

## NOWY PLAN STRATEGICZNY LEAD&GROW

### SAINT-GOBAIN WYKORZYSTUJE POZYCJĘ LIDERA, ABY PRZYSPIESZYĆ TEMPO SWOJEGO RENTOWNEGO WZROSTU

Po sukcesie poprzedniego planu („Grow&Impact”) – Saint-Gobain, światowy lider w dziedzinie lekkiego i zrównoważonego budownictwa – ogłasza swój nowy plan strategiczny „Lead&Grow”. Zajmując pierwsze miejsce w każdym regionie i bazując na modelu operacyjnym opartym na krajach, świetnie dostosowanym do specyfiki rynków lokalnych i zdeglobalizowanego świata, Grupa podwyższa swoją trajektorię rentownego wzrostu, stawiając sobie za cel:

- **Osiągnięcie przewagi** dzięki **bezkonkurencyjnemu pakietowi rozwiązań**, zapewniającemu budynkom wysoką efektywność i zrównoważoną charakterystykę oraz umożliwiającemu Grupie zwiększenie swojej ekspozycji na **budownictwo niemieszkalne i infrastrukturalne**.
- **Strategię skoncentrowaną na wzroście i tworzeniu wartości** poprzez:
  - **nakłady inwestycyjne i przejęcia** zorientowane na wzrost o wartości ok. **12 mld EUR<sup>1</sup>** w latach 2026–2030,
  - dalszą **optymalizację profilu Grupy** z przewidywaną rotacją aktywów na poziomie ponad **20%** wartości sprzedaży do roku 2030.
- **Ambitną trajektorię finansową** w latach 2026–2030 z podwyższonymi celami:
  - **Wzrost sprzedaży na poziomie średniej wartości jednocyfrowej** w walutach lokalnych<sup>2</sup>, o **1-2 punkty procentowe** ponad wzrost rynku.
  - **Marża zysku EBITDA** w przedziale **15% do 18%<sup>3</sup>**.
  - **Wskaźnik gotówki (Free cash flow conversion ratio)** powyżej **50%**.
  - **Wskaźnik rentowności zaangażowanego kapitału (ROCE)** powyżej **13%**.
- **Atrakcyjne zyski dla akcjonariuszy** z przewidywaną kwotą rzędu **8 mld EUR** do wypłaty w formie dywidend i wykupu akcji do 2030 roku.

#### Benoit Bazin, Prezes i CEO, komentuje:

*Jako światowy lider w dziedzinie lekkiego i zrównoważonego budownictwa, Saint-Gobain znajduje się w optymalnej pozycji, aby sprostać największym wyzwaniom sektora budowlanego dzięki pełnej gamie innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań. W ciągu ostatnich kilku lat Grupa udowodniła siłę swojego nowego profilu i zdolność do realizacji planu strategicznego „Grow&Impact”. Wraz z planem „Lead&Grow” podnosimy jeszcze wyżej poprzeczkę w zakresie wzrostu, rentowności i tworzenia wartości dla swoich akcjonariuszy i klientów. W obecnej sytuacji geopolitycznej Saint-Gobain korzysta z potężnego modelu operacyjnego, który został opracowany i zoptymalizowany dla poszczególnych krajów w oparciu o lokalne łańcuchy wartości.*

*Jestem przekonany, że dzięki wiedzy i zaangażowaniu naszych zespołów osiągniemy ponadprzeciętne wyniki w każdym regionie geograficznym i wykorzystamy najważniejsze szanse: w Azji i krajach o wysokim*

<sup>1</sup> Netto po uwzględnieniu zbytych aktywów.

<sup>2</sup> Z wyłączeniem znacznego spowolnienia gospodarczego i/lub istotnych zbyć aktywów.

<sup>3</sup> W porównaniu z poprzednim planem „Grow&Impact” z docelową marżą operacyjną w przedziale 9% do 11%, odpowiadającą marży EBITDA na poziomie 13% do 15%.

wzroście gospodarczym, stymulowanym przez demografię i urbanizację, w Ameryce Północnej, gdzie występują duże potrzeby strukturalne, oraz w Europie, gdzie istnieje znaczny potencjał ożywienia gospodarczego. Będziemy również rozszerzać działalność o nowe rosnące rynki: budownictwa infrastrukturalnego, szczególnie dzięki naszej ugruntowanej pozycji lidera w dziedzinie chemii budowlanej, oraz sektora niemieszkalnego, w którym Grupa posiada kluczowe atuty. Budujemy świat dnia dzisiejszego i jutra z ambicjami i odpowiedzialnością.

