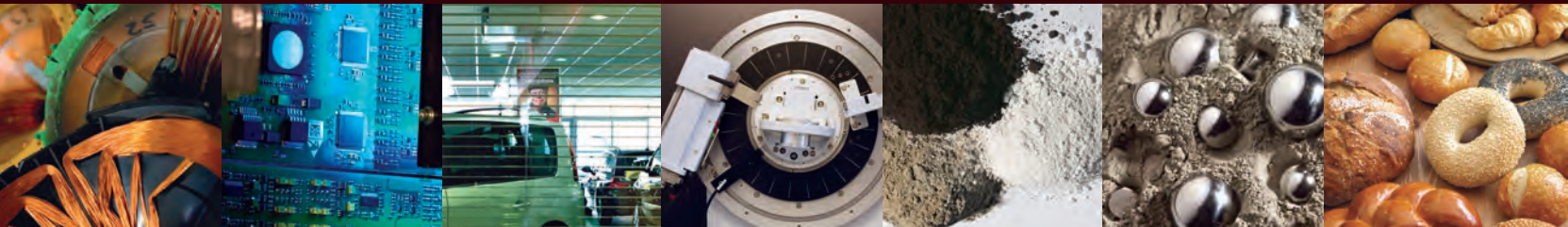


“ Investir sur le long terme
constitue une belle entreprise ”



WENDEL



Sommaire

- 01. Wendel en bref
- 02. Message de François de Wendel, Président du Conseil de surveillance de Wendel
- 03. Message de Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel

05 | Wendel, investisseur de long terme

- 06. Une histoire industrielle et familiale
- 07. Wendel aujourd'hui
- 08. Success stories : développer les sociétés dans la durée pour en faire des leaders
- 10. Le Conseil de surveillance
- 12. Les équipes de Wendel
- 14. Wendel dans le monde

17 | Wendel, investisseur professionnel

- 18. Une stratégie d'internationalisation et de diversification
- 20. Exposition aux grandes tendances de long terme
- 21. Une charte pour son métier d'actionnaire de long terme
- 22. Responsabilité sociale et environnementale

25 | Wendel, actionnaire engagé d'entreprises performantes

- 26. Un portefeuille diversifié et prometteur
- 28. Bureau Veritas poursuit sa croissance et sa stratégie de leadership mondial
- 30. Saint-Gobain construit notre futur
- 32. Materis innove pour accélérer la croissance
- 36. Stahl, une présence forte dans les pays émergents
- 38. IHS développe un réseau d'infrastructures télécom panafricain
- 40. Parcours, un acteur majeur de la mobilité des entreprises centré sur les services
- 42. Mecatherm industrialise la fabrication du pain dans le monde
- 44. exceet développe et réalise des solutions technologiques pour applications critiques
- 46. Van Gansewinkel Groep, de la collecte des déchets à leur valorisation
- 48. Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel
- 49. Relations avec les actionnaires
- 50. Carnet de l'actionnaire



Wendel en bref (au 31 août 2013)

Plus de
10 milliards d'euros d'actif brut

7 implantations (Amsterdam, Francfort, Luxembourg, New York, Paris, Singapour et Tokyo)

10 participations principales en France, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Afrique

Près de
5 milliards d'euros de capitalisation boursière

80 collaborateurs

Rendement global de l'action Wendel (dividendes réinvestis)

>+ 14,7 % par an
depuis 2002*

(* Juin 2002 : fusion CGIP-Marine Wendel)

Principaux actionnaires



Wendel-Participations, actionnaire familial de référence
35,8 %

Investisseurs institutionnels
≈32 %

Investisseurs individuels
≈24 %

Salariés, anciens salariés, mandataires sociaux et autres
≈5 %

Autodétention
≈3 %

Wendel est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris.



Des entreprises, des partenaires, des hommes.

François de Wendel, Président du Conseil de surveillance

Dans un contexte général qui s'éclaircit enfin, 2013 est une année où Wendel pose des jalons dans sa mission d'investisseur de long terme « ouvert sur le monde ».

Sous l'impulsion du Directoire, la stratégie du Groupe est à présent clairement identifiée, avec sa focalisation sur le développement international dans des sociétés non cotées (de préférence) – ceci dans le respect des équilibres financiers et avec le souci de la rémunération des actionnaires. Dans l'immédiat, ces orientations conduisent le Groupe à intensifier sa présence par l'ouverture de bureaux qui porteront le nom Wendel dans les régions choisies : Amérique du Nord, Afrique, Asie du Sud-Est. L'Allemagne, mais aussi la Suisse, le Benelux, où notre action est manifeste depuis des générations – redeviennent une zone d'opportunités. L'une des clés du succès de cette accélération de l'internationalisation du Groupe sera de s'associer à des hommes et à des femmes ambitieux, innovateurs, persévérants, qui partagent notre volonté – conforme à notre longue histoire – de construire dans la durée.

Dans des régions qui sont nouvelles pour notre Groupe, telle l'Afrique, cela se fera en priorité avec des partenaires avec lesquels il paraît possible de construire une relation durable : dans des métiers qu'ils connaissent ou qui sont de nous connus ; en partageant l'ambition de servir une population émergente dont le pouvoir d'achat grimpe. L'investissement dans IHS est une première étape de ce parcours : on voit déjà qu'il est riche d'opportunités avec une croissance et, de ce fait, des enjeux qui vont au-delà des prévisions initiales.

Tout cela n'est possible qu'avec des arbitrages. Investir suppose aussi de savoir désinvestir, comme Deutsch l'a brillamment montré. Il s'agit de demeurer et de croître dans des métiers dont le potentiel demeure pour nous évident. Tel est le défi : mener à la fois une stratégie de position – dans des entreprises qui sont là parfois pour longtemps – et une stratégie de mouvement, avec tous les attraits, et quelquefois les risques de nous surprendre nous-mêmes.



« Notre action est toujours en ligne avec nos valeurs familiales, de long terme, d'excellence et d'ouverture. »


Par Frédéric Lemoine, Président du Directoire

Depuis 38 ans, Wendel accompagne avec succès des sociétés industrielles et de services. Dans le monde du capital-investissement, Wendel est à part. Nos capitaux permanents, notre actionnariat stable et notre absence d'horizon d'investissement prédéterminé nous donnent les moyens de prendre le temps de choisir et de faire grandir les sociétés dans lesquelles nous investissons. Et cela change tout. Avec nos sociétés, nous parlons recherche et développement, innovation, management, continuité. Notre mission est de contribuer à développer nos sociétés au-delà des cycles économiques. Notre action est toujours en ligne avec nos valeurs familiales, de long terme, d'excellence et d'ouverture. C'est de ces valeurs et d'une forte culture de résultats que se nourrit la relation de confiance que nous entretenons avec nos entreprises et nos actionnaires.

Nos sociétés opèrent dans des secteurs différents, mais ont toutes en commun de construire leur croissance sur des tendances économiques et sociologiques de long terme. Urbanisation et habitat durable pour Saint-Gobain, ParexGroup, Chryso et Kerneos (Materis), mobilité et émergence des classes moyennes dans les pays émergents pour IHS. Renforcement des réglementations, exigences croissantes en matière de maîtrise des risques pour Bureau Veritas et exceet, développement durable pour VGG et Parcours, mondialisation pour Stahl et Mecatherm...

Décennie après décennie, nous investissons avec succès dans des entreprises remarquables. Pendant le temps de leur partenariat avec Wendel, certaines comme Capgemini, Legrand, Stallergenes, Bureau Veritas ou encore Deutsch sont devenues des leaders mondiaux de leurs secteurs. Ces succès se traduisent par une forte création de valeur, tant pour nos sociétés que pour les actionnaires de Wendel.

Aujourd'hui, Wendel déploie une ambitieuse stratégie d'internationalisation et de diversification, avec pour objectif d'investir, d'ici à 2017, deux milliards d'euros en Europe, en Amérique du Nord où nous avons ouvert un bureau à New York et dans les zones émergentes comme en Afrique. Nous y visons de belles entreprises non cotées, exposées aux zones et aux secteurs les plus prometteurs. Avec des équipes de haut vol, des finances excellentes, je suis confiant en l'aptitude de Wendel à se développer au service de ses actionnaires, tout en restant fidèle à son histoire tricentenaire.



Premier actif de Wendel, **Bureau Veritas** est le deuxième groupe mondial de services d'évaluation de conformité et de certification. Résiliente et très diversifiée, l'activité de Bureau Veritas est en croissance régulière, car elle s'appuie sur des tendances de long terme comme le développement du commerce international, l'aversion au risque ou l'essor des économies émergentes.

Wendel,
investisseur
de long
terme

Une histoire industrielle et familiale

Né dans l'est de la France (région Lorraine) en 1704, le groupe Wendel s'est développé pendant près de trois cents ans dans diverses activités industrielles, principalement sidérurgiques. À la fin des années 70, l'État français a décidé de nationaliser les activités de production d'acier du Groupe. C'est alors que Wendel, pionnier du capital-investissement, s'est consacré au métier d'investisseur de long terme. Engagé auprès d'entrepreneurs de talent comme Jean-Marie Descarpentries, Carlo de Benedetti, Serge Kampf, Noël Goutard ou encore Alain Mérieux, Wendel a accompagné dans la durée de grands groupes ou des entreprises plus petites aux belles perspectives. Depuis 1977, Wendel a investi dans un grand nombre de succès industriels tels que Bureau Veritas, Saint-Gobain, Capgemini, CarnaudMetalbox (Crown Holdings Inc.), BioMérieux, Reynolds, Stallergenes, Wheelabrator Allevar, Valeo, Afflelou, Editis, Deutsch ou encore Legrand.

Pionnier du capital-investissement

310 ans
d'histoire

272 ans
dans la sidérurgie

Plus de
38 ans
dans l'investissement



1. Vue de forges en 1866. Aquarelle de Bertier.
2. François de Wendel (1778-1829).

Wendel aujourd'hui

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe, œuvrant au carrefour de l'industrie et de la finance. Investisseur de long terme s'appuyant sur des capitaux permanents, Wendel est accompagné depuis plus de trois siècles par un actionnaire familial épris d'aventures industrielles. Cette structure actionnariale forte et pérenne permet à Wendel de se concentrer année après année sur la création de valeur et le développement à long terme de ses participations, au bénéfice des entreprises de son portefeuille et de tous ses actionnaires.

Être investisseur de long terme nécessite un engagement actionnarial qui nourrit la confiance, une attention permanente à l'innovation, au développement durable et aux diversifications prometteuses. Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés leaders, comme celles dont il est actuellement actionnaire, Bureau Veritas, Saint-Gobain, Materis et ses quatre très belles entreprises, Stahl, IHS, Parcours, Mecatherm, exceet et Van Gansewinkel Groep, et de s'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses par un dialogue étroit avec les équipes de management des sociétés. Wendel dispose d'une représentation dans les Conseils d'administration et leurs Comités spécialisés (stratégie, audit, nominations et rémunérations), en cohérence avec son niveau de détention du capital. Tous les sujets clés du développement de long terme y sont traités : acquisitions, investissements industriels, recherche et développement, ressources humaines, association des managements à la création de valeur, développement durable. Ainsi, il peut prendre part aux décisions les plus importantes des entreprises, sans jamais se substituer au management, et en agissant toujours dans l'intérêt de long terme de chaque entreprise.



