

NOVÝ STRATEGICKÝ PLÁN „LEAD & GROW“

SAINT-GOBAIN POSILUJE POZICI LÍDRA A ZRYCHLUJE ZISKOVÝ RŮST

Po úspěchu předchozí strategie „Grow & Impact“ představuje **Saint-Gobain**, světový lídr v oblasti moderního a udržitelného stavebnictví, svůj nový strategický plán „**Lead & Grow**“. Díky vedoucím pozicím ve všech regionech a provoznímu modelu založenému na řízení jednotlivých zemích, který je dobře přizpůsoben místním trhům i deglobalizovanému světu, **Skupina zvyšuje ziskový růst** a zaměřuje se na:

- **Být vždy o krok napřed před našimi trhy** díky **bezkonkurenčnímu portfoliu řešení**, která zajišťují výkonnost a udržitelnost budov a zároveň umožňují Skupině posílit svou přítomnost v oblasti **nebytové výstavby a infrastruktury**.
- **Strategii zaměřenou na růst a tvorbu hodnoty**, která zahrnuje:
 - přibližně **12 miliard eur** investic¹ do růstu a akvizic v období **2026–2030**,
 - pokračující **optimalizaci portfolia Skupiny**, přičemž rotace aktiv by měla do roku 2030 představovat více než **20 % tržeb**.
- **Ambiciózní finanční cíle** pro období **2026–2030**, s navýšením klíčových ukazatelů:
 - **průměrný meziroční růst tržeb v nižších jednotkách procent** (v místních měnách²), s **překonáním trhu o 1 až 2 procentní body**,
 - **EBITDA marže mezi 15 % a 18 %**³,
 - **konverzní poměr volného cash flow nad 50 %**,
 - **ROCE nad 13 %**.
- **Atraktivní výnosy pro akcionáře**, přičemž do roku 2030 se očekává výplata přibližně **8 miliard eur** formou dividend a zpětného odkupu akcií.

Benoît Bazin, předseda představenstva a generální ředitel, uvedl:

„Jako světový lídr v oblasti moderního a udržitelného stavebnictví má Saint-Gobain nejlepší předpoklady k tomu, aby reagoval na klíčové výzvy stavebního sektoru – díky širokému portfoliu inovativních a udržitelných řešení. V uplynulých letech Skupina prokázala sílu svého nového profilu a schopnost realizace prostřednictvím strategie Grow & Impact. S novým plánem Lead & Grow posouváme naši trajektorii růstu, ziskovosti a tvorby hodnoty pro akcionáře i zákazníky ještě výš. V současném geopolitickém kontextu těží Saint-Gobain z výkonného provozního modelu, který jsme vybudovali a optimalizovali na úrovni jednotlivých zemí – na základě lokálních hodnotových řetězců. Díky know-how a nasazení našich týmů jsem přesvědčen, že budeme ve všech regionech nadále překonávat trh a využijeme hlavní příležitosti: v Asii a rychle rostoucích zemích, kde růst

¹ Po odečtení odprodeje aktiv

² Za předpokladu, že nedojde k výraznému zpomalení ekonomiky a/nebo významnému odprodeji aktiv

³ Ve srovnání s předchozím plánem „Grow & Impact“: cílová provozní marže 9–11 %, což odpovídá EBITDA marži 13–15 %

pohání demografie a urbanizace; v Severní Americe se silnou strukturální poptávkou; a v Evropě, která má značný potenciál pro oživení.

Zároveň expandujeme do nových růstových segmentů – zejména v oblasti infrastruktury, kde využíváme naše silné postavení v oblasti stavební chemie, a v nebytové výstavbě, kde máme výrazné konkurenční výhody. S ambicí a odpovědností budujeme svět dneška i zítřka.“

Světová jednička v moderním a udržitelném stavebnictví...

Saint-Gobain je jedinečný svou komplexní nabídkou řešení, která optimalizují výkonnost a udržitelnost jak u nové výstavby, tak při rekonstrukcích a v oblasti infrastruktury. Tato nabídka zahrnuje:

- **Řešení pro exteriéry:** střešní systémy, fasády, zasklení,
- **Řešení pro interiéry:** sádkokartonové příčky, izolace, podhledy,
- **Stavební chemii:** hydroizolace a těsnění, malty, lepidla a nátěry pro podlahy a stěny, přísady a aditiva do betonu a cementu,
- **Obchodní služby:** poradenství, projektová dokumentace a digitální služby.

