarquable des salariés**, avec une progression de tous les indicateurs depuis 2019 : 89% des salariés du Groupe ont participé à l'enquête annuelle me@Saint-Gobain avec un taux d'engagement de 84% et 89% se disent fiers d'appartenir au Groupe (versus une moyenne de référence à 75%) ;
- **Des résultats solides en termes de sécurité** : le taux de fréquence des accidents du Groupe avec et sans arrêt (TF2 de 1,4) a été divisé par 2 depuis 7 ans ;
- **Un rôle de chef de file du secteur pour accélérer la transition vers une construction plus durable** : dans le cadre de « L'Observatoire de la Construction Durable » lancé par Saint-Gobain en 2023, des « *Sustainable Construction Talks* » se sont tenus à New York pendant la « *Climate Week* », à Bruxelles ou encore au Forum économique mondial de Davos pour promouvoir le rôle du secteur de la construction dans l'atteinte des objectifs de développement durable et faire connaître les solutions d'adaptation aux effets du changement climatique.

## Performance opérationnelle du Groupe

Le **chiffre d'affaires** affiche une bonne résistance à **46,6 milliards d'euros à données réelles**, en repli de -2,2% à taux de change comparables sur l'année et **retrouvant la croissance au second semestre** grâce au bénéfice des acquisitions et à l'amélioration séquentielle de la croissance interne. **L'effet de change** s'inscrit à -0,7% sur l'année et -1,1% au second semestre.

**L'effet périmètre** de +1,4% sur l'année, **accélère à +3,9% au second semestre**, bénéficiant principalement des acquisitions récentes en Asie-Pacifique (CSR en Australie), en Amérique du Nord (Bailey et Building Products of Canada) et dans la chimie de la construction, avant même l'entrée en consolidation de Cemix (mi-janvier 2025) et FOSROC (courant février 2025). **L'optimisation du profil du Groupe se poursuit** également avec l'effet des **cessions**, notamment dans la distribution (Royaume-Uni), la canalisation avec l'activité d'évacuation pour les bâtiments (PAM Building), la transformation du vitrage, l'isolation en mousse (Royaume-Uni) et l'activité de barrières et terrasses (Etats-Unis).

**A données comparables**, le chiffre d'affaires baisse de -3,6% sur l'année, avec comme prévu une **nette amélioration séquentielle** entre le premier semestre (-4,9%) et le second semestre (-2,3%), qui a été marqué par une activité stable ou en croissance dans tous les segments hormis l'Europe, encore affectée par un environnement difficile dans la construction neuve, notamment en France.

Les **prix du Groupe** s'inscrivent à -0,6% sur l'année et -0,3% au second semestre, permettant de générer un **écart prix-coûts positif sur l'année et légèrement positif au second semestre**, grâce à une grande rigueur d'exécution et à la réduction de certains coûts de matières premières et d'énergie en 2024. Les **volumes** se replient de -3,0% sur l'année, en amélioration séquentielle entre le premier semestre (-3,9%) et le second (-2,0%), en ligne avec les perspectives annuelles du Groupe.

Le **résultat d'exploitation atteint 5 304 millions d'euros**, ce qui constitue un **nouveau record à taux de change comparables** (taux 2023). La **marge** d'exploitation atteint également un **nouveau record** pour s'établir à **11,4% en 2024** (contre 11,0% en 2023). Malgré un environnement difficile en Europe, **tous les segments affichent une progression ou une stabilité de la marge**, reflétant la force du positionnement stratégique et la très bonne performance opérationnelle du Groupe.

1. Emissions de CO<sub>2</sub> de 8,5 millions de tonnes en 2024 hors CSR et Bailey.

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

### Europe : amélioration séquentielle des ventes et progression de la marge

L'activité en Europe s'établit à **-6,3%** sur l'année, en **amélioration sensible** entre le premier semestre (-7,9%) et le second (-4,5%) dans un contexte de construction neuve fortement ralentie, tandis que la rénovation (environ 60% des ventes) résiste mieux. Malgré la baisse des volumes, la **marge d'exploitation progresse** légèrement à 8,4%, un nouveau record, grâce à un périmètre d'activités optimisé, des mesures proactives de productivité, une bonne gestion de l'écart prix-coûts, un mix positif et une progression des ventes prescrites.

- L'**Europe du Nord** s'inscrit en baisse de -4,9% sur l'année, avec une nette amélioration séquentielle entre le premier semestre (-7,1%) et le second (-2,5%), confirmant l'atteinte du point bas. L'effet volume devient positif dans tous nos principaux pays au quatrième trimestre hormis les **pays nordiques**, encore affectés par la forte baisse de la construction neuve. Au **Royaume-Uni**, les volumes retrouvent ainsi la croissance, tirés par l'offre complète de solutions et de systèmes. L'**Allemagne** enregistre un deuxième trimestre consécutif de croissance des volumes, malgré une situation macroéconomique incertaine. En **Europe de l'Est**, les volumes poursuivent leur bonne dynamique observée tout au long de l'année.
- L'**Europe du Sud, Moyen-Orient & Afrique** se replie de -7,3% sur l'année, avec une légère amélioration séquentielle entre le premier semestre (-8,6%) et le second (-5,9%). **Le point bas semble désormais atteint** dans l'ensemble des pays, y compris la **France** au quatrième trimestre 2024 dans un contexte politique incertain. Saint-Gobain continue de surperformer de manière significative en France grâce à sa forte **exposition à la rénovation** et à son offre complète de solutions innovantes, le marché du neuf restant quant à lui encore en nette baisse. Grâce à une offre de prescription adaptée par segment de marché, Saint-Gobain Solutions France a pu gagner d'importants appels d'offres dans les secteurs de l'enseignement et de la santé, ainsi que dans le tertiaire. La France affiche également des indicateurs avancés encourageants en termes d'encours de crédit et de reprise du nombre de transactions dans l'ancien. L'**Espagne et l'Italie** enregistrent une croissance solide – marquée là aussi par des gains de parts de marchés – tout comme le **Moyen-Orient et l'Afrique** en croissance à deux chiffres grâce au succès des acquisitions et investissements récents.