Success stories : développer les sociétés dans la durée pour en faire des leaders

Wendel accompagne les sociétés sur le très long terme comme Capgemini ou BioMérieux. Il arrive que sa détention soit de plus courte durée. Mais chaque décision est prise dans l'intérêt durable de l'entreprise. Wendel favorise les acquisitions et les investissements industriels et porte une attention constante à l'innovation.



CAPGEMINI 1982-2006

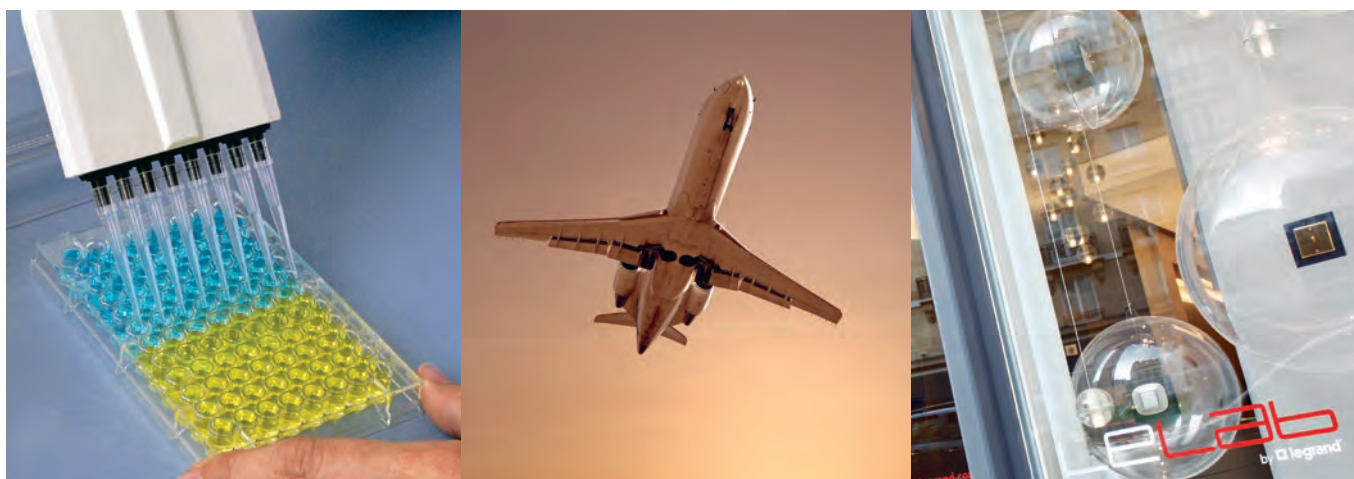
- 24 années de détention
- Création d'un leader mondial du *consulting* et des services IT
- Chiffre d'affaires multiplié par 45
- Mise en bourse en 1985
- Multiple d'investissement de 1,5x
- Montant investi par Wendel : 1 399 millions d'euros

BIOMÉRIEUX 1988-2007

- 19 années de détention
- Création d'un acteur mondial des diagnostics *in vitro* ; leader mondial en microbiologie clinique et industrielle
- 330 points d'amélioration de marge sur la période 2003-2007
- Mise en bourse en 2004
- Multiple d'investissement de 4,4x
- Montant investi par Wendel : 106 millions d'euros

EDITIS 2004-2008

- 4 années de détention
- 400 points d'amélioration de marge sur la période
- 6 acquisitions
- Cession à un acteur industriel du secteur de l'édition, le groupe espagnol Planeta
- Multiple d'investissement de 2,7x
- Montant investi par Wendel : 185 millions d'euros



STALLERGENES

1993-2010

- 17 années de détention
- Création du leader mondial de l'immunothérapie allergénique
- Chiffre d'affaires multiplié par 10
- Cession à une société d'investissement familiale à forte spécialisation industrielle (Ares Life Sciences, fondée par la famille Bertarelli)
- Multiple d'investissement de 35x
- Montant investi par Wendel : 12 millions d'euros

DEUTSCH

2006-2012

- 6 années de détention
- Soutien constant à l'innovation dans la crise
- 500 points d'amélioration de marge sur la période
- Cession au leader mondial de l'industrie de la connectivité, le groupe TE Connectivity
- Multiple d'investissement de 2,5x
- Montant investi par Wendel : 388 millions d'euros

LEGRAND

2002-2013

- 11 années de détention
- Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment
- 2002-2012 : 55 % de croissance du chiffre d'affaires
- Plus de 30 acquisitions
- Introduction de nouveau en Bourse en 2006 à un prix de 19,75 euros par action ; le cours de Legrand a progressé depuis de près de 90 % (à juin 2013)
- Multiple d'investissement de 3,9x
- Montant investi par Wendel : 659 millions d'euros

Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il compte onze membres, dont la durée du mandat est de quatre années. Deux représentants du Comité d'entreprise assistent également aux séances du Conseil. En 2010, le Conseil de surveillance du Groupe a précisé ses règles de fonctionnement en adoptant un règlement intérieur qui fixe les droits et obligations des administrateurs.



François de Wendel
Président du Conseil
de surveillance

Après avoir occupé des postes de Direction générale dans des groupes industriels internationaux tels que CarnaudMetalbox, Péchiney, Crown Cork, François de Wendel est depuis 2009 Président-Directeur général de Wendel-Participations, l'actionnaire de contrôle de Wendel.

IEP Paris, MBA de la Harvard University, maîtrise de sciences économiques.

**Dominique Hériard
Dubreuil**
Membre indépendant
Vice-Présidente
du Conseil
de surveillance

Après une carrière dans les relations publiques internationales au sein de groupes de communication (Havas conseil, Ogilvy & Mather, Hill & Knowlton et McCann-Erikson) et à la tête de sa propre agence, Dominique Hériard Dubreuil a dirigé le groupe Rémy Cointreau pendant plus de vingt ans jusqu'en 2012 ; elle en est actuellement administrateur.

Faculté de droit d'Assas (Paris), Institut des relations publiques.

Gérard Buffière
Membre indépendant

Gérard Buffière a mené une carrière industrielle internationale à des postes de direction dans les groupes United Technologies et Schlumberger. Il rejoint en 1998 Imerys, dont il est successivement membre du Directoire, Président du Directoire (2003) et Administrateur-Directeur général de 2005 à 2011. Depuis, son mandat d'administrateur d'Imerys a été renouvelé.

École polytechnique (Paris), Master of Sciences (Stanford).

Laurent Burelle
Membre indépendant

Après avoir exercé des responsabilités de Direction générale de filiales ou d'activités en Espagne et en France de Compagnie Plastic Omnium, Laurent Burelle devient successivement Vice-Président-Directeur général (1987) et Président-Directeur général (depuis 2001).

École polytechnique fédérale de Zurich, Master of Sciences du MIT.

Nicolas Celier

Après avoir travaillé chez Sacilor comme responsable de laminoirs, puis chef de produit. Il a ensuite exercé comme dirigeant opérationnel dans des groupes industriels internationaux comme Airwell, Lyonnaise des Eaux, Unidel-Sécurité, ABB-Fläkt, Sulzer-Infra, Cofixel (groupe Fabricom), Axima Réfrigération Europe.

École polytechnique fédérale de Zurich.



Didier Cherpitel
Membre indépendant
Président du Comité
de gouvernance

Après avoir passé la plus grande partie de sa carrière chez JP Morgan (1970-1998), notamment à New York, Bruxelles, Londres, Singapour et Paris, il est devenu Secrétaire général de la Fédération International, de la Croix Rouge, et du Croissant Rouge, et se consacre désormais à des activités d'administrateur de sociétés privées et d'organisations caritatives.

IEP Paris, Études supérieures de sciences économiques.

Bénédicte Coste

Bénédicte Coste est Président-Directeur général de la société de gestion de portefeuille Financière Lamartine, qu'elle a créée il y a plus de 20 ans. Elle a été Présidente de l'AFER – Association Française d'Épargne et de Retraite – entre 2004 et 2007.

HEC, licence de Droit.

Édouard de l'Espée

Après un parcours bancaire (1972-1986) à Genève, Paris et Londres, Édouard de l'Espée participe à partir de 1986 à la création de sociétés indépendantes de gestion de portefeuille. À partir de 1987, il cofonde des sociétés de gestion qu'il développe. Il est Administrateur-Directeur exécutif de la Compagnie Financière Aval. Il est membre de l'Association suisse des analystes financiers depuis 1984.

ESCP.

Priscilla de Moustier

Après avoir négocié des contrats de ventes d'usines clés en main chez Creusot-Loire-Entreprises et avoir été consultante chez Mc Kinsey, elle a été en charge du développement de nouveaux projets sur le technopôle de Metz chez Berger-Levrault. Elle supervise depuis 1997 la chaire, puis le centre Wendel à l'INSEAD.

IEP Paris, MBA de l'INSEAD, licence en mathématiques et en sciences économiques.

Guylaine Saucier
Membre indépendant
Présidente du Comité
d'audit

De nationalité canadienne, Guylaine Saucier a été Président-Directeur général du groupe Gérard Saucier, entreprise de produits forestiers (1975-1989). Administrateur de sociétés depuis 1987, elle est administrateur de grands groupes internationaux comme Areva, Banque de Montréal ou Scor.

HEC Montréal.

Humbert de Wendel

Entré en 1982 dans le groupe Total, Humbert de Wendel y a fait toute sa carrière, principalement à la Direction financière. Directeur des acquisitions et cessions de 2006 à 2011, il est actuellement Directeur du financement et de la trésorerie, Trésorier de Total.

IEP Paris, ESSEC.

Les équipes de Wendel

Le Directoire est nommé par le Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans. Il est assisté par deux Comités : le Comité de gestion assure la gestion opérationnelle de Wendel ; le Comité d'investissement étudie les projets d'investissement sélectionnés sur la base des analyses réalisées en amont par l'équipe d'investissement. S'appuyant sur les recommandations du Comité d'investissement, le Directoire prend ses décisions, qui seront présentées au Conseil de surveillance.