Skupina působí na globálním trhu s potenciálem v hodnotě přibližně 500 miliard eur, s významnými příležitostmi k růstu v oblasti **bytové i nebytové výstavby a infrastruktury.** Díky silné průmyslové základně a přítomnosti v jednotlivých zemích má výhodnou výchozí pozici pro řešení klíčových výzev stavebnictví v hlavních geografických oblastech:

- **Demografický růst a urbanizace,** zejména v Asii a rozvíjejících se zemích,
- **Produktivita na stavbách a energeticky efektivní renovace,** především v Evropě, spolu s **adaptací budov a infrastruktury na změnu klimatu,** zejména v Severní Americe,
- **Relokalizace průmyslu** v souvislosti s deglobalizací,
- **Cirkulární ekonomika** jako odpověď na nedostatek zdrojů.

Saint-Gobain těží ze své atraktivní geografické přítomnosti – od západní Evropy s vysokým potenciálem oživení, přes Severní Ameriku se strukturálně příznivým trhem, až po Asii a rozvíjející se země, kde růst podporují demografické trendy a urbanizace. V rámci strategie „**Lead & Grow**“ má Skupina ambici **zvýšit svůj podíl v rychle rostoucích regionech** – v Severní Americe, Asii a rozvíjejících se zemích – které by měly v dlouhodobém horizontu tvořit **téměř 60 % tržeb**, oproti dnešním přibližně 50 %.

Model řízení založený na jednotlivých zemích je klíčovým prvkem úspěchu obchodního modelu Skupiny: opírá se o sílu značky Saint-Gobain a šíří její nabídky, přičemž **každá země funguje jako motor růstu na svém trhu.** Tyto trhy jsou řízeny generálními řediteli pocházejícími z dané země a týmy, které nesou **plnou odpovědnost za své výsledky** – včetně ukazatelů **EBITDA, volného cash flow a ROCE.**

Skupina formuje transformaci stavebnictví a stala se referencí v oblasti udržitelných řešení, která dnes tvoří **téměř 75 % jejích tržeb.** Řešení prodaná Skupinou během jednoho roku vedou během své životnosti k **vyhnutí se přibližně 1 miliardě tun emisí CO₂.** Co se týče vlastní dekarbonizační trajektorie, **Saint-Gobain již od roku 2017 snížil své emise CO₂ o 34 %** a nyní si

klade za cíl **snížení emisí (scope 1 a 2) o 40–45 % do roku 2035** (oproti roku 2017), v souladu se závazkem dosáhnout uhlíkové neutrality do roku 2050.

... S posíleným růstovým výhledem

Komplexní stavební řešení: Konkurenční výhoda Saint-Gobain

Aby Skupina naplnila očekávání zákazníků napříč celým hodnotovým řetězcem, vyvíjí **komplexní a inovativní řešení**, která přinášejí vyšší udržitelnost a výkonnost:

- **Pro investory a vlastníky budov:** vyšší hodnota (energetická účinnost, odolnost vůči klimatickým vlivům, nízkouhlíková řešení a cirkularita),
- **Pro uživatele budov:** komfort a pohoda (tepelná, akustická, vizuální a kvalita vzduchu),
- **Pro architekty a realizační firmy:** pomoc s projektováním a poradenství, produktivita na stavbě, cirkulární materiály.

Saint-Gobain zrychluje v oblasti **cross-sellingu**, rozšiřuje nabídku o **integrovaná řešení s vysokou přidanou hodnotou a zvyšuje podíl prodejů realizovaných již ve fázi projektování**, a to prostřednictvím **strategie práce s klíčovými zákazníky řízené lokálními account manažery v jednotlivých zemích**. Řešení jsou distribuována **napříč všemi prodejními kanály** – profesionální distribuce, hobby markety, přímý prodej i digitální kanály – což vede k **obchodnímu nadvýkonu, lepší skladbě prodejního mixu a vyšší ziskovosti**.