### Amériques : croissance des ventes et marge record

La Région affiche une **croissance interne de +1,1%** sur l'année (+1,0% au second semestre), portée par le bon niveau de l'Amérique du Nord et l'amélioration, comme anticipé, de l'Amérique latine trimestre après trimestre. **Le résultat d'exploitation atteint un nouveau record** (1,8 milliard d'euros), de même que la **marge à 18,0%** (contre 16,8% en 2023), soutenus par une gestion rigoureuse des prix et des coûts et la reprise de l'activité au second semestre en Amérique latine.

- L'**Amérique du Nord** progresse de **+1,9% sur l'année** (quasi stable au second semestre), tirée par les prix et une bonne tenue des volumes sur le marché de la rénovation, tandis que la construction neuve se stabilise à un bon niveau. Le Groupe bénéficie de l'intégration récente de ses **acquisitions canadiennes** (Kaycan, Building Products of Canada et Bailey), ainsi que de son offre complète de solutions de construction légère à forte valeur ajoutée pour les clients. Compte tenu de la saturation de ses outils de production, le Groupe a lancé de nouvelles capacités pour répondre à un marché structurellement en croissance nécessitant un rattrapage d'activité en construction résidentielle. L'ouverture de ces capacités en plaques de plâtre, produits de toiture et sous-couche en voile de verre est prévue à partir de mi-2025.
- L'**Amérique latine** affiche un repli limité à -1,4% sur l'année, grâce à la **reprise du second semestre (+4,9%)**, tirée par le Brésil qui bénéficie de gains de parts de marché dans la construction légère, notamment dans la façade et la plaque de plâtre avec l'ouverture d'une troisième ligne de production au premier semestre. Les autres pays de la Région bénéficient de l'enrichissement de l'offre et du mix, tout particulièrement au **Mexique**. L'acquisition de **Cemix**, finalisée le 15 janvier 2025, permettra de renforcer la présence de Saint-Gobain dans la chimie de la construction sur les marchés à forte croissance du Mexique et d'Amérique centrale.

### Asie-Pacifique : croissance des ventes et maintien d'une marge record

La Région enregistre sur l'année une **croissance interne de +0,6%** tirée notamment par la bonne dynamique de l'Inde, malgré le recul de la Chine. La **marge d'exploitation se maintient à son niveau record de 12,6%**, soutenue par les volumes et la bonne gestion des prix et des coûts.

L'Inde affiche une nouvelle année de **gains de parts de marché** avec une **nette progression des volumes d'environ +10%**, bénéficiant de la force de la marque Saint-Gobain dans le pays, ainsi que de son offre complète, innovante et durable qui permet au Groupe de surperformer dans le résidentiel collectif et le non-résidentiel. Dans un marché de la construction neuve encore en fort recul en **Chine**, le Groupe continue de surperformer grâce à son exposition à la rénovation et à un modèle de vente digitalisé. L'**Asie du Sud-Est** enregistre une croissance tirée par le second semestre et par la forte dynamique de l'Indonésie, bénéficiant notamment de l'enrichissement de son offre de solutions innovantes, ainsi que par le Vietnam qui gagne des clients grâce au déploiement de services logistiques et digitaux personnalisés. L'intégration de **CSR en Australie**, finalisée le 9 juillet 2024, se passe bien avec une bonne performance opérationnelle sur le second semestre.

### Solutions de Haute Performance (SHP) : amélioration séquentielle de la croissance interne et légère progression de la marge

SHP affiche une **croissance interne de -1,9%** sur l'année, en amélioration séquentielle entre le premier semestre (-3,5%) et le second (-0,3%). La marge d'exploitation progresse légèrement à 12,1%, grâce à une bonne gestion des coûts et des prix, compensant le repli des volumes.

- Les activités servant les **clients mondiaux de la construction** progressent de +0,5% sur l'année, avec une accélération de **+3,9% au second semestre**, à la fois tirée par les solutions de renforcement d'Adfors sur une base de comparaison plus aisée, ainsi que par le métier de la Chimie de la Construction en croissance de +3,1%. La **bonne dynamique de Chryso et GCP se poursuit**, tirée par les projets d'infrastructure et l'innovation pour la décarbonation de la construction. Chryso a ainsi contribué en 2024 à la construction en Inde de la plus grande centrale hydroélectrique, fournissant des adjuvants de pointe permettant de répondre à un niveau élevé de spécifications techniques. En 2024, **8 nouveaux sites industriels ou lignes de production** ont été ouverts (nouvelles usines aux Philippines, au Vietnam, en Australie, en Colombie, au Brésil et en Finlande ; 2 nouvelles lignes en Inde) – bénéficiant notamment de la présence mondiale de Saint-Gobain pour s'implanter en un temps record sur des sites de production existants – et la **construction de 6 nouvelles unités a été lancée** (Etats-Unis, Canada, Mexique, Royaume-Uni, Turquie et Maroc). La finalisation de l'acquisition de **FOSROC** marque l'accélération du Groupe dans la chimie de la construction dans des pays structurellement en forte croissance (Inde, Moyen-Orient et Asie-Pacifique).
- L'activité **Mobilité** voit ses ventes se contracter de -2,2% sur l'année, mais gagne des parts de marché sur les modèles à **forte valeur ajoutée** grâce à sa différenciation et à ses investissements d'innovation. L'activité bénéficie également de gains de productivité, avec notamment l'optimisation de son outil industriel liée à la fermeture en juin 2024 de l'usine d'Avilès en Espagne.
- Les activités servant l'**Industrie** reculent de -2,8% sur l'année, mais se stabilisent sur le second semestre (+0,6%), bénéficiant des technologies de décarbonation et du rebond des ventes dans les matériaux de spécialité, qui ont accru leur carnet de commandes fin 2024.