■ ▲
Jean-Michel Ropert
Directeur général
adjoint en charge des
finances



■ ▲
Patrick Tanguy
Directeur associé, en
charge du support
opérationnel et du
développement en Inde



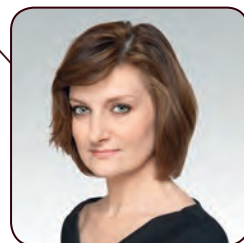
■
Caroline Bertin Delacour
Directeur juridique et Déontologue,
Secrétaire du Conseil de surveillance



■
Peter Meredith
Directeur fiscal



■
Christine Anglade Pirzadeh
Directeur de la communication
et du développement durable
Secrétaire du Directoire



- **Le Directoire**
- **Comité de gestion**
- ▲ **Comité d'investissement**



▲
Stéphane Bacquaert
Directeur associé, en charge
du développement en Afrique



▲
Olivier Chambriard
Directeur associé



●
**Frédéric Lemoine,
Président du Directoire**
Arrivé chez Wendel en 2009,
il a été précédemment Président
du Conseil de surveillance d'Areva et
Senior Advisor auprès de McKinsey.
Frédéric Lemoine a été auparavant
CFO & *Group Vice-President*/Directeur
général adjoint chargé des finances
de Capgemini avant de travailler auprès
de Jacques Chirac, comme Secrétaire
général adjoint de l'Élysée. Il a démarré
sa carrière comme inspecteur des
finances avant de diriger un hôpital
au Vietnam et de contribuer dans deux
cabinets ministériels à la réforme
hospitalière. Diplômé de HEC, IEP Paris,
ENA, Licencié en Droit. Président
du Directoire depuis le 7 avril 2009.
Mandat renouvelé le 7 avril 2013.



●
**Bernard Gautier,
Membre du Directoire**
Arrivé chez Wendel en 2003,
Bernard Gautier a été auparavant
General Partner et responsable du
bureau de Paris pour les fonds Atlas
Venture. Il a commencé sa carrière
dans les médias. Il a ensuite été vingt
ans dans le conseil en organisation
et stratégie, en tant que consultant,
d'abord chez Accenture dans le
secteur Média-Presse et des services,
puis chez Bain & Co., dont il est
devenu *Senior Partner*. Ancien élève
de l'École supérieure d'électricité.
Membre du Directoire depuis le
31 mai 2005. Mandat renouvelé
le 7 avril 2009, puis le 7 avril 2013.



David Darmon
CEO Wendel North America



Makoto Kawada
CEO Wendel Japan



▲
Jérôme Michiels
Directeur associé, Secrétaire
du Comité d'investissement

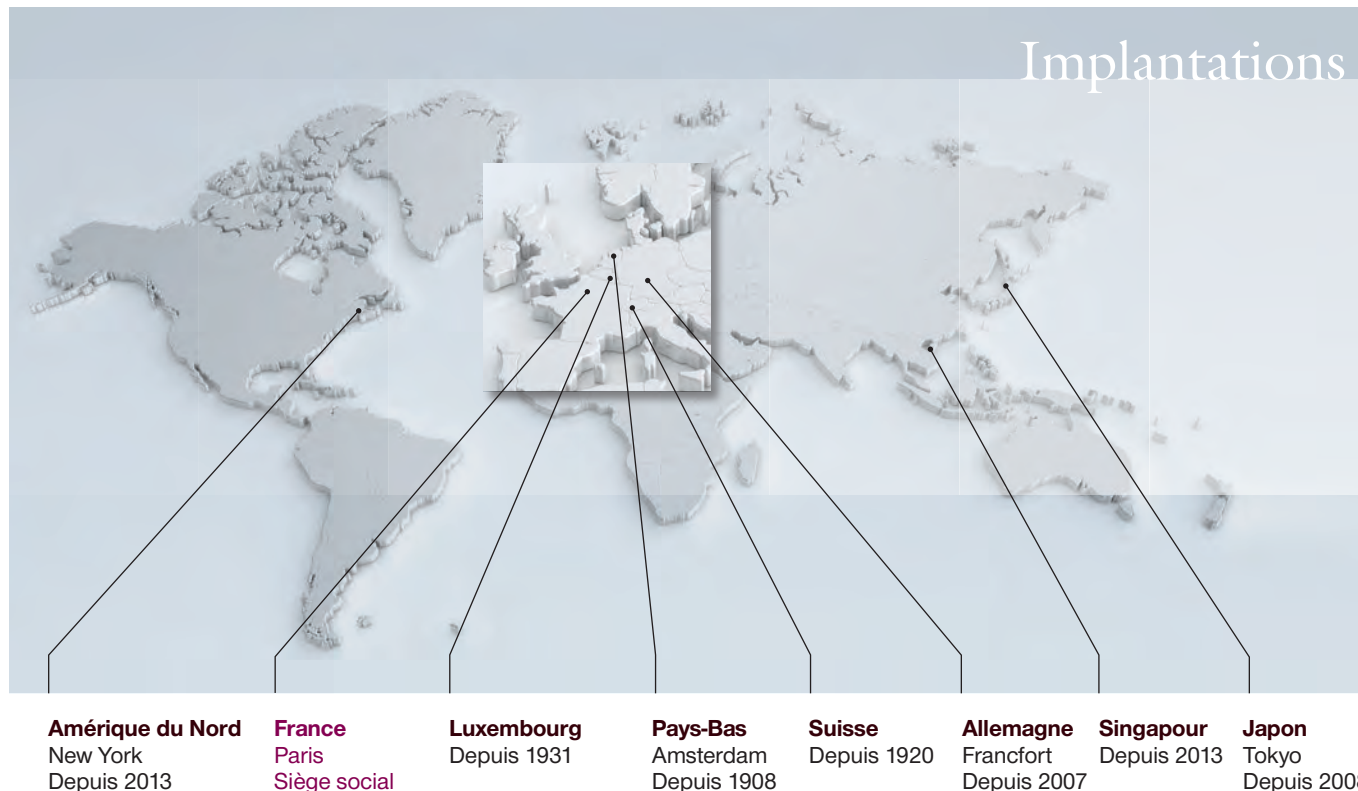


▲
Roland Lienau
Directeur associé, en charge
du développement en Allemagne



▲
Dirk-Jan Van Ommeren
Directeur associé, CEO Oranje-Nassau

Wendel dans le monde



Wendel en Europe



France

Wendel est une société tricentenaire (1704). Après s'être développée pendant trois cents ans dans la sidérurgie dans l'Est de la France, Wendel opère dans le capital investissement depuis 1977. Le siège social du Groupe est à Paris.



Pays-Bas

Exploitant des mines de charbon aux Pays-Bas, la Société Oranje-Nassau créée en 1893 a été rachetée en 1908 par Wendel. Oranje-Nassau est devenue à partir de 1974 une société d'investissement dans le domaine de l'énergie et de l'immobilier. En 2007, Oranje-Nassau cède son activité immobilière puis en 2009 ses activités pétrolières et gazières. Lancé en 2011, Oranje-Nassau Développement regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation.



Luxembourg

Wendel est implanté au Luxembourg depuis 1931 où elle y avait des activités dans les secteurs minier et métallurgique (Ometa, Omnium Metallurgique et Minier SA Holding Ofilux). Aujourd'hui, sa société *Trief Corporate* y détient des participations importantes dans les sociétés du portefeuille.



Allemagne

Wendel Germany étudie les opportunités d'investissements dans des entreprises basées en Allemagne, en Autriche ou en Suisse. En 2010, Wendel a créé Helikos, *Special Purpose Acquisition Company* (SPAC) coté à la Bourse de Francfort, qui a investi en 2011 dans la société exceet, un leader européen des systèmes électroniques.



Suisse

Wendel est présent en Suisse depuis 1920. Le Groupe y possédait des activités dans les secteurs minier et métallurgique, cédées en 1988. Aujourd'hui, SOFISAMC investit dans de nouvelles classes d'actifs et de nouvelles géographies. En 2013, SOFISAMC totalise une quarantaine de millions d'euros d'actifs et a investi 15 millions d'euros dans un fonds de capital-investissement en Inde, dans le secteur de la santé et des sciences de la vie.

Wendel en Amérique



Amérique du Nord*

Wendel North America examine pour le compte de Wendel, des opportunités d'investissement en Amérique du Nord dans des sociétés à la recherche d'un investisseur de long terme. L'Amérique du Nord est le premier marché du *private equity* du monde en termes d'opportunités d'investissement.

Wendel en Afrique



Afrique

L'Afrique est le continent qui connaît la croissance la plus rapide dans le monde avec un taux de croissance moyen supérieur à 5 % par an depuis dix ans. Wendel a décidé d'y investir et y a fait ses premiers pas fin 2012, en devenant le premier actionnaire de IHS, leader africain en infrastructures de télécommunication.

Wendel en Asie



Japon

Wendel Japan conseille les sociétés du Groupe dans leurs projets de développement commercial ou d'acquisitions au Japon, tout en assurant la veille de projets d'investissement pour Wendel.



Singapour*

Wendel Singapore accompagne le développement des sociétés du Groupe et assure un relais permanent pour le Groupe Wendel auprès de la Communauté financière singapourienne.



Materis fait partie des sociétés du secteur de la chimie de spécialités pour la construction les plus profitables au monde.

Wendel,
investisseur
professionnel



Une stratégie d'internationalisation et de diversification : Wendel est prêt à investir 2 milliards d'euros d'ici à 2017

Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés leaders, de s'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses et de le faire dans le respect d'une démarche actionnariale claire et explicite.

Pour mener à bien sa stratégie d'investissement à long terme, Wendel dispose d'un ensemble d'atouts tels qu'un actionnariat familial stable, des capitaux permanents, gages de flexibilité, un portefeuille de sociétés conférant une vision géographique et sectorielle très large et des équipes internationales, aux profils et aux savoir-faire complémentaires.

UN PARTENAIRE ACTIF DES ENTREPRISES

La stratégie d'investissement et de développement du Groupe passe par un dialogue étroit noué avec les équipes de management des sociétés dont Wendel est actionnaire. Ce partenariat est au cœur du processus de création de valeur. Wendel est en soutien actif et constant, partage la prise de risques et met à contribution son expérience ainsi que ses compétences financières et techniques. Dans cet esprit, Wendel peut réinvestir et accompagner ses sociétés lorsque les circonstances économiques et financières ou les projets de développement de l'entreprise l'exigent. Depuis 2009, Wendel a investi près de 800 millions d'euros, dont plus de 320 millions d'euros ont été réinvestis dans Saint-Gobain, Materis, Stahl et Deutsch en fonds propres et en dette. Wendel dispose d'une représentation dans les Conseils d'administration et les comités clés des entreprises (audit, gouvernance, nominations, rémunérations et stratégie), en cohérence avec son niveau de détention dans ses investissements. Ainsi, il peut prendre part aux décisions les plus importantes de chaque entreprise sans jamais se substituer à son management.

UNE VOLONTÉ D'INVESTISSEMENTS DIVERSIFIÉS

D'ici à 2017, Wendel vise tout d'abord à créer de la valeur par le développement dans la durée de ses actifs existants. Depuis début 2009, Wendel a rétabli ses grands équilibres financiers en réduisant notamment son endettement de plus de 50 % et a ainsi retrouvé des marges de manœuvre pour mener à bien le développement d'un portefeuille diversifié de sociétés, en réalisant des acquisitions de nouvelles entreprises, principalement non cotées, de tailles situées entre 200 et 500 millions d'euros en fonds propres, ainsi que par la poursuite de la stratégie diversifiante et innovante d'Oranje-Nassau Développement.

Wendel est prêt à investir 2 milliards d'euros d'ici à 2017, qui pourraient être répartis par tiers en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique, voire dans d'autres zones à forte croissance. Ces investissements devraient se réaliser en parallèle avec le renforcement continu de la structure financière, qui devrait permettre à Wendel de trouver un ratio *loan-to-value* durablement sous les 35 % et ainsi continuer à accéder à des financements de long terme, dans de bonnes conditions, et permettre le retour à une notation *investment grade*.