Trhy s vysokým růstovým potenciálem: nebytová výstavba a infrastruktura

Rozšíření nabídky Skupiny v posledních letech otevřelo **významné růstové příležitosti v oblasti nebytové výstavby** (včetně škol, zdravotnických zařízení, hotelů a datových center) a **infrastruktury** (doprava, energetika). **Saint-Gobain v těchto segmentech generuje tržby ve výši 15 miliard eur**, přičemž celkový trh má hodnotu přibližně **250 miliard eur**. Skupina vyvinula **cílená řešení postavená na inovativních a diferencovaných vlajkových produktech**, které podporují prodej celého portfolia:

- **Zdravotnická zařízení:** řešení pro lepší komfort, ochranu proti rentgenovému záření, hygienu, kvalitu vzduchu a akustický komfort,
- **Datová centra a čisté provozy:** řešení pro rychlou výstavbu, nízkouhlíkové příčky a beton, řízení proudění vzduchu a zlepšenou tepelnou izolaci,
- **Mosty a tunely:** technická hydroizolace, speciální přísady, injektážní a expanzní malty, opravné a ochranné hmoty,
- **Letiště:** výztuže ranvejí, skla odolná vůči požáru, fasády s řízeným solárním ziskem, technické podlahy a akustické příčky.

Saint-Gobain má k dispozici **klíčová aktiva pro růst v segmentech s vysokým potenciálem:**

- **Týmy pro specifikaci projektů v jednotlivých zemích**, zaměřené na komplexní nebo rozsáhlé zakázky, využívající řízení klíčových zákazníků a referenční projekty,
- **Inovační kapacity**, podpořené stavební vědou a umělou inteligencí, které umožňují Skupině hrát průkopnickou roli a přizpůsobovat řešení specifikům místních trhů díky **regionálním výzkumným a vývojovým centrům**,

- **Vedoucí postavení v oblasti stavební chemie**, kde Skupina plánuje zvýšit tržby ze současných **6,5 miliardy eur na více než 9 miliard eur do roku 2030**, čímž dále **posílí svou přítomnost v infrastruktuře**.

Atraktivní strategie pro akcionáře

Alokace kapitálu zaměřená na růst a tvorbu hodnoty

Díky silné schopnosti generovat hotovost plánuje Saint-Gobain v období **2026–2030** alokovat přibližně **20 miliard eur kapitálu disciplinovaným způsobem**, a to s cílem podpořit růst a zajistit atraktivní výnosy pro akcionáře, při zachování **silné rozvahy** s poměrem čistého dluhu k EBITDA mezi **1,5× a 2,0×**:

- Přibližně **12 miliard eur** bude určeno na **investice do růstu a akvizice** (po odečtení odprodejů), a to podle přísných kritérií – ať už jde o investice do rozšíření kapacit (**IRR > 20 %**), nebo akvizice (**tvorba hodnoty s ROCE > WACC do tří let**). Důraz bude kladen na **posilování vedoucích pozic, růst na dynamických trzích a oblast stavební chemie**.
- **Aktivní optimalizace portfolia Skupiny** s cílem dále posilovat růst, ziskovost a tvorbu hodnoty – cílem je **rotace aktiv** (odprodeje a akvizice) představující **více než 20 % tržeb do roku 2030**.
- **Zvýšené výnosy pro akcionáře**, které by měly dosáhnout přibližně **8 miliard eur**:
 - přibližně **6 miliard eur** bude vyplaceno akcionářům formou **dividend**, s cílem jejich **pravidelného růstu na akcii**,
 - **2 miliardy eur** budou určeny na **zpětný odkup akcií**.

Finanční cíle pro období 2026–2030:

- Průměrný meziroční růst tržeb v nižších jednotkách procent (v místních měnách¹), s překonáním trhu o 1 až 2 procentní body,
- EBITDA marže mezi 15 % a 18 %²,
- Konverzní poměr volného cash flow nad 50 %,
- ROCE nad 13 %.

Saint-Gobain potvrzuje očekávanou provozní marži nad 11,0 % pro celý rok 2025.

Capital Markets Day se konal 7. října prezenčně i online, začátek prezentace ve 14:00 SEČ s Q&A pro analytiku a investory. Dokumentace a živý přenos jsou k dispozici na stránkách:

<https://www.saint-gobain.com/en/finance/cmd-2025>

Webcast je k dispozici na stejném odkazu.

¹ S výjimkou případného výrazného ekonomického zpomalení a/nebo významného odprodeje aktiv.

² Ve srovnání s předchozím plánem „Grow & Impact“: cílová provozní marže 9–11 %, což odpovídá EBITDA marži 13–15 %.