## Analyse des comptes consolidés 2024

Les comptes consolidés de l'exercice 2024 ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 27 février 2025. Ils ont été audités et certifiés par les commissaires aux comptes.

En millions d'euros	2023	2024	Variation %
<b>Chiffre d'affaires et produits accessoires</b>	<b>47 944</b>	<b>46 571</b>	<b>-2,9%</b>
<b>Résultat d'exploitation (RE)</b>	<b>5 251</b>	<b>5 304</b>	<b>+1,0%</b>
<b>Marge d'exploitation</b>	<b>11,0%</b>	<b>11,4%</b>	
Amortissements d'exploitation	1 986	2 137	+7,6%
Pertes et profits hors exploitation	-236	-236	0,0%
<b>EBITDA</b>	<b>7 001</b>	<b>7 205</b>	<b>+2,9%</b>
Plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre	-784	-691	+11,9%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>4 231</b>	<b>4 377</b>	<b>+3,5%</b>
Résultat financier	-425	-457	-7,5%
Dividendes reçus des participations	1	2	n.s
Impôts sur les résultats	-1 060	-994	+6,2%
Sociétés mises en équivalence	9	6	n.s
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>2 756</b>	<b>2 934</b>	<b>+6,5%</b>
Part revenant aux intérêts ne donnant pas le contrôle	87	90	+3,4%
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé part du Groupe</b>	<b>2 669</b>	<b>2 844</b>	<b>+6,6%</b>
<b>BNPA (Bénéfice Net Par Action)<sup>1</sup> (en €)</b>	<b>5,26</b>	<b>5,69</b>	<b>+8,2%</b>
<b>Résultat net courant<sup>2</sup></b>	<b>3 416</b>	<b>3 474</b>	<b>+1,7%</b>
<b>BNPA (Bénéfice Net Par Action)<sup>1</sup> courant<sup>2</sup> (en €)</b>	<b>6,73</b>	<b>6,95</b>	<b>+3,3%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>7 001</b>	<b>7 205</b>	<b>+2,9%</b>
Amortissements des droits d'usage	-692	-727	-5,1%
Résultat financier	-425	-457	-7,5%
Impôts sur les résultats	-1 060	-994	+6,2%
Investissements industriels <sup>3</sup>	-2 029	-2 049	-1,0%
<i>dont capacités additionnelles</i>	837	842	+0,6%
Variation du Besoin en fonds de roulement	278	211	-24,1%
<b>Cash flow libre<sup>4</sup></b>	<b>3 910</b>	<b>4 031</b>	<b>+3,1%</b>
<b>Taux de conversion de cash flow libre<sup>5</sup></b>	<b>62%</b>	<b>62%</b>	
<b>ROCE</b>	<b>15,9%</b>	<b>14,3%</b>	
Investissements en location	828	844	+1,9%
Investissements en titres nets de l'endettement acquis <sup>6</sup>	1 306	3 684	+182,1%
Désinvestissements	947	221	-76,7%
<b>Endettement net de l'ensemble consolidé</b>	<b>7 393</b>	<b>9 778</b>	<b>+32,3%</b>

1. Calculé sur le nombre moyen pondéré de titres en circulation (499 715 108 actions en 2024, contre 507 282 902 en 2023)

2. Résultat net courant : résultat net (part du Groupe) hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs, amortissements des actifs incorporels liés aux PPA, frais d'acquisitions IFRS 3 et autres éléments non courants (provisions non récurrentes significatives, impacts liés à l'hyperinflation, etc.)

Deux éléments ont été retraités du résultat net courant : l'hyperinflation (-61 millions d'euros en 2024, contre -39 millions d'euros en 2023) et les amortissements des actifs incorporels liés aux PPA (-233 millions d'euros en 2024, contre -181 millions d'euros en 2023). Net de l'effet d'impôt et des intérêts minoritaires associés, l'impact ressort à -227 millions d'euros en 2024, contre -174 millions en 2023

3. Investissements industriels : investissements corporels et incorporels

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

5. Taux de conversion de cash flow libre = cash flow libre / EBITDA hors amortissements des droits d'usage

6. Investissements en titres nets de l'endettement acquis : 3 684 millions d'euros en 2024, dont 3 465 millions d'euros de sociétés contrôlées

**L'EBITDA** progresse de +2,9% à **7 205 millions d'euros** pour s'établir à un nouveau plus haut historique, avec une **marge qui progresse de 90 points de base à 15,5%**. Les pertes et profits hors exploitation intégrés à l'EBITDA restent stables à -236 millions d'euros.

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre s'inscrivent à -691 millions d'euros (contre -784 millions d'euros en 2023) : -291 millions d'euros de dépréciations d'actifs essentiellement liées aux cessions et fermetures de sites (-238 millions d'euros en 2023), -233 millions d'euros d'amortissements incorporels d'allocation du prix d'acquisition PPA (-181 millions d'euros en 2023), et -167 millions d'euros de résultat sur cession d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre (contre -365 millions d'euro en 2023).

**Le résultat net courant** atteint un record et progresse de +1,7% à **3 474 millions d'euros**, avec un taux d'impôt sur le résultat net courant à 24%.

**Les investissements industriels** s'établissent à **2 049 millions d'euros**. Le Groupe a ouvert **24 nouvelles usines et lignes** de production, concentrées sur les marchés en croissance structurelle forte de l'Amérique du Nord, l'Asie et les pays émergents, ainsi que de la chimie de la construction.