### Nr 1 na świecie w dziedzinie lekkiego i zrównoważonego budownictwa...

**Saint-Gobain jest jedyną firmą oferującą kompleksowy zestaw rozwiązań optymalizujących efektywność i orientację na zrównoważony rozwój w sektorze nowego budownictwa i remontów, a także infrastruktury.** Obejmują one rozwiązania zewnętrzne (pokrycia dachowe, elewacje, przeszklenia), rozwiązania do wewnątrz (ścianki działowe z płyt gipsowo-kartonowych, izolacje, sufity), chemię budowlaną (hydroizolacje i uszczelnienia, zaprawy, kleje i powłoki do podłóg oraz ścian, domieszki i dodatki do betonu czy cementu), a także wsparcie sprzedażowe (w tym doradztwo, specyfikacje i usługi cyfrowe).

**Grupa ma globalny rynek zbytu o wartości około 500 miliardów EUR i dużym potencjale wzrostu**, zarówno w sektorze mieszkaniowym, jak i niemieszkalnym, a także w zakresie infrastruktury. Jej silna pozycja w branży przemysłowej oraz idealne pozycjonowanie w poszczególnych krajach pozwala stawiać czoła największym wyzwaniom budowlanym w każdym z głównych obszarów geograficznych:

- **Wzrost liczby ludności i urbanizacja**, zwłaszcza w Azji i krajach rozwijających się;
- **Efektywność na placu budowy i termomodernizacja** (głównie w Europie) przez **adaptację** budynków i infrastruktury do **zmian klimatu** (szczególnie w Ameryce Północnej);
- **Powrót produkcji przemysłowej do krajów pochodzenia** w następstwie deglobalizacji;
- **Gospodarka o obiegu zamkniętym**, aby rozwiązać problem niedoboru zasobów.

**Saint-Gobain czerpie korzyści ze swojej atrakcyjnej lokalizacji geograficznej**, obejmującej Europę Zachodnią, z dużym potencjałem ożywienia gospodarczego, Amerykę Północną, gdzie rynek jest stabilny strukturalnie, oraz Azję i kraje wschodzące, w których motorem wzrostu są zmiany demograficzne i urbanizacja. **Dzięki „Lead&Grow” Grupa zamierza zwiększyć swoją ekspozycję na rynki o wysokim wzroście gospodarczym** – Amerykę Północną, Azję i Pacyfik oraz kraje wschodzące – które według prognoz będą odpowiadać za blisko **60% wartości sprzedaży** w perspektywie długoterminowej (obecnie jest to około 50%).

**Organizacje krajowe mają kluczowe znaczenie dla sukcesu modelu biznesowego Grupy.** Bazując na marce Saint-Gobain i bogatej ofercie handlowej, platformy te są **motorami wzrostu** na swoich rynkach, zarządzane przez dyrektorów generalnych pochodzących z danego kraju oraz zespoły w pełni odpowiedzialne za wyniki swojego obszaru (EBITDA, wolne przepływy pieniężne, ROCE).

Grupa **wyznacza kierunek transformacji budownictwa** i stała się **punktem odniesienia dzięki swojej ofercie zrównoważonych rozwiązań**, które stanowią blisko **75% wartości sprzedaży**. Saint-Gobain ma zdecydowanie pozytywny wpływ na swój łańcuch wartości: rozwiązania sprzedawane przez Grupę w ciągu jednego roku pozwalają uniknąć emisji około 1 mld ton CO<sub>2</sub> w całym okresie ich użytkowania. Jeśli chodzi o ścieżkę dekarbonizacji własnej działalności, Grupa Saint-Gobain od 2017 roku zmniejszyła emisję CO<sub>2</sub> o 34% i obecnie dąży do ich **redukcji** (zakres 1 i 2) **rzędu 40% do 45%** do 2035 (w porównaniu do 2017 roku), zgodnie z podjętym zobowiązaniem do osiągnięcia zeroemisyjności netto do 2050 roku.

## ...z jeszcze lepszymi perspektywami wzrostu

### Rozwiązania: przewaga konkurencyjna Saint-Gobain

Aby sprostać oczekiwaniom klientów w całym łańcuchu wartości, Grupa opracowuje **kompleksowe i innowacyjne rozwiązania**, które wspólnie **zapewniają większe korzyści w zakresie zrównoważonego rozwoju i wydajności**:

- Dla właścicieli nieruchomości: **większa wartość** (efektywność energetyczna, odporność na zmiany klimatu, rozwiązania o obniżonym śladzie węglowym i cyrkularność);
- Dla mieszkańców: **komfort i dobre samopoczucie** (właściwości termiczne, akustyczne, wizualne i jakość powietrza);
- Dla architektów i wykonawców: **specyfikacja i doradztwo, wydajność** na placu budowy, **materiały cyrkularne**.