Profil des investissements

Wendel investit sur le long terme comme actionnaire majoritaire ou de premier rang dans des sociétés cotées ou non cotées, ayant des positions de leader, afin d'accélérer leur croissance et leur développement. Le groupe Wendel a un modèle d'investissement majoritairement focalisé sur des entreprises qui regrouperont un maximum des critères suivants :

- basées dans des pays bien connus de Wendel, notamment en Europe et en Amérique du Nord, ou encore dans de nouveaux pays avec des partenaires qui y sont déjà solidement implantés ;
- ayant des expositions très internationales ;
- s'appuyant sur des équipes managériales de qualité ;



- n° 1 ou 2 sur leurs marchés ;
- exerçant dans des secteurs à fortes barrières à l'entrée ;
- ayant de solides fondamentaux et notamment des *cash-flows* prévisibles et récurrents ;
- présentant un fort potentiel de croissance rentable et à long terme, passant à la fois par la croissance organique, des acquisitions relatives ; et
- présentant une forte exposition aux zones à forte croissance et/ou aux grandes tendances économiques de long terme.

De par son statut d'actionnaire de long terme, Wendel privilégiera des situations spécifiques telles que :

- contrôle ou co-contrôle immédiats ou par étapes ;
- besoin d'un actionnaire de référence de long terme ;
- réinvestissement possible dans la durée pour accompagner la croissance externe ou organique.

Par ailleurs, Wendel ne réalise pas d'investissement dans des secteurs dont l'image nuirait à celle de la Société et à ses valeurs.

Oranje-Nassau Développement

Wendel a créé début 2011 une structure destinée à saisir les opportunités de croissance, de diversification ou d'innovation. Cette structure a vocation à investir des montants unitaires de plus petite taille que Wendel ne le fait directement. Oranje-Nassau Développement a d'ailleurs été très actif depuis 2011, année de sa création, avec les acquisitions, pour un total de fonds propres investis d'environ 470 millions d'euros, de :

- Parcours, spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules aux professionnels ;
- exceet, leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués ;
- Mecatherm, leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle ; et

- IHS, leader dans la fourniture d'infrastructures télécom en Afrique, premier investissement direct du Groupe en Afrique.

Acquisitions réalisées par les filiales et participations

La croissance par acquisitions fait partie intégrante du modèle de développement des sociétés du Groupe. Entre 2009 et 2012, celles-ci ont réalisé 76 acquisitions, dont 38 dans les zones à forte croissance, et comprennent toutes dans leur plan de développement une part non négligeable de leur croissance dans des acquisitions, généralement de petite et moyenne taille, qui restent les plus créatrices de valeur. Les équipes de Wendel accompagnent les sociétés du Groupe dans la recherche d'acquisitions relatives, dans le déploiement de leur stratégie de croissance externe, ainsi que dans la mise en place des financements nécessaires.

Un modèle entrepreneurial

Afin d'associer ses principaux managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des systèmes de co-investissements leur permettant d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Ils sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre. Il existe également différents systèmes d'association des équipes de direction à la performance de chaque entité. Pour les filiales et participations cotées (Bureau Veritas et Saint-Gobain), il existe des plans d'attribution d'options de souscription et d'achat et/ou des plans d'attribution d'actions gratuites. Par ailleurs, pour les filiales non cotées (Materis, Mecatherm, Parcours, Stahl et IHS), la politique d'association des équipes de direction repose sur un système de co-investissement par lequel les managers sont amenés à investir personnellement des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces mécanismes sont décrits dans le document de référence de Wendel.

Exposition aux grandes tendances de long terme

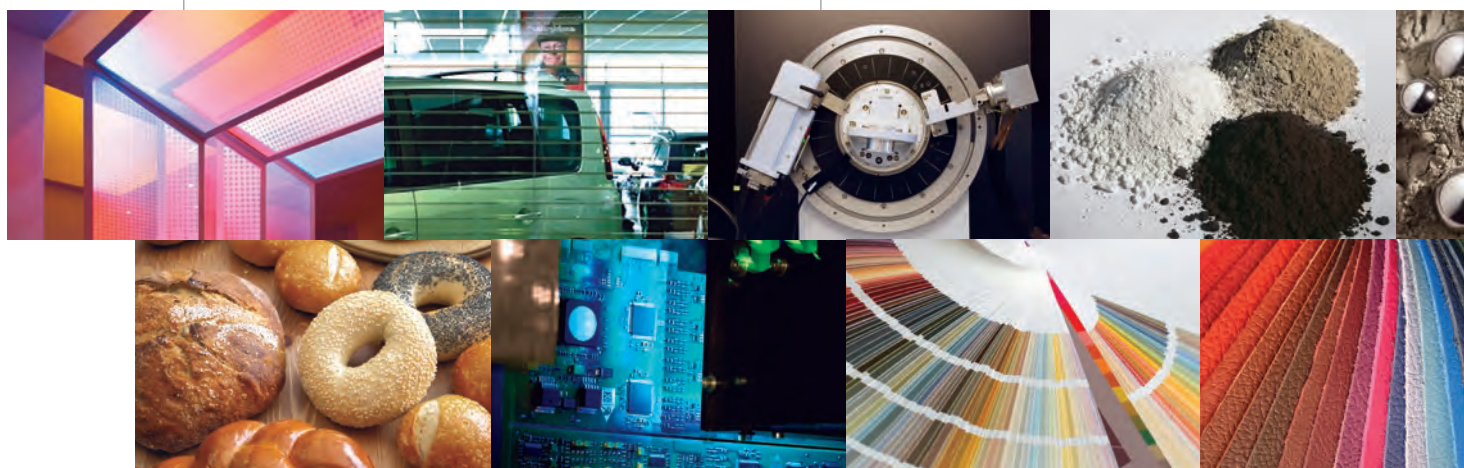
Les sociétés dont Wendel est actionnaire ont des profils très différents, mais elles ont toutes en commun de s'appuyer sur de grandes tendances économiques et sociologiques.

Effacité énergétique

Bureau Veritas
Saint-Gobain
ParexGroup
Chryso
IHS
Parcours

Accès aux ressources naturelles

Bureau Veritas
Saint-Gobain
Materis



Émergence d'une classe moyenne en pays émergents

Saint-Gobain
Kerneos
Chryso
Stahl
Mecatherm
IHS

Urbanisation

Bureau Veritas
Saint-Gobain
Van Gansewinkel Groep
Materis Paints
ParexGroup
Chryso
Kerneos
Stahl

Aversion aux risques

Bureau Veritas

Développement durable

Bureau Veritas
Saint-Gobain
Materis
Van Gansewinkel Groep
Parcours
Stahl



Commerce international

Bureau Veritas

Mobilité

Bureau Veritas
Parcours
IHS
except
Stahl
Van Gansewinkel Groep

Une charte pour son métier d'actionnaire de long terme

Wendel s'appuie sur une charte de l'actionnaire, établie en 2009 et qui affirme cinq grands principes :

S'impliquer activement dans la définition des stratégies des entreprises et dans leur mise en œuvre en participant aux Conseils d'administration et aux comités clés des entreprises dans lesquelles le Groupe est investi.

S'engager de façon durable et forte auprès des entreprises qu'il réunit en soutenant leur développement, en favorisant leur engagement dans des zones géographiques à forte croissance et en allouant du temps et des ressources au cycle de l'innovation.

Dialoguer de façon constructive et transparente avec le management en jouant un rôle permanent pour questionner les habitudes et repenser les modèles à l'aune des meilleures pratiques mondiales.

Traduire au quotidien ses engagements par la création d'une relation étroite et efficace, établie sur le respect de la distinction des rôles entre actionnaires et managers.

Garantir la stabilité actionnariale et la solidarité d'un partenaire au long cours, qui n'hésite pas à s'engager financièrement dans les temps difficiles.



Responsabilité sociale et environnementale

Wendel encourage par son action de long terme ses sociétés dans la mise en œuvre de pratiques de Responsabilité sociale et environnementale (RSE), tout en définissant pour elle-même une politique RSE adaptée à son rôle d'investisseur, exercée par une équipe resserrée de professionnels.

LES PRINCIPES D'ACTION DE WENDEL VIS-À-VIS DE SES FILIALES POUR INTÉGRER LES ENJEUX RSE

En tant qu'actionnaire, le groupe Wendel n'intervient pas dans le management opérationnel de ses filiales, mais s'assure que l'intégration des enjeux ESG (environnementaux, sociaux, de gouvernance) s'opère dans leur gestion des risques comme dans leur développement, et ce, notamment grâce à un dialogue constant avec les équipes de management. En 2009, Wendel a signé la Charte de l'Association française des investisseurs de croissance (AFIC). Cet engagement public porte sur un ensemble de responsabilités en faveur du développement durable.

En tant qu'actionnaire, Wendel intègre l'étude des risques et des opportunités RSE le long du cycle de vie de ses investissements, en particulier:

- au moment de l'acquisition, lorsque Wendel étudie une prise de participation, des diligences sur les enjeux environnementaux et sociaux sont réalisées dans le cadre de l'analyse globale des risques relatifs à l'activité de la société cible;

- dans l'accompagnement des sociétés sur le long terme. Même si la responsabilité de la gestion des enjeux RSE est assumée directement par les équipes dirigeantes des différentes entreprises, par son rôle d'actionnaire professionnel, Wendel suit et favorise les démarches RSE de ses filiales et participations. En particulier, le management de Wendel est très attentif aux indicateurs liés à la sécurité au travail, qu'il considère comme révélateurs de la bonne gestion de l'entreprise, et à la prise en compte des enjeux environnementaux dans les produits et services conçus et distribués.

ENTREPRISE ENGAGÉE DANS LA SOCIÉTÉ CIVILE

L'engagement de Wendel dans la société civile se traduit par le soutien de projets dans l'enseignement supérieur et dans le domaine culturel.

Depuis 1986, Wendel soutient l'Insead, qui a créé en 1996 une chaire, puis le Wendel International Centre for Family Enterprise, consacré aux entreprises familiales et auquel Wendel s'est associé dès l'origine. Le Groupe est aussi engagé pour cinq années renouvelables aux côtés du Centre Pompidou-Metz. Depuis l'ouverture du Centre en 2010, Wendel a souhaité soutenir une institution emblématique dont le rayonnement culturel touche le plus grand nombre.

En raison de son engagement depuis de longues années en faveur de la culture, les dirigeants de Wendel ont reçu des mains du Ministre de la Culture le titre de Grand Mécène de la Culture, le 23 mars 2012.

Retrouvez l'exhaustivité de ces informations dans le document de référence 2012 au chapitre 3 « Responsabilité sociale et environnementale ».