**Le cash flow libre** atteint un **nouveau record à 4 031 millions d'euros**. Le **taux de conversion reste stable à 62%**, avec notamment une très bonne gestion du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) d'exploitation qui s'élève à 12 jours de chiffre d'affaires à fin 2024 contre 13 jours à fin 2023.

Avec **14,3%** en 2024, le **ROCE** permet une **forte création de valeur pour nos actionnaires**.

**Les investissements en titres** s'élèvent à environ **2,9 milliards d'euros** (net des actifs immobiliers monétisables à court et moyen terme de CSR), avec principalement 1,9 milliard d'euros pour l'acquisition de CSR en Australie et 0,6 milliard d'euros pour Bailey au Canada. Parmi les autres acquisitions, à noter : His Yalitim dans l'isolation en Turquie, ICC dans l'isolation technique aux Etats-Unis, Glass Service (solutions digitales pour accélérer la décarbonation des fours verriers), et les acquisitions dans la chimie de la construction (Kilwaughter au Royaume-Uni, Izomaks en Arabie saoudite, IMPTEK en Equateur, Technical Finishes en Afrique du Sud et R.SOL en France). Au total, les acquisitions réalisées en 2024 par le Groupe représentent en année pleine un chiffre d'affaires d'environ 1,8 milliard d'euros et un EBITDA d'environ 375 millions d'euros (y compris synergies en année 3), soit un **multiple de 7,7x l'EBITDA**.

**Les désinvestissements** s'élèvent à **221 millions d'euros** reflétant des cessions d'actifs corporels, de PAM Building et de l'isolation en mousse au Royaume-Uni.

**L'endettement net** s'établit à **9,8 milliards d'euros** avec un ratio « dette nette sur EBITDA » à 1,4x contre 1,1x fin 2023. Pro forma des acquisitions récemment finalisées de Cemix et FOSROC, le ratio dette nette sur EBITDA reste dans le bas de la fourchette fixée (entre 1,5x et 2,0x).

## Politique actionnariale attractive

**En 2024, le dividende versé et les rachats d'actions** ont représenté environ **1,5 milliard d'euros** :

- Un dividende de 1 045 millions d'euros a été versé au titre de 2023 ;
- Un montant de 420 millions d'euros a été alloué au rachat d'actions en 2024 (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié) réduisant le nombre de titres en circulation à 497 millions à fin 2024 (502 millions à fin 2023).

**Le Conseil d'administration de Saint-Gobain a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 5 juin 2025** la distribution en espèces d'un **dividende en hausse de +5% à 2,20 euros par action** au titre de l'exercice 2024 (2,10 euros pour 2023). La date de détachement (« *ex date* ») est fixée au 9 juin 2025 et la mise en paiement du dividende interviendra le 11 juin 2025.

Avec **2 milliards d'euros de rachat d'actions réalisé depuis 2021, le Groupe a atteint avec un an d'avance son objectif** annoncé en 2021 dans le cadre de son plan « *Grow & Impact* » (2021-2025). **Le Groupe poursuivra sa politique avec un nouvel objectif, pour 2025, de 400 millions d'euros de rachat d'actions** (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié).

## Priorités stratégiques et perspectives 2025

Le Groupe poursuivra en 2025 la mise en œuvre des priorités stratégiques du plan « *Grow & Impact* » :

### 1) Poursuivre nos actions pour la rentabilité et la génération de cash flow libre

- Attention permanente sur la marge grâce au pilotage du différentiel prix-coûts et au maintien d'initiatives de productivité et d'économies industrielles ;
- Investissements industriels aux alentours de 4,5% du chiffre d'affaires, avec une allocation rigoureuse ciblée sur les marchés structurellement à forte croissance.

### 2) Surperformer nos marchés en renforçant notre profil de croissance rentable

- Enrichir notre offre complète de solutions intégrées, différenciées et innovantes qui apportent « *sustainability* » et performance à nos clients ;
- Tirer tout le potentiel de l'intégration des acquisitions récentes ;
- Poursuivre le renforcement du profil du Groupe grâce à des acquisitions et cessions créatrices de valeur.

### 3) Déployer avec engagement notre feuille de route ESG de leader mondial de la construction durable

- Valoriser auprès de nos clients nos solutions durables à impact positif, à fort contenu recyclé et bas carbone ;
- Elargir la décarbonation de la construction à l'ensemble de la chaîne de valeur en jouant pleinement notre rôle de chef de file de la construction durable dans le monde.

**Dans un environnement macroéconomique encore contrasté, Saint-Gobain continuera en 2025 de démontrer sa très bonne performance opérationnelle. Sauf perturbation majeure liée à la géopolitique, le Groupe anticipe les tendances suivantes :**

- Europe : stabilisation en cours des marchés de la construction, avec une reprise progressive pays par pays attendue au second semestre ;
- Amériques : maintien d'un bon niveau d'activité en Amérique du Nord et en Amérique latine ;
- Asie-Pacifique : croissance principalement tirée par l'Inde, l'Asie du Sud-Est et l'intégration de CSR en Australie ;
- Solutions de Haute Performance : croissance dynamique dans la Chimie de la Construction ; bonne tenue dans la Mobilité grâce à ses solutions à forte valeur ajoutée ; reprise progressive de la croissance attendue sur la plupart des marchés industriels.

**Saint-Gobain vise en 2025 une marge d'exploitation supérieure à 11,0%**

## Calendrier financier

Une réunion pour les analystes et investisseurs aura lieu le 28 février 2025 à 8h30 (heure française). Elle sera retransmise en direct sur le site internet de Saint-Gobain : [www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2025 : jeudi 24 avril 2025, après bourse.
- Résultats du premier semestre 2025 : jeudi 31 juillet 2025, après bourse.
- Journée Investisseurs : lundi 6 octobre 2025.