**Saint-Gobain przyspiesza tempo wzrostu dzięki cross-sellingowi**, wzbogacaniu oferty o rozwiązania oferujące **wysoką wartość dodaną** i zintegrowane systemy oraz zwiększaniu udziału w **sprzedaży na bazie specyfikacji** w ramach opartej na rynkach krajowych strategii obsługi kluczowych klientów. Rozwiązania są wdrażane we **wszystkich kanałach sprzedaży** (dystrybucja tradycyjna, dystrybucja DIY, sprzedaż bezpośrednia i cyfrowa), co prowadzi do **lepszonych wyników handlowych, wzbogacenia asortymentu i wyższych marż**.

### Rynki o wysokim potencjale wzrostu: nieruchomości niemieszkalne i infrastruktura

Poszerzenie oferty Grupy w ciągu ostatnich kilku lat otworzyło **ogromne szanse na wzrost w sektorze nieruchomości niemieszkalnych** (w tym placówek edukacyjnych i opieki zdrowotnej, hoteli i centrów danych) **oraz infrastruktury** (transport, energetyka). Saint-Gobain generuje 15 mld EUR przychodów na rynku, którego aktualna wartość wynosi około 250 mld EUR, i opracowuje dostosowane do potrzeb klientów oferty bazujące na zróżnicowanych i innowacyjnych flagowych produktach, które wspierają sprzedaż całej oferty Grupy.

- **Placówki służby zdrowia**: rozwiązania zapewniające komfort latem, ochronę przed promieniowaniem rentgenowskim, higienę, jakość powietrza i komfort akustyczny;
- **Centra danych i czyste gałęzie przemysłu**: rozwiązania zapewniające szybką budowę, ściany działowe i beton o obniżonym śladzie węglowym, zarządzanie przepływem powietrza oraz lepszą izolację termiczną;
- **Mosty i tunele**: hydroizolacje techniczne, domieszki specjalistyczne, zaprawy rozprężne i iniekcyjne, zaprawy naprawcze i ochronne;
- **Lotniska**: zbrojenia pasów startowych, szkło ognioodporne, fasady z kontrolą nasłonecznienia, podłogi techniczne i przegrody akustyczne.

**Grupa dysponuje wyjątkowymi atutami, które pozwolą jej rozwijać się na tych perspektywicznych rynkach:**

- **Zespoły ds. specyfikacji** w poszczególnych krajach, specjalizujące się w kompleksowych i wielkoskalowych projektach, wykorzystujące relacje z kluczowymi klientami i flagowe produkty;
- **Potencjał innowacyjny**, wspierany przez specjalistyczną wiedzę z zakresu budownictwa i sztuczną inteligencję, który pozwala Saint-Gobain odgrywać pionierską rolę i dostosowywać swoje rozwiązania do specyfiki każdego lokalnego rynku, z wykorzystaniem regionalnych ośrodków badawczo-rozwojowych;
- **Wiodąca pozycja w branży chemii budowlanej**, gdzie Grupa planuje zwiększyć sprzedaż

z obecnych 6,5 mld EUR do **ponad 9 mld EUR** do 2030 roku, **wzmacniając swoją ekspozycję na segment budownictwa infrastrukturalnego.**

## Strategia atrakcyjna dla akcjonariuszy

### Alokacja kapitału skoncentrowana na wzroście i tworzeniu wartości

Dzięki zdolności do generowania „gotówki” Saint-Gobain planuje alokację około **20 mld EUR kapitału w latach 2026–2030**, łącząc wzrost z atrakcyjnymi zyskami dla akcjonariuszy przy jednoczesnym utrzymaniu **solidnego bilansu i wskaźnika zadłużenia netto do EBITDA na poziomie od 1,5x do 2,0x**:

- **Okolo 12 mld EUR przeznaczone zostanie na inwestycje w rozwój i przejęcia** (netto po uwzględnieniu zbycia aktywów), przy zastosowaniu rygorystycznych kryteriów, zarówno w przypadku inwestycji w dodatkowe moce produkcyjne ( $IRR > 20\%$ ), jak i przejęć (tworzenie wartości przy  $ROCE > WACC$  w ciągu 3 lat). Nacisk zostanie położony na **umocnienie pozycji lidera, rynki o wysokim wzroście gospodarczym i sektor chemii budowlanej.**
- **Aktywna optymalizacja profilu Grupy** w celu kontynuowania wzrostu, rentowności i tworzenia wartości, **z docelową rotacją aktywów na poziomie ponad 20% wartości sprzedaży do 2030 roku** (zbycia i przejęcia).
- **Wyższy zwrot z inwestycji dla akcjonariuszy, szacowany na około 8 mld EUR**
  - **Okolo 6 mld EUR** zostanie rozdzielone między akcjonariuszy w formie dywidendy, przy czym celem jest regularny wzrost wartości **dywidendy** na akcję;
  - **2 mld EUR** zostanie przeznaczone na **wykup akcji.**

### Podwyższone cele finansowe: ambitna trajektoria na lata 2026–2030:

- **Wzrost sprzedaży na poziomie średniej wartości jednocyfrowej** w walutach lokalnych<sup>4</sup>, **około 1–2 punkty procentowe ponad wzrost rynku;**
- **Marża EBITDA w przedziale od 15% do 18%<sup>5</sup>;**
- **Wskaźnik konwersji wolnych przepływów pieniężnych powyżej 50%;**
- **Wskaźnik rentowności zaangażowanego kapitału (ROCE) powyżej 13%.**

\*\*\*

**Saint-Gobain podtrzymuje swoją prognozę dotyczącą marży operacyjnej na poziomie powyżej 11,0% za cały rok 2025.**

\*\*\*

Dzień Rynków Kapitałowych odbył się 6 października br. zarówno w formie stacjonarnej, jak i online. Prezentacja rozpoczęła się o godz. 14:00 czasu środkowoeuropejskiego i obejmowała

<sup>4</sup> Z wyłączeniem znacznego spowolnienia gospodarczego i/lub istotnych zbyć aktywów.

<sup>5</sup> W porównaniu z poprzednim planem „Grow&Impact” z docelową marżą operacyjną w przedziale 9% do 11%, odpowiadającą marży EBITDA na poziomie 13% do 15%.

sesję pytań i odpowiedzi dla analityków i inwestorów. Dokumentacja i transmisja są dostępne na stronie internetowej Saint-Gobain: <https://www.saint-gobain.com/en/finance/cmd-2025>.

**Glosariusz:**

- Zmiany w walutach lokalnych prezentują rzeczywiste wartości przy zastosowaniu kursów wymiany z poprzedniego okresu w odniesieniu do wartości za okres objęty przeglądem.
- EBITDA: zysk operacyjny powiększony o amortyzację operacyjną, pomniejszony o koszty nieoperacyjne.
- Marża EBITDA: zysk EBITDA podzielony przez przychody ze sprzedaży.
- Marża operacyjna: zysk operacyjny podzielony przez przychody ze sprzedaży.
- Wolne przepływy pieniężne (FCF) = Zysk EBITDA pomniejszony o amortyzację aktywów z tytułu prawa do użytkowania, powiększony o koszty finansowe netto i podatek dochodowy, pomniejszony o nakłady inwestycyjne z wyłączeniem dodatkowych inwestycji w moce produkcyjne i powiększony o zmianę zapotrzebowania na kapitał obrotowy w okresie 12 miesięcy.
- Wskaźnik konwersji wolnych przepływów pieniężnych: wolne przepływy pieniężne podzielone przez zysk EBITDA pomniejszony o amortyzację aktywów z tytułu prawa do użytkowania.
- IRR: Wewnętrzna stopa zwrotu
- ROCE (zwrot z zainwestowanego kapitału): zysk operacyjny za okres sprawozdawczy, skorygowany o zmiany w strukturze Grupy, podzielony przez aktywa i zobowiązania segmentu na koniec okresu..
- WACC: Średni ważony koszt kapitału

Wszystkie wskaźniki zawarte w niniejszym komunikacie prasowym (niezdefiniowane powyżej ani w przypisach) zostały wyjaśnione w notach do półrocznego sprawozdania finansowego dostępnego pod linkiem: <https://www.saint-gobain.com/en/finance/regulated-information/half-yearly-financial-report>.