« Parce qu'elle projette le développement à long terme des sociétés dont elle est actionnaire, Wendel sait que la pérennité d'une entreprise dépend de l'équilibre entre son modèle économique, ses marchés, l'épanouissement humain et son insertion dans l'environnement. »

Frédéric Lemoine, Président du Directoire

LES VALEURS DU GROUPE WENDEL

L'activité d'investisseur professionnel de long terme de Wendel est guidée par quatre fortes valeurs qui fondent son identité.

L'engagement à long terme

L'engagement à long terme fait de Wendel un investisseur unique : Wendel construit dans la durée et pour durer.

Chaque décision est prise dans l'intérêt de long terme des entreprises. Avec une durée de détention moyenne de 15 ans, Wendel veille au développement de ses participations dans le temps. L'accompagnement managérial, le soutien des acquisitions et des investissements industriels, et une attention constante à l'innovation sont au cœur de ses stratégies déployées. Wendel accorde aussi une attention particulière au développement de l'employabilité des salariés. Être investisseur de long terme, c'est aussi accompagner et soutenir les entreprises quand elles subissent des difficultés.

L'excellence

Wendel est une société tricentenaire. Cette durabilité s'explique par une culture de l'excellence, faite de confiance, de fiabilité, de rigueur et de respect des engagements.

L'ouverture

Wendel a toujours su s'adapter aux évolutions du monde en faisant preuve d'une très grande capacité à innover. Cette ouverture se traduit aujourd'hui dans sa volonté d'intensifier son internationalisation.

La famille

La famille fait partie de l'ADN de Wendel, entreprise à l'actionariat familial. Ces valeurs familiales se manifestent par un très fort esprit d'équipe, tant en interne qu'avec les entreprises dont elle est actionnaire : Wendel établit avec ses participations des partenariats basés sur la confiance et la responsabilité.



IHS Holding
est le leader
des infrastructures
de tours télécom
pour les opérateurs
de téléphonie
mobile en Afrique.

Wendel,
actionnaire
engagé
d'entreprises
performantes

Un portefeuille diversifié et prometteur

Les sociétés du groupe Wendel présentent trois atouts communs : elles sont leaders dans leurs secteurs d'activité, font de l'innovation le pivot de leur développement et ont su dépasser la crise pour saisir de nouvelles opportunités de croissance.

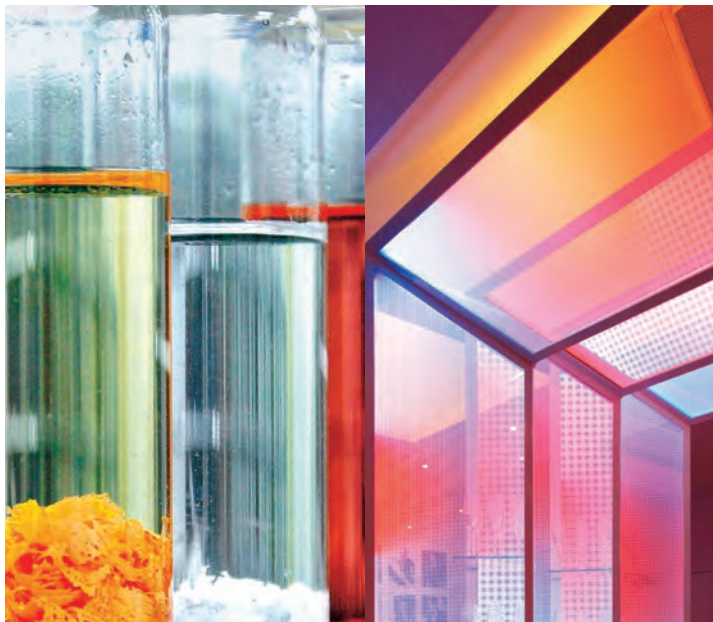
Bureau Veritas

Saint-Gobain

51,4 %

16,4 %

PILIERS DU PORTEFEUILLE



Activité
Services d'évaluation
de conformité et de
certification

Activité
Production, transformation
et distribution de matériaux

Date d'entrée
au capital
Janvier 1995

Date d'entrée
au capital
Septembre 2007

Materis

Stahl

75,5 %

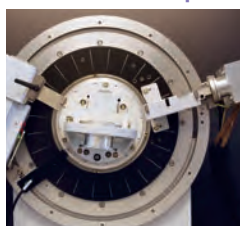
92,2 %

ParexGroup

Kerneos

Chryso

Materis Paints



Activité
Mortiers
pour l'industrie
du bâtiment

Activité
Technologie
des aluminates
de calcium

Activité
Adjuvants et additifs
pour matériaux
de construction

Activité
Fabrication
et distribution
de peintures

Activité
Produits de finition
pour le cuir et
revêtements haute
performance

Date d'entrée
au capital
Février 2006

Date d'entrée
au capital
Juin 2006

Oranje-Nassau Développement⁽¹⁾

> 35 %

95,7 %

98,1 %

28,4 %

8 %

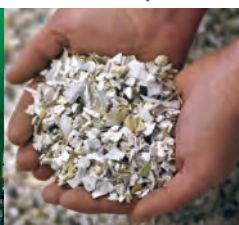
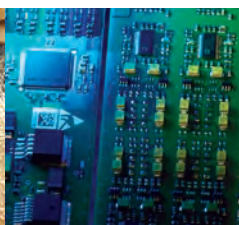
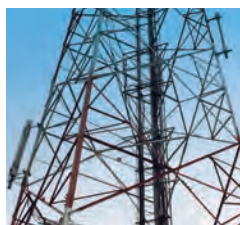
IHS

Parcours

Mecatherm

exceet

Van Gansewinkel
Groep



Activité
Infrastructures
télécommunication
mobile en Afrique

Activité
Location longue durée
de véhicules aux
professionnels

Activité
Équipements
pour la boulangerie
industrielle

Activité
Conception
de systèmes
électroniques
embarqués

Activité
Collecte
et traitements
des déchets

Date d'entrée
au capital
Mars 2013

Date d'entrée
au capital
Avril 2011

Date d'entrée
au capital
Octobre 2011

Date d'entrée
au capital
Juillet 2011

Date d'entrée
au capital
Janvier 2006

AUTRES PARTICIPATIONS

Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

(1) Oranje-Nassau Développement regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation.

Bureau Veritas poursuit sa croissance et sa stratégie de leadership mondial

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'évaluation de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale. Le groupe réalise désormais 54 % de son chiffre d'affaires dans les zones à forte croissance.



BUREAU VERITAS EN QUELQUES CHIFFRES ⁽¹⁾

Chiffre d'affaires 2012

3902
millions d'euros

Présent dans

140
pays

Montant investi par Wendel ⁽²⁾

446
millions d'euros depuis 1995

59 000
collaborateurs

400 000
clients

51,4% ⁽³⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANTS

Frédéric Lemoine
Président du Conseil
d'administration

Didier Michaud-Daniel
Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant prise en compte de l'autodétention.

« Wendel est notre actionnaire de référence stable. C'est une force sur laquelle nous pouvons compter pour poursuivre notre stratégie de développement. »

Didier Michaud-Daniel, Directeur général de Bureau Veritas

P ourquoi avons-nous choisi d'investir dans Bureau Veritas ?

Bureau Veritas est idéalement positionné sur des marchés portés par des tendances de long terme structurelles, en particulier la multiplication et le renforcement des réglementations et des normes QHSE, l'externalisation des activités de contrôle et d'inspection, les exigences croissantes en matière de maîtrise des risques de santé et d'environnement et, enfin, la globalisation des échanges commerciaux.

Depuis sa création en 1828, Bureau Veritas a progressivement développé une expertise mondialement reconnue. Les marchés de Bureau Veritas comportent de nombreuses barrières à l'entrée, telles que la nécessité de disposer des agréments et accréditations dans chaque pays pour pouvoir exercer son activité, de bénéficier d'un réseau géographique dense, tant au niveau local qu'international, d'offrir une gamme complète de services d'inspection, en particulier pour servir les grands comptes, d'apporter des solutions à forte valeur ajoutée au travers d'une expertise technique de premier plan et de jouir d'une réputation d'indépendance et d'intégrité. Wendel est monté progressivement au capital de la société : lors de son investissement initial de 25 millions d'euros en 1995 pour 19 % du capital, Bureau Veritas réalisait alors un chiffre d'affaires de moins de

400 millions d'euros. Wendel a ensuite accompagné la société dans son développement, pour prendre jusqu'à 99,2 % du capital en 2004 et l'introduire en Bourse en 2007, au prix de 37,75 euros, afin que la société poursuive son expansion internationale.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Bureau Veritas ambitionne, à la fin 2015, de devenir un groupe de services international d'environ 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, avec 80 000 collaborateurs dans le monde.

Pour atteindre cet objectif, Bureau Veritas table sur :

- une croissance du chiffre d'affaires de : + 9 % à + 12 % en moyenne par an ⁽¹⁾ dont :
 - 2/3 de croissance organique : + 6 % à + 8 % en moyenne par an,
 - 1/3 de croissance externe : + 3 % à + 4 % en moyenne par an ;
- une amélioration de la marge opérationnelle ajustée : + 100 à + 150 points de base ;
- la croissance du BNPA ajusté : + 10 % à + 15 % en moyenne par an ;
- la réduction significative du ratio d'endettement (inférieur à 1 x l'Ebitda).

(1) À taux de change constants.

Pour en savoir + : bureauveritas.fr

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Frédéric Lemoine (Président)
Stéphane Bacquaert
Jean-Michel Ropert
Lucia Sinapi (Directeur financier adjoint de Capgemini), représentante de Wendel

Comité stratégique

Frédéric Lemoine (Président)
Stéphane Bacquaert

Comité d'audit et des risques

Jean-Michel Ropert

Saint-Gobain

Saint-Gobain construit notre futur

Leader européen ou mondial dans chacune de ses activités, Saint-Gobain conçoit, produit et distribue des matériaux de construction, avec l'ambition d'apporter des solutions innovantes aux défis essentiels de notre temps que sont la croissance, les économies d'énergie et la protection de l'environnement.



SAINT-GOBAIN EN QUELQUES CHIFFRES ⁽¹⁾

Chiffre d'affaires 2012

43,2
milliards d'euros

Présent dans

64
pays

Montant investi par Wendel ⁽²⁾

5,1
milliards d'euros depuis 2007

Près de

193000
collaborateurs

N°1 mondial

des matériaux à haute performance et de l'isolation

16,4% ⁽³⁾

du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Pierre-André de Chalendar
Président-Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant prise en compte de l'autodétention.

« Avec Wendel, nous avons établi les principes et les objectifs de notre coopération à long terme. »

Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur général de Saint-Gobain

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Saint-Gobain ?

En proposant des solutions adaptées aux différents niveaux de développement des marchés de la construction, Saint-Gobain fonde sa croissance sur les secteurs à valeur ajoutée des pays développés et sur le dynamisme des pays à forte croissance. Saint-Gobain met en œuvre une stratégie centrée sur les marchés de l'habitat pour devenir la référence de l'habitat durable et un modèle en matière de protection de l'environnement. Saint-Gobain développe ainsi des solutions pour les clients professionnels, afin de construire et rénover des bâtiments énergétiquement efficaces, confortables, sains et esthétiques, tout en préservant les ressources naturelles.