### CONTACTS ANALYSTES, INVESTISSEURS

Vivien Dardel	(+33) 1 88 54 29 77
Floriana Michalowska	(+33) 1 88 54 19 09
Alix Sicaud	(+33) 1 88 54 38 70
James Weston	(+33) 1 88 54 01 24

### CONTACTS PRESSE

Patricia Marie	(+33) 1 88 54 26 83
Laure Bencheikh	(+33) 1 88 54 26 38
Yanice Biyogo	(+33) 1 88 54 27 96

### Glossaire :

- 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 (impact à taux de change comparables)
- des changements dans les principes comptables applicables

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

- **Marge d'exploitation** = Résultat d'exploitation / Chiffre d'affaires

- **ROCE** (retour sur capitaux employés) : résultat d'exploitation de l'exercice, corrigé des variations de périmètre, rapporté aux actifs et passifs sectoriels à la clôture de l'exercice

- **ESG** : Environnement, Social, Gouvernance

- **Allocation du prix d'acquisition** (PPA : « Purchase Price Allocation ») : correspond à la reconnaissance des actifs et des passifs acquis à leur appréciation à la juste valeur et à l'affectation du goodwill résiduel, comme l'exigent les normes comptables IFRS 3 et IAS 38, pour les regroupements d'entreprises. Les amortissements des actifs incorporels liés aux PPA correspondent aux amortissements des marques, des listes clients et de la propriété intellectuelle. Ils sont reconnus séparément en « autres produits et charges opérationnels »

- **Pro forma** : données intégrant les évolutions de périmètre (signées ou clôturées) sur la période

- **TF2** : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt pour 1 million d'heures travaillées pour nos employés, intérimaires et sous-traitants permanents

- **TSR** : « total shareholder return » ou rendement total à l'actionnaire, incluant la variation du cours de l'action, les dividendes perçus supposés réinvestis en actions, ainsi que les opérations sur titres

Tous les indicateurs de ce communiqué (non définis ci-dessus et en notes de bas de page) font l'objet d'une explication dans les notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2024, disponible en suivant le lien ci-contre : <https://www.saint-gobain.com/fr/news/resultats-annuels-2024>

Endettement net	Note 10
Pertes et profits hors exploitation	Note 5
Résultat d'exploitation	Note 5
Résultat financier	Note 10
Résultat net courant	Note 5
Résultat opérationnel	Note 5
Besoin en fonds de roulement	Note 5

### 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 et les principaux risques et incertitudes présentés au sein du rapport semestriel d'activité 2024, chacun de ces documents étant disponible sur le site Internet de Saint-Gobain ([www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)). 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 excepté en application des dispositions légales et réglementaires.

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](http://www.saint-gobain.com)

## Annexe 1 : Résultats par Segment

### I. CHIFFRE D'AFFAIRES

	2023 (en M€)	2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables
Europe du Nord	12 614	11 548	-8,5%	-4,8%	-4,9%
Europe du Sud, MO & Afrique	14 941	13 930	-6,8%	-7,8%	-7,3%
Amériques	9 439	9 805	+3,9%	-0,5%	+1,1%
Asie-Pacifique	2 123	2 642	+24,4%	-1,7%	+0,6%
Solutions de Haute Performance	10 083	9 840	-2,4%	-2,8%	-1,9%
Ventes internes et divers	-1 256	-1 194	---	---	---
<b>Total Groupe</b>	<b>47 944</b>	<b>46 571</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-4,3%</b>	<b>-3,6%</b>

### II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

	2023 (en M€)	2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	2023 (en % du C.A.)	2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	1 039	968	-6,8%	8,2%	8,4%
Europe du Sud, MO & Afrique	1 208	1 123	-7,0%	8,1%	8,1%
Amériques	1 586	1 767	+11,4%	16,8%	18,0%
Asie-Pacifique	267	333	+24,7%	12,6%	12,6%
Solutions de Haute Performance	1 207	1 189	-1,5%	12,0%	12,1%
Divers	-56	-76	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>5 251</b>	<b>5 304</b>	<b>+1,0%</b>	<b>11,0%</b>	<b>11,4%</b>

### III. EBITDA

	2023 (en M€)	2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	2023 (en % du C.A.)	2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	1 504	1 438	-4,4%	11,9%	12,5%
Europe du Sud, MO & Afrique	1 767	1 721	-2,6%	11,8%	12,4%
Amériques	1 869	2 112	+13,0%	19,8%	21,5%
Asie-Pacifique	368	464	+26,1%	17,3%	17,6%
Solutions de Haute Performance	1 511	1 506	-0,3%	15,0%	15,3%
Divers	-18	-36	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>7 001</b>	<b>7 205</b>	<b>+2,9%</b>	<b>14,6%</b>	<b>15,5%</b>

### IV. INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

	2023 (en M€)	2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	2023 (en % du C.A.)	2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	416	381	-8,4%	3,3%	3,3%
Europe du Sud, MO & Afrique	432	423	-2,1%	2,9%	3,0%
Amériques	514	591	+15,0%	5,4%	6,0%
Asie-Pacifique	162	157	-3,1%	7,6%	5,9%
Solutions de Haute Performance	424	410	-3,3%	4,2%	4,2%
Divers	81	87	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>2 029</b>	<b>2 049</b>	<b>+1,0%</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,4%</b>

## Annexe 2 : Chiffre d'affaires par segment - 2<sup>nd</sup> semestre

### I. CHIFFRE D'AFFAIRES

	S2 2023 (en M€)	S2 2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	Evolution à structure et change comparables
Europe du Nord	5 940	5 744	-3,3%	-2,1%	-2,5%
Europe du Sud, MO & Afrique	6 965	6 614	-5,0%	-6,5%	-5,9%
Amériques	4 655	4 838	+3,9%	-2,4%	+1,0%
Asie-Pacifique	1 087	1 609	+48,0%	-1,2%	+0,0%
Solutions de Haute Performance	4 920	4 871	-1,0%	-1,9%	-0,3%
Ventes internes et divers	-577	-569	---	---	---
<b>Total Groupe</b>	<b>22 990</b>	<b>23 107</b>	<b>+0,5%</b>	<b>-3,4%</b>	<b>-2,3%</b>