**Ważne zastrzeżenie – stwierdzenia dotyczące przyszłości:**

Niniejsza informacja prasowa zawiera stwierdzenia dotyczące przyszłości w odniesieniu do sytuacji finansowej, wyników, działalności biznesowej, strategii, planów i perspektyw Saint-Gobain. Stwierdzenia dotyczące przyszłości są zazwyczaj identyfikowane poprzez użycie wyrazów takich jak „oczekiwać”, „przewidywać”, „wierzyć”, „zamierzać”, „szacować”, „planować” i innych podobnych wyrażań. Chociaż Saint-Gobain uważa, że oczekiwania odzwierciedlone w stwierdzeniach dotyczących przyszłości oparte są na racjonalnych założeniach na dzień publikacji niniejszego dokumentu, inwestorzy powinni mieć na uwadze, że stwierdzenia te nie stanowią gwarancji przyszłych wyników. Rzeczywiste wyniki mogą się istotnie różnić od przewidywań dotyczących przyszłości w wyniku wystąpienia szeregu znanych i nieznanych ryzyk niepewności i innych czynników, z których wiele jest trudnych do przewidzenia i zasadniczo pozostaje poza kontrolą Saint-Gobain, w tym między innymi ryzyk opisanych w sekcji „Czynniki ryzyka” Uniwersalnego Dokumentu Rejestracyjnego Saint-Gobain oraz główne ryzyka i niepewności przedstawione w półrocznym sprawozdaniu finansowym za rok 2025, przy czym oba dokumenty są dostępne na stronie internetowej Saint-Gobain ([www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com)). W związku z tym, odbiorcy niniejszego dokumentu nie powinni bazować na stwierdzeniach dotyczących przyszłości. Powyższe przewidywania dotyczące przyszłości zostały sformułowane na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu. Grupa Saint-Gobain nie zamierza ani nie jest zobowiązana do uzupełniania, aktualizowania lub korygowania stwierdzeń dotyczących przyszłości, czy to w wyniku pojawienia się nowych informacji, przyszłych wydarzeń, czy też z innych względów, za wyjątkiem sytuacji, gdy wymagają tego obowiązujące przepisy prawa i regulacje. Niniejsza informacja prasowa nie stanowi oferty nabycia lub wymiany, ani zaproszenia do złożenia oferty sprzedaży lub wymiany papierów wartościowych Saint-Gobain.

Niniejsza informacja prasowa zawiera informacje dotyczące rynków, na których działa Saint-Gobain, oraz pozycji konkurencyjnej firmy na tych rynkach. Informacje te opierają się na danych rynkowych oraz rzeczywistych przychodach Saint-Gobain na tych rynkach w odpowiednich okresach. Firma Saint-Gobain uzyskuje te informacje rynkowe z różnych zewnętrznych źródeł (publikacje branżowe, badania i prognozy) oraz na podstawie własnych szacunków wewnętrznych. Saint-Gobain ani jego kierownictwo, członkowie zarządu, pracownicy, kontrahenci, przedstawiciele ani doradcy nie składają żadnych oświadczeń ani nie udzielają żadnych gwarancji, wyrażań lub dorozumianych, co do dokładności lub kompletności informacji lub opinii zawartych w niniejszej informacji prasowej, które nie zostały niezależnie zweryfikowane.

Rynki i segmenty wymienione w niniejszym komunikacie prasowym nie są rynkami właściwymi w rozumieniu obowiązujących przepisów i regulacji dotyczących konkurencji.

Więcej informacji można znaleźć na stronie [www.saint-gobain.com](http://www.saint-gobain.com).



### O Saint-Gobain

Saint-Gobain, światowy lider w dziedzinie lekkiego i zrównoważonego budownictwa, tworzy, produkuje i dystrybuje materiały oraz usługi dla rynku budowlanego i przemysłowego. Zintegrowane rozwiązania w zakresie renowacji budynków publicznych i prywatnych, lekkiego budownictwa oraz dekarbonizacji budownictwa i przemysłu są opracowywane w procesie ciągłej innowacji i zapewniają zrównoważony rozwój i efektywność. Grupa, która w 2025 r. obchodzi 360. rocznicę swojego istnienia, pozostaje bardziej niż kiedykolwiek zaangażowana w realizację swojego celu: "MAKING THE WORLD A BETTER HOME".

**Wartość sprzedaży w 2024 roku: 46,6 mld EUR.**

**161 000 pracowników w 80 krajach.**

**Firma podjęła zobowiązanie do osiągnięcia neutralności węglowej do 2050 roku.**

Więcej informacji o Saint-Gobain można znaleźć na naszej stronie: [www.saint-gobain.pl](http://www.saint-gobain.pl)

### Dodatkowe informacje:

Michał Ciesielski, dyrektor marki, komunikacji i cyfryzacji

[michal.ciesielski@saint-gobain.com](mailto:michal.ciesielski@saint-gobain.com)

Monika Mazurek-Skrzekowska, kierownik marki i komunikacji

[monika.mazurek@saint-gobain.com](mailto:monika.mazurek@saint-gobain.com)