Pour relever ces défis, Saint-Gobain dispose d'un positionnement unique pour répondre aux besoins de marchés porteurs :

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

Le groupe a construit ses positions de leader de l'Habitat sur trois pôles : les produits pour la construction, les matériaux innovants et la distribution spécialisée. Il bénéficie de leviers de croissance très porteurs dans l'environnement actuel : le haut degré d'innovation de ses produits, les exigences toujours croissantes d'efficacité énergétique dans les pays développés, et l'exposition à l'Asie et aux pays à forte croissance.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Saint-Gobain entend mener au cours des prochaines années une stratégie de croissance rentable et de conquête, visant à faire de Saint-Gobain la référence de l'Habitat durable. Cette stratégie s'appuie sur deux moteurs de croissance : les produits à forte valeur ajoutée liés à l'environnement et à l'efficacité énergétique dans les marchés matures ; la croissance des marchés de l'habitat en Asie et dans les pays à forte croissance. Par ailleurs, le groupe maintiendra une discipline financière rigoureuse, notamment en continuant à appliquer des critères financiers stricts (à la fois pour les investissements industriels, les cessions & acquisitions et les restructurations).

Pour en savoir + : saint-gobain.com

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Frédéric Lemoine
Bernard Gautier
Gilles Schnepf
(Président-Directeur général de Legrand),
représentant de Wendel

Comité des comptes

Frédéric Lemoine

Comité des mandataires

Bernard Gautier

Comité stratégique

Frédéric Lemoine

Materis innove pour accélérer la croissance

Materis est l'un des leaders internationaux des matériaux de spécialités pour la construction, présent dans quatre activités: adjuvants (Chryso), aluminates (Kerneos), mortiers (ParexGroup) et peintures (Materis Paints). Materis dispose de plus de 100 marques reconnues sur leurs différents marchés nationaux.



MATERIS EN QUELQUES CHIFFRES⁽¹⁾

Chiffre d'affaires en 2012

2072
millions d'euros

N°1
mondial
dans les aluminates

N°4
mondial
dans les adjuvants

Montant investi par Wendel⁽²⁾

362
millions d'euros depuis 2006

Près de

10000
collaborateurs

N°4
mondial
dans les mortiers

N°4
européen
dans les peintures

75,5%⁽³⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANTS

Olivier Legrain
Président

Richard Seguin
Directeur général ParexGroup

Jean-Marc Bianchi
Directeur général Kerneos

Thierry Bernard
Directeur général Chryso

Bertrand Dumazy
Directeur général Materis Paints

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

« Dans un contexte économique mondial chahuté depuis 2008, les équipes de Wendel et de Materis ont montré une capacité exceptionnelle à travailler ensemble, particulièrement lors des deux “épopées” menées avec succès pour renégocier la dette de Materis. »

Olivier Legrain, Président de Materis

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Materis ?

Materis est l'un des leaders mondiaux des matériaux de spécialités pour la construction, avec des positions de leadership dans les aluminates, les adjuvants, les mortiers et les peintures.

Exposé aux secteurs de la rénovation (pour moitié), de la construction neuve (35 %) et aux infrastructures et à l'industrie (15 %), Materis bénéficie de fortes barrières à l'entrée, résultant d'une couverture géographique mondiale, de produits innovants et à forte valeur ajoutée, d'une grande qualité de service, de marques reconnues et d'une forte proximité avec ses clients. De plus, Materis a développé un portefeuille de marques haut de gamme à forte notoriété et un réseau de distribution intégré de près de 400 points de vente en Europe (peintures) et 1 000 en Chine (mortiers). Avec 30 % (30 à 50 % selon les activités, hors peintures) de son chiffre d'affaires réalisé dans les zones à forte croissance, Materis y occupe des positions de leader, avec des marges comparables à celles des pays matures. Enfin, Materis est une entreprise tournée vers l'innovation, avec la mise au point continue de nouvelles formulations permettant de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Par exemple, en matière d'économies d'énergie, Materis offre des solutions d'isolation par l'extérieur pour l'ensemble de ses clients, peintres, façadiers, ravaleurs, dans la construction neuve et pour la rénovation des bâtiments anciens.

Quelles sont les perspectives de développement des quatre activités de Materis ?

Materis souhaite continuer à se développer dans les pays émergents en y poursuivant une croissance rentable, à l'image de son

développement dans ces pays entre 2006 et 2011 qui lui a permis d'enregistrer une part de son résultat d'exploitation générée dans les économies émergentes en hausse de 8 % à 30 %, alors que sa part dans le chiffre d'affaires a crû de 15 % à 28 %.

Materis entend également consolider ses parts de marché dans les pays matures et s'est donné comme feuille de route de poursuivre le redressement de la rentabilité de son activité Peintures.

ParexGroup : les zones émergentes et les produits liés aux économies d'énergie comme moteurs de croissance

Avec 3 500 employés, 56 unités de production dans 20 pays et deux centres de R&D (en France et en Chine), ParexGroup est l'un des leaders des mortiers de spécialités prêts à l'emploi pour la construction. Grâce à sa capacité à innover et à transférer ses technologies rapidement d'un pays à un autre, ParexGroup s'appuie sur des marques locales de grande notoriété, avec des positions de premier plan en France, dans les Amériques et en Asie. Depuis plus de dix ans, ParexGroup réalise des performances financières régulières et solides, avec un doublement de son chiffre d'affaires et de son résultat d'exploitation, tout en générant un important *cash-flow* opérationnel.

ParexGroup bénéficie à la fois de la croissance du secteur du bâtiment et du dynamisme de ses propres marchés : demande de solutions innovantes, de produits fiables prêts à l'emploi et de systèmes répondant aux nouvelles exigences de consommation liées aux économies d'énergie.

ParexGroup continue à développer ses positions partout dans le monde, particulièrement dans les pays émergents (44 % de son activité). Par exemple, en Chine, avec un volume d'activité multiplié

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil de gérance

Bernard Gautier
Patrick Bendahan
Jean-Michel Ropert
Patrick Tanguy

Comité des nominations et rémunérations

Bernard Gautier
(Président)

Comité d'audit

Jean-Michel Ropert
(Président)
Patrick Bendahan

Materis



par près de cinq en seulement cinq ans (60 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2012), ParexGroup a rapidement développé un réseau de distribution exclusif de ses produits avec un nombre de magasins (1 000 unités) doublé en deux ans.

Par ailleurs, ParexGroup développe des revêtements acryliques texturés, utilisés notamment pour l'isolation par l'extérieur, et des produits de façade répondant aux nouvelles exigences en matière d'économies d'énergie. Promis à une forte croissance, ce segment de marché représente déjà près de 20 % de l'activité de ParexGroup dans les produits de façade et devrait atteindre 25 % dans deux ans.

Kerneos : de fortes perspectives de développement

Leader mondial d'un métier de niche, Kerneos conçoit des produits de spécialité, à base d'aluminate de calcium essentiellement pour deux industries : la construction et le réfractaire. Avec ses 1 300 collaborateurs, Kerneos réalise un tiers de son activité dans les marchés émergents, avec une forte implantation en Chine, qui représente 15 % de son chiffre d'affaires et de son résultat d'exploitation.

Sa capacité d'innovation lui a permis de multiplier par deux le nombre de ses produits en dix ans. Kerneos a su aussi maintenir une haute qualité de ses produits finis, tout en maintenant ses coûts de revient, par exemple en valorisant des matières premières alternatives et des déchets.

Dans le secteur de la construction, Kerneos est le seul acteur qui possède des sites industriels sur tous les continents. Le marché nord-américain, encore peu mature concernant la pénétration des

aluminates de calcium, offre de belles perspectives de croissance sur le marché de la rénovation.

Dans le secteur des réfractaires, Kerneos vend ses produits dans plus de 100 pays, dont les États-Unis où Kerneos est le seul à opérer industriellement, et réalise 48 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents, avec pour principal marché la Chine.

En 2012, Kerneos a réalisé une acquisition stratégique en devenant l'actionnaire majoritaire d'un producteur de référence de bauxite monohydrate en Grèce. Kerneos a ainsi sécurisé un accès sur le long terme à l'une de ses matières premières clés.

Chryso : innovation et zones émergentes comme leviers de performance

Chryso fabrique des adjuvants qui, ajoutés au béton ou au ciment (l'un des constituants du béton), leur donnent des propriétés spécifiques. Avec 1 000 salariés et une présence directe dans quatorze pays *via* des filiales industrielles et commerciales, Chryso réalise la moitié de son chiffre d'affaires dans les pays émergents et génère une marge d'exploitation parmi les meilleures de l'industrie de la chimie de spécialités pour la construction. Le développement de Chryso s'appuie sur deux moteurs de croissance :

- son exposition aux pays émergents qui lui permet de profiter des besoins importants en infrastructures et en logements, tirant ainsi la demande en ciment et en béton. La part de son chiffre d'affaires sur ces zones devrait être de 60 % d'ici à cinq ans. Chryso ambitionne par ailleurs de renforcer son positionnement haut de gamme



d'acteur de spécialités. Les matériaux de construction deviennent de plus en plus sophistiqués, dans un contexte où les besoins en construction durable augmentent considérablement. Les matériaux de construction de demain utiliseront des solutions moins énergivores, seront plus rapides et faciles à mettre en œuvre, et devront être plus respectueux de l'environnement. Face à cette évolution, Chryso est bien positionné grâce à sa très grande capacité d'innovation. Ses investissements en R&D représentent 3 % de son chiffre d'affaires et près de 40 % de son chiffre d'affaires est généré par des produits de moins de cinq ans ;

- sa capacité à détecter rapidement les attentes spécifiques des clients et à transférer de manière efficace, au niveau international, de nouvelles offres produits, ce qui nécessite une organisation agile et très proche de ses clients. Cet actif spécifique est l'un des leviers critiques de la performance de Chryso.

Materis Paints : adaptation en prévision de la reprise de marché

Materis Paints, l'activité Peintures de Materis fabrique, vend et distribue de la peinture décorative, dans un marché mondial évalué à 35 milliards d'euros. Ce marché est concurrentiel avec des acteurs évoluant à un niveau soit mondial, soit régional ou bien encore local. Considéré comme un acteur régional, Materis Paints est géographiquement très présent en Europe : 66 % de son activité est en France, 22 % en Europe du Sud, 8 % dans les pays émergents et 4 % dans le reste de l'Europe. Materis Paints est le quatrième acteur européen. Le marché de la construction, sur lequel évolue Materis Paints, est

lié aux mises en chantier de logements neufs et, très majoritairement, à la rénovation de l'habitat.

Materis Paints possède un portefeuille de marques locales positionnées haut de gamme dans le top 3 sur chacun de ses marchés (Tollens en France, Robbialac au Portugal, Claessens en Suisse, etc.). Autre atout majeur, Materis Paints maîtrise 60 % de sa distribution avec 400 magasins intégrés qui lui permettent de bien comprendre les besoins des clients.