### II. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

	S2 2023 (en M€)	S2 2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2023 (en % du C.A.)	S2 2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	467	447	-4,3%	7,9%	7,8%
Europe du Sud, MO & Afrique	520	519	-0,2%	7,5%	7,8%
Amériques	734	822	+12,0%	15,8%	17,0%
Asie-Pacifique	137	199	+45,3%	12,6%	12,4%
Solutions de Haute Performance	574	579	+0,9%	11,7%	11,9%
Divers	6	-13	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>2 438</b>	<b>2 553</b>	<b>+4,7%</b>	<b>10,6%</b>	<b>11,0%</b>

### III. EBITDA

	S2 2023 (en M€)	S2 2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2023 (en % du C.A.)	S2 2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	700	692	-1,1%	11,8%	12,0%
Europe du Sud, MO & Afrique	803	817	+1,7%	11,5%	12,4%
Amériques	872	1 009	+15,7%	18,7%	20,9%
Asie-Pacifique	187	275	+47,1%	17,2%	17,1%
Solutions de Haute Performance	677	754	+11,4%	13,8%	15,5%
Divers	24	6	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>3 263</b>	<b>3 553</b>	<b>+8,9%</b>	<b>14,2%</b>	<b>15,4%</b>

### IV. INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

	S2 2023 (en M€)	S2 2024 (en M€)	Evolution à structure réelle	S2 2023 (en % du C.A.)	S2 2024 (en % du C.A.)
Europe du Nord	281	280	-0,4%	4,7%	4,9%
Europe du Sud, MO & Afrique	295	315	+6,8%	4,2%	4,8%
Amériques	393	398	+1,3%	8,4%	8,2%
Asie-Pacifique	100	118	+18,0%	9,2%	7,3%
Solutions de Haute Performance	293	281	-4,1%	6,0%	5,8%
Divers	51	74	n.s.	n.s.	n.s.
<b>Total Groupe</b>	<b>1 413</b>	<b>1 466</b>	<b>+3,8%</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,3%</b>

### Annexe 3 : Chiffre d'affaires par segment - 4<sup>e</sup> trimestre

	<b>T4 2023 (en M€)</b>	<b>T4 2024 (en M€)</b>	Evolution à structure réelle	Evolution à structure comparable	<b>Evolution à structure et change comparables</b>
Europe du Nord	2 918	2 839	-2,7%	-1,5%	-1,7%
Europe du Sud, MO & Afrique	3 604	3 419	-5,1%	-7,1%	-6,5%
Amériques	2 175	2 315	+6,4%	-2,0%	+1,1%
Asie-Pacifique	536	804	+50,0%	+0,5%	+0,8%
Solutions de Haute Performance	2 459	2 436	-0,9%	-2,6%	-1,4%
<i>Ventes internes et divers</i>	-268	-281	---	---	---
<b>Total Groupe</b>	<b>11 424</b>	<b>11 532</b>	<b>+0,9%</b>	<b>-3,6%</b>	<b>-2,7%</b>

## Annexe 4 : Bilan consolidé

(En millions d'euros)

	31 déc 2023	31 déc 2024
<b>ACTIFS</b>		
Ecart d'acquisition	13 111	14 236
Autres immobilisations incorporelles	4 368	4 849
Immobilisations corporelles	12 744	14 880
Droits d'usage relatifs aux contrats de location	2 810	3 008
Titres mis en équivalence	705	1 005
Impôts différés actifs	407	366
Engagements de retraite financés d'avance	322	316
Autres actifs non courants	596	735
<b>Actifs non courants</b>	<b>35 063</b>	<b>39 395</b>
Stocks	6 813	7 031
Créances clients	5 096	4 948
Créances d'impôts courants	93	149
Autres créances	1 386	1 580
Actifs détenus en vue de la vente	246	155
Disponibilités et équivalents de trésorerie	8 602	8 460
<b>Actifs courants</b>	<b>22 236</b>	<b>22 323</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>57 299</b>	<b>61 718</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		
Capitaux propres du Groupe	23 273	25 135
Intérêts ne donnant pas le contrôle	485	513
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	<b>23 758</b>	<b>25 648</b>
Dettes financières long terme - part long terme	10 638	12 831
Dettes de loyer long terme - part long terme	2 354	2 501
Provisions pour retraites et avantages au personnel	1 960	1 750
Impôts différés passifs	824	941
Autres provisions et passifs non courants	1 182	1 450
<b>Passifs non courants</b>	<b>16 958</b>	<b>19 473</b>
Dettes financières long terme - part court terme	1 820	1 604
Dettes de loyers long terme - part court terme	615	677
Autres provisions et passifs courants	818	836
Dettes fournisseurs	6 806	6 773
Dettes d'impôts courants	249	240
Autres dettes	5 504	5 679
Passifs détenus en vue de la vente	203	163
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	568	625
<b>Passifs courants</b>	<b>16 583</b>	<b>16 597</b>
<b>Total des capitaux propres et des passifs</b>	<b>57 299</b>	<b>61 718</b>

## Annexe 5 : Tableau de financement consolidé

(En millions d'euros)