ANALYST/INVESTOR RELATIONS

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

PRESS RELATIONS

Patricia Marie	(+33) 1 88 54 26 83
Laure Bencheikh	(+33) 1 88 54 26 38
Yanice Biyogo	(+33) 1 88 54 27 96
Jakub Benda	(+420) 724 738 135

Glosář:

Změny v místních měnách odrážejí skutečný výkon, přičemž na ukazatele za sledované období jsou aplikovány směnné kurzy z předchozího období.

- **EBITDA:** provozní zisk plus odpisy a amortizace, minus neprovozní náklady.
- **EBITDA marže:** EBITDA dělená tržbami.
- **Provozní marže:** provozní zisk dělený tržbami.
- **Volné cash flow** = EBITDA minus odpisy práva užívání aktiv, plus čisté finanční náklady, plus daň z příjmů, minus kapitálové výdaje (s výjimkou investic do rozšíření kapacit), plus změna pracovního kapitálu za klouzavé 12měsíční období.
- **Konverzní poměr volného cash flow** = volné cash flow dělené EBITDA po odečtení odpisů práva užívání aktiv.
- **IRR:** vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return).
- **ROCE (návratnost vloženého kapitálu):** provozní zisk za sledované období, upravený o změny ve struktuře Skupiny, dělený aktivy a pasivy segmentu na konci období.
- **WACC:** vážené průměrné náklady na kapitál (Weighted Average Cost of Capital).

Všechny ukazatele uvedené v této tiskové zprávě (které nejsou definovány výše nebo v poznámkách pod čarou) jsou vysvětleny v příloze k pololetní účetní závěrce, dostupné zde: <https://www.saint-gobain.com/en/finance/regulated-information/half-yearly-financial-report>

Důležité upozornění – výhledová prohlášení:

Tato tisková zpráva obsahuje výhledová prohlášení týkající se finanční situace, výsledků, podnikání, strategie, plánů a výhledu společnosti Saint-Gobain. Výhledová prohlášení jsou obvykle identifikována použitím výrazů jako „očekává“, „předpokládá“, „věří“, „má v úmyslu“, „odhaduje“, „plánuje“ a podobných formulací. Ačkoli se Saint-Gobain domnívá, že tato očekávání jsou v době zveřejnění této zprávy založena na rozumných předpokladech, upozorňuje investory, že tato prohlášení **nejsou zárukou budoucí výkonnosti**. Skutečné výsledky se mohou významně lišit v důsledku řady známých i neznámých rizik, nejistot a dalších faktorů, z nichž mnohé jsou mimo kontrolu společnosti Saint-Gobain – včetně rizik popsanych v části „Rizikové faktory“ univerzálního registračního dokumentu a v hlavních rizicích uvedených v pololetní zprávě za rok 2025, které jsou dostupné na webových stránkách společnosti (www.saint-gobain.com).

Čtenáři této zprávy by proto měli být obezřetní při spoléhání se na výhledová prohlášení. Tato prohlášení jsou platná k datu vydání této tiskové zprávy. Saint-Gobain se zřeká jakéhokoli závazku tato prohlášení doplňovat, aktualizovat nebo revidovat – ať už na základě nových informací, budoucích událostí nebo jiných okolností – s výjimkou případů, kdy to vyžadují platné právní předpisy.

Tato tisková zpráva nepředstavuje nabídku k nákupu nebo výměně, ani výzvu k nabídce na prodej nebo výměnu cenných papírů společnosti Saint-Gobain.

Tisková zpráva obsahuje informace týkající se trhů, na nichž Saint-Gobain působí, a jejího postavení na těchto trzích. Tyto informace vycházejí z tržních dat a skutečných tržeb Skupiny v daných segmentech za příslušná období. Saint-Gobain získal tato data z různých externích zdrojů (odvětvové publikace, průzkumy, prognózy) a z vlastních interních odhadů. Společnost Saint-Gobain ani její vedení, zaměstnanci, zástupci či poradci **nepřebírají žádnou výslovnou ani předpokládanou odpovědnost za přesnost či úplnost těchto informací**, pokud nebyly nezávisle ověřeny.

Trhy a segmenty uvedené v této tiskové zprávě nepředstavují relevantní trhy ve smyslu platných právních předpisů v oblasti hospodářské soutěže.

Pro více informace navštivte www.saint-gobain.com