28 % de son chiffre d'affaires vient par ailleurs de son réseau de détaillants indépendants et 11 % des grandes surfaces de bricolage. Depuis plus de dix ans, Materis Paints enregistre une croissance moyenne annuelle de 9,4 % de ses ventes. La profitabilité de cette activité a souffert en 2011 et 2012. En effet, la société est exposée fortement aux pays d'Europe du Sud, qui, durant la dernière décennie, ont été un vecteur important de sa croissance, mais connaissent des difficultés conjoncturelles. S'ajoute le quasi-doublement du prix du dioxyde de titane en trois ans, une matière première essentielle dans la formulation des peintures décoratives.

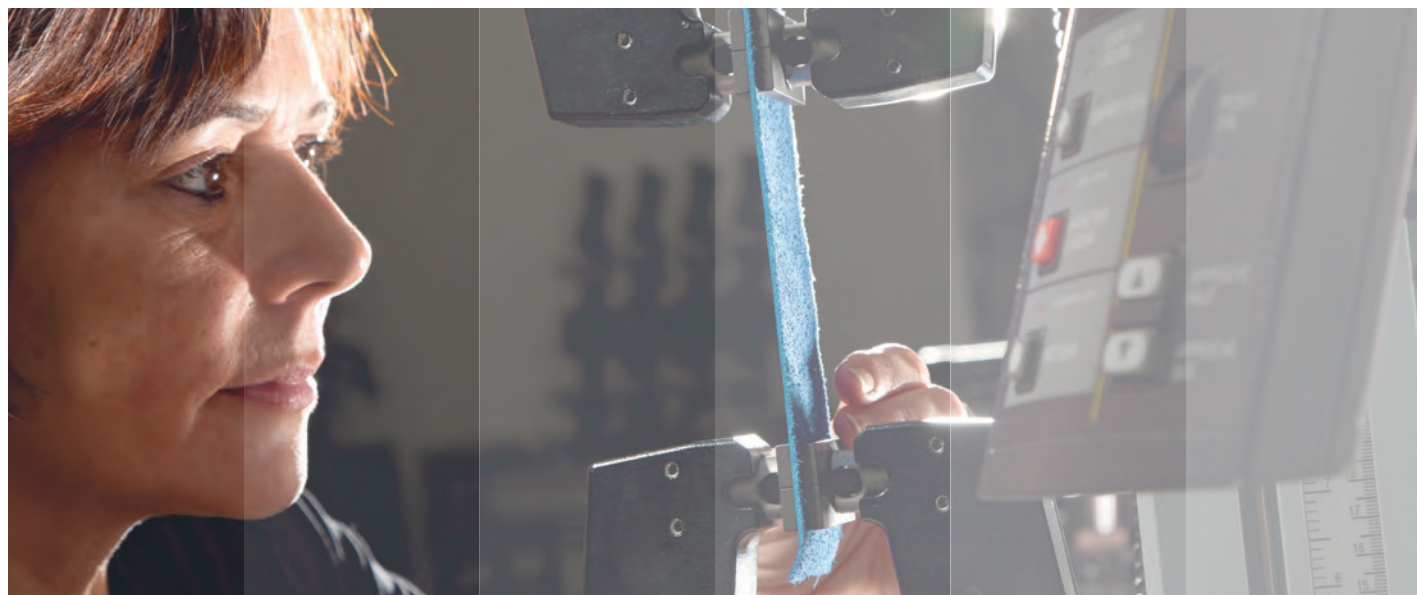
Pour être prêts à profiter pleinement de la reprise du marché en 2014-2015, Materis Paints et son nouveau dirigeant, Bertrand Dumazy, s'attellent depuis l'automne 2012 à revoir les fondamentaux de l'entreprise, avec pour ambition d'abaisser davantage son point mort, à faire évoluer ses concepts de distribution, et à intensifier la fidélisation de ses clients pour augmenter leur panier moyen.

Pour en savoir + : materis.com

Stahl

Stahl, une présence forte dans les pays émergents

Stahl est le leader mondial des produits de finition pour le cuir et des revêtements de haute performance. Ses produits sont notamment utilisés dans les industries de l'habillement, de la maroquinerie, de la chaussure, de l'automobile et de l'ameublement. Stahl commercialise également des produits chimiques et des colorants utilisés en amont de la chaîne de traitement du cuir.



STAHL EN QUELQUES CHIFFRES ⁽¹⁾

Chiffre d'affaires 2012

361,2
millions d'euros

Présent dans

20
pays

Montant investi par Wendel⁽²⁾

147
millions d'euros depuis 2006

1 240
salariés dont plus de
400 experts commerciaux

36
laboratoires et 8 sites
de production

92,2% ⁽³⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Huub Van Beijeren
Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

« Wendel est un partenaire précieux dans notre conquête de parts de marché. »

Huub Van Beijeren, Président-Directeur général de Stahl

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Stahl ?

Stahl bénéficie de fortes barrières à l'entrée grâce à son savoir-faire, à sa relation de long terme avec ses principaux clients, parmi lesquels de grandes marques de luxe et d'automobile haut de gamme, ainsi qu'au niveau de qualification très élevé de ses techniciens (*golden hands*). Stahl affiche un potentiel de croissance durable, basé sur la croissance des marchés mondiaux de consommation du cuir, et en particulier asiatiques, ainsi que sur le développement de marchés de niche dans les revêtements de haute performance. La consolidation potentielle du secteur, associée à une discipline financière rigoureuse, devrait permettre à Stahl de poursuivre son expansion et de consolider sa position de leader. Il réalise plus de 60 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Avec ses trois divisions, Produits pour le cuir (52 % du chiffre d'affaires), Revêtements de haute performance (30 % du chiffre d'affaires) et *Wet end* (18 %), Stahl poursuit son développement axé sur la croissance organique et les gains de parts de marché, en se focalisant sur une innovation produits permanente, en intensifiant les efforts de commercialisation et en capitalisant sur ses positions établies dans

les zones à forte croissance (63 % du chiffre d'affaires). Stahl poursuit ainsi des investissements ciblés et ambitieux afin d'accompagner son développement commercial et technologique. À titre d'illustration, sur la seule année 2012, Stahl a ouvert un nouveau laboratoire en Inde à Chennai, a créé un centre d'excellence à Waalwijk aux Pays-Bas et a ouvert deux nouveaux bureaux au Bangladesh et en Éthiopie.

Stahl entend par ailleurs poursuivre son développement sur les activités en amont des produits de finition du cuir afin d'étendre son domaine d'intervention, et donc d'accroître ses gains de parts de marché.

Stahl va continuer de capitaliser sur ses avantages spécifiques que sont les marchés émergents (renouvellement des réseaux de distribution, ciblage approfondi des grands clients et services à haute valeur ajoutée) et l'innovation (produits innovants non polluants et technologie sur mesure), et sur la gestion active des coûts (discipline financière stricte et investissements à valeur ajoutée).

Stahl reste porté par des tendances solides de long terme, telles que le basculement de ses marchés vers les pays émergents, une croissance annuelle moyenne de 2 à 3 % de la consommation de viande alimentant le marché du traitement des peaux et la disparition progressive de certains concurrents.

Pour en savoir + : stahl.com

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Dirk-Jan Van Ommeren (Président)
Bernard Gautier
Olivier Chambriard
Jean-Michel Ropert
Félicie Thion de la Chaume

Comité des nominations et rémunérations

Dirk-Jan Van Ommeren
Bernard Gautier

Comité d'audit

Dirk-Jan Van Ommeren
Olivier Chambriard
Jean-Michel Ropert

IHS

IHS développe un réseau d'infrastructures télécom panafricain

IHS est l'un des leaders africains dans les tours télécom pour les opérateurs de téléphonie mobile. IHS construit, loue et gère des tours de télécommunication pour son compte propre et pour le compte de tiers, et entend asseoir son développement sur la forte croissance des besoins d'infrastructures au travers de l'Afrique en accompagnant les opérateurs de téléphonie mobile leaders avec qui il entretient des relations de long terme.



IHS EN QUELQUES CHIFFRES

Chiffre d'affaires en 2011-2012

97,5
millions de dollars

Présent dans

5
pays

Montant investi par Wendel

276
millions de dollars au 1^{er} semestre 2013

1 000
salariés

5 100
tours gérées en Afrique

>35%⁽¹⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Issam Darwish
Fondateur et
Directeur général

(1) Courant avril 2013.

« Wendel est un investisseur de long terme et c'est donc le partenaire idéal pour soutenir notre stratégie de forte croissance panafricaine. L'expertise des équipes de Wendel ainsi que son réseau et sa forte notoriété sont des atouts pour l'avenir d'IHS. »

Issam Darwish, Fondateur et Directeur général d'IHS

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans IHS ?

Depuis sa création en 2001, IHS s'est développé avec succès tout au long de la chaîne de valeur du secteur des tours, allant de la construction à la location en passant par la maintenance. IHS est une société de croissance avec un taux de croissance annuel moyen de 20 % de son chiffre d'affaires sur les quatre dernières années. Avec plus de 1 000 salariés, IHS gère pour le compte de ses clients – les opérateurs de téléphonie mobile leaders tels que MTN, Etisalat, Airtel ou encore Orange – plus de 8 500 tours en Afrique dans trois pays.

Le secteur des infrastructures télécom est un secteur très dynamique en Afrique, dans la mesure où les opérateurs de téléphonie mobile se concentrent de plus en plus sur les services rendus à leurs clients utilisateurs et se désengagent parallèlement des infrastructures. IHS a su se positionner comme un acteur majeur à leur service en leur permettant d'accéder à un service clés en main afin de se connecter et de couvrir la zone désirée. C'est un nouveau modèle économique, avec des loyers garantis sur 15 ans indexés sur l'inflation.

Quelles sont les perspectives de développement d'IHS ?

IHS est porté par les grandes tendances qui font de l'Afrique une zone de croissance forte pour les infrastructures télécom avec :

- un potentiel de croissance supérieur à celui des économies matures, tant au niveau du PIB (5 % par an en moyenne depuis dix ans) qu'au niveau démographique (population jeune et éclosion d'une classe moyenne);
- un marché des télécoms en expansion constante, alimenté par une croissance continue du nombre d'abonnés – attendu en hausse annuelle de près de 11 % d'ici à 2016 – ainsi que par un accroissement du taux de pénétration du mobile qui reste l'un des plus faibles au monde, à 62 %;

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Bernard Gautier
Stéphane Bacquaert
Stéphanie Besnier

- un besoin de densification de la couverture du réseau de téléphonie mobile sur un continent où la densité de population est faible. À moyen terme, les besoins en nouvelles tours sont estimés à près de 170 000 unités pour porter le nombre total de tours à 350 000 ;
- des réglementations encourageant la colocation d'espaces sur les tours afin d'accroître au plus vite la densification de la couverture des réseaux télécom ;
- un déploiement constant de nouveaux services Internet mobile (déploiement de la 3G) du fait de la faiblesse de l'offre de téléphonie fixe dont le taux de pénétration est de 14 % et qui ne peut, pour des raisons propres à l'Afrique, se développer davantage.