	2023	2024
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>5 251</b>	<b>5 304</b>
Amortissements d'exploitation	1 986	2 137
Pertes et profits hors exploitation	(236)	(236)
<b>EBITDA</b>	<b>7 001</b>	<b>7 205</b>
Amortissements des droits d'usage	(692)	(727)
Résultat financier	(425)	(457)
Impôts sur les résultats	(1 060)	(994)
Investissements industriels	(2 029)	(2 049)
dont capacités additionnelles	837	842
Variation du Besoin en fonds de roulement	278	211
dont variation des stocks	234	23
dont variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	72	248
dont variation des créances et dettes d'impôt	(28)	(60)
<b>Cash flow libre</b>	<b>3 910</b>	<b>4 031</b>
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	214	(285)
Investissements de capacités additionnelles	(837)	(842)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	58	(34)
Amortissements des droits d'usage	692	727
Acquisitions d'immobilisations corporelles en location	(828)	(844)
Autres éléments de trésorerie provenant de l'activité	27	(111)
<b>Trésorerie provenant de l'activité après investissements de capacités additionnelles et IFRS 16</b>	<b>3 236</b>	<b>2 642</b>
Acquisitions de titres de sociétés contrôlées	(1 111)	(3 415)
Endettement acquis	38	(50)
Acquisitions de titres de sociétés pas encore consolidées ou non consolidées	(233)	(219)
<b>Investissements financiers</b>	<b>(1 306)</b>	<b>(3 684)</b>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	69	150
Cessions de titres de sociétés contrôlées, nettes de l'endettement net cédé	863	45
Cessions d'autres titres de participation	3	18
(Augmentation) diminution des créances sur cessions d'immobilisations	12	8
<b>Désinvestissements</b>	<b>947</b>	<b>221</b>
Variation des dettes sur investissements	(36)	163
Variation des prêts et dépôts	27	(2)
<b>Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissements financiers et désinvestissements</b>	<b>(368)</b>	<b>(3 302)</b>
Augmentation de capital	213	222
(Augmentation) diminution des actions propres	(828)	(811)
Dividendes mis en distribution	(1 013)	(1 045)
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	6	25
Variation des dettes sur investissements suite aux exercices de put sur options de minoritaires	(2)	(68)
Acquisitions d'intérêts minoritaires sans prise de contrôle	0	(43)
Cessions d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle	0	3
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle et variation des dividendes à payer	(76)	(64)
<b>Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement</b>	<b>(1 700)</b>	<b>(1 781)</b>
Incidence des variations monétaires sur l'endettement net	(31)	63
Incidence des variations de juste valeur sur l'endettement net	(9)	(9)
Endettement net reclassé en actifs et passifs des activités en cours de cession	(295)	(2)
Incidence des revalorisations sur les dettes de loyers	6	4
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>839</b>	<b>(2 385)</b>
<b>Endettement net hors dettes de loyers en début de période</b>	<b>(5 311)</b>	<b>(4 424)</b>
<b>Dettes de loyers en début de période</b>	<b>(2 921)</b>	<b>(2 969)</b>
<b>Endettement net total en début de période</b>	<b>(8 232)</b>	<b>(7 393)</b>
<b>Endettement net hors dettes de loyers en fin de période</b>	<b>(4 424)</b>	<b>(6 600)</b>
<b>Dettes de loyers en fin de période</b>	<b>(2 969)</b>	<b>(3 178)</b>
<b>Endettement net en fin de période</b>	<b>(7 393)</b>	<b>(9 778)</b>

## Annexe 6 : Dette au 31 décembre 2024

Montants en Md€

Commentaires

### Montant et structure de la dette nette

<b>Dette brute hors dettes de loyers</b>	<b>15,1</b>	
Dettes de loyers	3,2	Au 31 décembre 2024, la dette brute hors dettes de loyers est à <b>taux fixe pour 90%</b> ; <b>son coût moyen est de 3,0%</b>
Disponibilités	-8,5	
<b>Dette nette</b>	<b>9,8</b>	

### Détail de la dette brute hors dettes de loyers 15,1

<b>Dette obligataire et perpétuelle</b>	<b>13,5</b>	
Mars 2025	0,8	
Août 2025	0,5	
Mars 2026	0,7	
Novembre 2026	1,0	
Juin 2027	0,7	
Octobre 2027	0,7	
Juin 2028	0,5	
Septembre 2028	0,7	
Janvier 2029	0,6	
Août 2029	0,8	
Octobre 2029	0,3	(0,25 Md GBP)
Au-delà de décembre 2029	6,1	
<b>Autres dettes à long terme</b>	<b>0,6</b>	(y compris 0,4 Md€ : part à LT de titrisation EUR)
<b>Dettes à court terme</b>	<b>1,0</b>	(hors obligataires)
Programmes court terme (NEU CP)	0,0	Plafond du programme d'émission : 4 Mds€
Titrisation de créances commerciales	0,3	Titrisation USD (0,2 Md€) + part CT de titrisation EUR (0,1 Md€)
Dettes locales et intérêts courus	0,7	Renouvellement fréquent ; très nombreuses sources de financement différentes

### Ligne de crédit et disponibilités 12,5

Disponibilités	8,5	
Ligne de crédit « <i>back-up</i> »	4,0	Cf. détail ci-dessous

Il s'agit d'une « *Revolving Credit Facility* » (RCF) sous forme d'un « *Sustainability-Linked Loan* » (SLL) à échéance décembre 2029. La ligne est confirmée, **non tirée, sans clause MAC (*Material Adverse Change*)** ni covenants financiers.

## Annexe 7 : Détail de la croissance interne du C.A. et répartition des ventes externes

Année 2024	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
<b>Europe du Nord</b>	<b>-4,9%</b>	<b>23,8%</b>
<i>Pays nordiques</i>	-7,1%	11,2%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	-3,1%	3,5%
<i>Allemagne - Autriche</i>	-5,3%	2,7%
<b>Europe du Sud, MO &amp; Afrique</b>	<b>-7,3%</b>	<b>29,2%</b>
<i>France</i>	-9,6%	21,9%
<i>Espagne - Italie</i>	+0,8%	4,0%
<b>Amériques</b>	<b>+1,1%</b>	<b>20,7%</b>
<i>Amérique du Nord</i>	+1,9%	15,9%
<i>Amérique latine</i>	-1,4%	4,8%
<b>Asie-Pacifique</b>	<b>+0,6%</b>	<b>5,5%</b>
<b>Solutions de Haute Performance</b>	<b>-1,9%</b>	<b>20,8%</b>
<i>Construction et industrie</i>	-1,8%	13,0%
<i>Mobilité</i>	-2,2%	7,8%
<b>Total Groupe</b>	<b>-3,6%</b>	<b>100,0%</b>

S2 2024	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
<b>Europe du Nord</b>	<b>-2,5%</b>	<b>23,9%</b>
<i>Pays nordiques</i>	-3,8%	11,2%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	-2,1%	3,4%
<i>Allemagne - Autriche</i>	-2,2%	2,7%
<b>Europe du Sud, MO &amp; Afrique</b>	<b>-5,9%</b>	<b>27,9%</b>
<i>France</i>	-8,2%	20,7%
<i>Espagne - Italie</i>	-0,2%	3,9%
<b>Amériques</b>	<b>+1,0%</b>	<b>20,6%</b>
<i>Amérique du Nord</i>	-0,3%	15,7%
<i>Amérique latine</i>	+4,9%	4,9%
<b>Asie-Pacifique</b>	<b>+0,0%</b>	<b>6,8%</b>
<b>Solutions de Haute Performance</b>	<b>-0,3%</b>	<b>20,8%</b>
<i>Construction et industrie</i>	+1,5%	13,1%
<i>Mobilité</i>	-3,3%	7,7%
<b>Total Groupe</b>	<b>-2,3%</b>	<b>100,0%</b>

T4 2024	Evolution à structure et change comparables	% Groupe
<b>Europe du Nord</b>	<b>-1,7%</b>	<b>23,6%</b>
<i>Pays nordiques</i>	-2,9%	11,5%
<i>Royaume-Uni - Irlande</i>	-1,0%	3,3%
<i>Allemagne - Autriche</i>	-1,2%	2,5%
<b>Europe du Sud, MO &amp; Afrique</b>	<b>-6,5%</b>	<b>29,0%</b>
<i>France</i>	-8,8%	21,4%
<i>Espagne - Italie</i>	-1,4%	4,0%
<b>Amériques</b>	<b>+1,1%</b>	<b>19,8%</b>
<i>Amérique du Nord</i>	-0,6%	14,9%
<i>Amérique latine</i>	+6,2%	4,9%
<b>Asie-Pacifique</b>	<b>+0,8%</b>	<b>6,8%</b>
<b>Solutions de Haute Performance</b>	<b>-1,4%</b>	<b>20,8%</b>
<i>Construction et industrie</i>	+1,2%	13,2%
<i>Mobilité</i>	-5,4%	7,6%
<b>Total Groupe</b>	<b>-2,7%</b>	<b>100,0%</b>

## Annexe 8 : Effet prix et effet volumes de la croissance interne du C.A. par Segment

<b>Année 2024</b>	<b>Evolution à structure et change comparables</b>	<b>Effet prix</b>	<b>Effet volumes</b>
Europe du Nord	-4,9%	-1,3%	-3,6%
Europe du Sud, MO & Afrique	-7,3%	-2,1%	-5,2%
Amériques	+1,1%	+1,2%	-0,1%
Asie-Pacifique	+0,6%	-2,6%	+3,2%
Solutions de Haute Performance	-1,9%	+0,5%	-2,4%
<b>Total Groupe</b>	<b>-3,6%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-3,0%</b>

<b>S2 2024</b>	<b>Evolution à structure et change comparables</b>	<b>Effet prix</b>	<b>Effet volumes</b>
Europe du Nord	-2,5%	-1,0%	-1,5%
Europe du Sud, MO & Afrique	-5,9%	-1,7%	-4,2%
Amériques	+1,0%	+1,6%	-0,6%
Asie-Pacifique	+0,0%	-2,1%	+2,1%
Solutions de Haute Performance	-0,3%	+1,0%	-1,3%
<b>Total Groupe</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-2,0%</b>

<b>T4 2024</b>	<b>Evolution à structure et change comparables</b>	<b>Effet prix</b>	<b>Effet volumes</b>
Europe du Nord	-1,7%	-0,8%	-0,9%
Europe du Sud, MO & Afrique	-6,5%	-1,5%	-5,0%
Amériques	+1,1%	+2,5%	-1,4%
Asie-Pacifique	+0,8%	-2,9%	+3,7%
Solutions de Haute Performance	-1,4%	+1,1%	-2,5%
<b>Total Groupe</b>	<b>-2,7%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-2,6%</b>

## **Annexe 9 : Ventés externes par Segment et zone géographique**

Année 2024, en % du total

	Solutions de Haute Performance	Europe du Nord	Europe du Sud, MO & Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Total
France	1,7%		21,9%			<b>23,6%</b>
Espagne - Italie	1,4%		4,0%			<b>5,4%</b>
Allemagne - Autriche	1,2%	2,7%				<b>3,9%</b>
Royaume-Uni - Irlande	0,4%	3,5%				<b>3,9%</b>
Pays nordiques	0,3%	11,2%				<b>11,5%</b>
Autres pays d'Europe occidentale	0,5%	2,3%	1,3%			<b>4,1%</b>
Europe de l'Est	2,4%	4,1%				<b>6,5%</b>
Moyen-Orient et Afrique	0,6%		2,0%			<b>2,6%</b>
Amérique du Nord	5,5%			15,9%		<b>21,4%</b>
Amérique latine	2,5%			4,8%		<b>7,3%</b>
Asie et Océanie	4,3%				5,5%	<b>9,8%</b>
<b>Total</b>	<b>20,8%</b>	<b>23,8%</b>	<b>29,2%</b>	<b>20,7%</b>	<b>5,5%</b>	<b>100,0%</b>