Dans cet environnement porteur, IHS bénéficie de fondamentaux spécifiques lui insufflant une dynamique de croissance forte pour les années à venir, avec :

- un processus d'externalisation de la gestion des tours télécom entrepris par les opérateurs de téléphonie mobile qui se concentrent de plus en plus sur les services rendus à leurs clients utilisateurs et se désengagent des infrastructures ;
- un savoir-faire local : acquisition des sites, installation d'une alimentation électrique, sécurité des tours et logistique ;
- un succès historiquement basé sur l'excellence opérationnelle de ses ingénieurs, permettant de délivrer en permanence un haut niveau de qualité de service clés en main ;
- une équipe de management multiculturelle et entrepreneuriale cumulant une solide expérience dans le secteur des télécoms africains et à l'échelle mondiale. Les fondateurs d'IHS sont toujours présents au sein d'IHS.

L'ensemble de ces atouts devrait permettre à IHS de poursuivre un développement équilibré et rentable, à un rythme élevé, grâce à un accroissement de son parc de tours existant dans les pays où IHS est déjà présent, ainsi qu'à l'acquisition de réseaux passifs dans des pays africains offrant des perspectives économiques et démographiques attractives.

Pour en savoir + : ihstowers.com

Parcours, un acteur majeur de la mobilité des entreprises centré sur les services

Parcours est le premier spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules en France, avec une flotte sous gestion de près de 50 000 véhicules. Parcours, à la croisée des services financiers, des services aux entreprises et du monde de l'automobile, dispose d'atouts stratégiques spécifiques au travers d'une offre de services unique et différenciante, basée sur le modèle 3D.



PARCOURS EN QUELQUES CHIFFRES ⁽¹⁾

Chiffre d'affaires 2012

292,9
millions d'euros

Montant investi par Wendel⁽²⁾

107
millions d'euros depuis 2011

26
agences dont 19 en France

285
collaborateurs

Parc géré de
47 400
véhicules

95,7% ⁽³⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Jérôme Martin
Président-Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

« Avec Wendel, nous avons le sentiment que nous parlons la même langue, celle des projets et de la croissance de long terme. »

Jérôme Martin, Président-Directeur général de Parcours

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Parcours ?

Parcours, créé en 1989 par Jérôme Martin, est le seul acteur indépendant de taille significative du secteur de la location longue durée (LLD) de véhicules en France.

Challenger dynamique des grands acteurs, filiales des constructeurs ou des banques, Parcours a construit son positionnement à la croisée des services financiers, des services aux entreprises et du monde de l'automobile. Après seulement neuf ans d'existence, Parcours s'est introduit en Bourse en 1998, pour en sortir en 2005, les conditions de marché n'étant plus en adéquation avec une cotation de la société. Wendel est devenue l'actionnaire majoritaire de Parcours en 2011, pour développer la société dans la durée. Parcours affiche une croissance exceptionnelle (une moyenne de 14 % au cours des dix dernières années), ainsi qu'une forte résilience pendant la dernière crise.

Parcours, fort d'un parc de près de 50 000 véhicules, est présent dans toute la France grâce à un réseau très différenciant de dix-neuf agences et a entamé la duplication de son modèle à l'international en 2005 avec sept implantations en Europe (Luxembourg, Belgique, Espagne et Portugal).

Parcours dispose par ailleurs d'atouts stratégiques spécifiques avec :

- une équipe de management expérimentée, d'excellente qualité et avec une forte culture de service ;

- une offre unique et différenciante, basée sur le modèle intégré 3D (location longue durée, atelier mécanique carrosserie et revente de véhicules d'occasion) ;
- une dynamique de croissance accrue par les conquêtes de parts de marché, grâce à son positionnement ainsi qu'à la satisfaction des clients ;
- une couverture régionale permettant de répondre aux attentes des grands clients nationaux ;
- un modèle efficace et unique de revente de véhicules d'occasion aux particuliers.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Parcours conduit le processus de transformation de ses agences en France sur le modèle 3D, tout en continuant son expansion à l'international, par croissance organique ou par des acquisitions. À moyen terme, Parcours est idéalement positionné pour capter les grandes tendances de fond dans le secteur de l'externalisation de la gestion des parcs automobiles des entreprises, avec une pénétration croissante de la LLD de véhicules et la demande accrue de services de la part de ses clients en France, mais aussi dans les pays où Parcours a commencé à prendre pied.

Pour en savoir + : parcours.fr

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Olivier Chambriard (Président)
Dirk-Jan Van Ommeren
Patrick Tanguy
Jérôme Michiels

Comité d'audit

Jérôme Michiels
Benoit Drillaud

Mecatherm industrialise la fabrication du pain dans le monde

Leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle, Mecatherm conçoit, développe, assemble et installe des fours, des machines et des lignes de production automatisées de produits de boulangerie, viennoiserie et pâtisserie, frais ou surgelés, cuits et précuits, dans le monde entier. Mecatherm couvre l'ensemble du marché des lignes de production au travers de trois offres complémentaires : les lignes « Haute Capacité », les lignes « Premium » et les lignes « Variety ».



MECATHERM EN QUELQUES CHIFFRES⁽¹⁾

Chiffre d'affaires en 2012 73,1 millions d'euros	Présent dans plus de 50 pays	Montant investi par Wendel ⁽²⁾ 112 millions d'euros depuis 2011
285 collaborateurs dont 20 en R&D	700 lignes industrielles installées	98,1% ⁽³⁾ du capital détenu par Wendel

DIRIGEANTS

Bernard Zorn
Président du Conseil
d'administration
Olivier Sergent
Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

« Nous sommes une entreprise familiale. Nous savons que Wendel fera grandir Mecatherm en respectant son ADN. »

Bernard Zorn, Président du Conseil d'administration de Mecatherm

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Mecatherm ?

Fondé en 1963, Mecatherm est leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle, avec une part de marché de 60 % dans les lignes pain croustillant « Haute Capacité ». Mecatherm couvre l'ensemble du marché avec trois offres complémentaires : les lignes « Haute Capacité », (baguettes et pains croustillants), les lignes « Premium » (pains et baguettes de qualité « artisan ») et les lignes « Variety » (buns, brioches, pains de mie, viennoiserie, etc.). Mecatherm dispose aujourd'hui d'un parc installé de 700 lignes automatiques dans plus de 50 pays à travers le monde, représentant 15 000 tonnes de produits issus de ses lignes chaque jour. Mecatherm bénéficie d'avantages compétitifs solides :

- un savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produits, avec une équipe de 20 professionnels. Depuis 1995, Mecatherm a lancé près d'une vingtaine de nouveaux produits et exploite 15 brevets actifs ;
- des marques fortes (Mecatherm et Gouet) et la confiance des clients (50 % des clients le sont depuis plus de dix ans), illustrées par sa position de leader mondial ;
- une organisation commerciale multipliée par plus de deux en trois ans, avec un effectif d'une trentaine de personnes à même d'adresser l'ensemble des segments de marché ;
- un modèle industriel flexible, avec recours à la sous-traitance pour la production de composants (exemples : tôles, caissons, etc.), qui

permet à Mecatherm de se consacrer aux phases à plus haute valeur ajoutée, tels la R&D et le service clients, et de limiter les coûts fixes.

Mecatherm a été cotée en Bourse entre 1994 et 2004, et Wendel a finalisé son acquisition, au travers d'Orange-Nassau Développement, en octobre 2011.

Quelles sont les perspectives de développement ?

La croissance de Mecatherm s'appuie sur quatre piliers principaux que sont :

- l'expansion géographique avec une demande croissante de la consommation de pain dans les économies à forte croissance, où Mecatherm réalise d'ores et déjà 41 % de son chiffre d'affaires ;
- la part grandissante de la boulangerie industrielle à l'échelle mondiale ;
- le gain de parts de marché dans les segments « Premium » et « Variety » ;
- la consolidation du marché pour renforcer l'offre de Mecatherm avec des technologies complémentaires.

Ces atouts majeurs, associés à une structure de coûts légère ainsi qu'à une discipline financière rigoureuse, permettent à Mecatherm de poursuivre son expansion et de consolider sa position de leader dans un secteur d'activité qui peut certaines années ralentir sensiblement, mais dont la croissance globale est avérée, forte et durable.

Pour en savoir + : mecatherm.fr

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

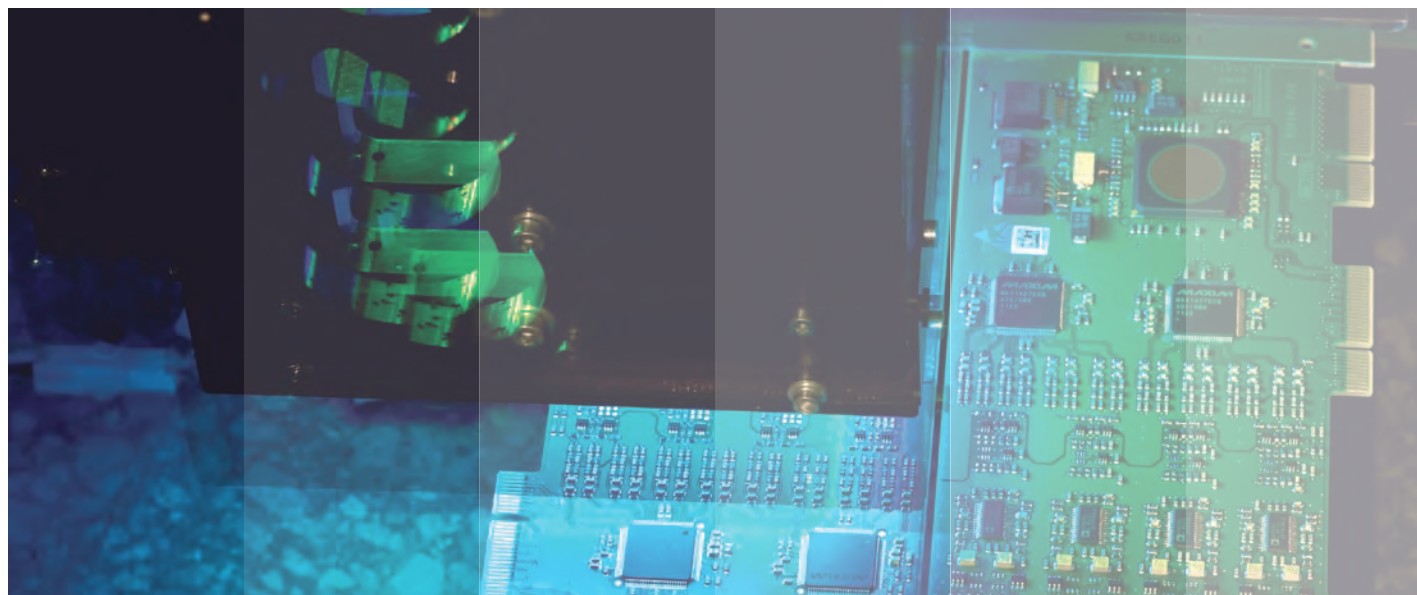
Conseil d'administration

Stéphane Bacquaert
Patrick Bendahan
Albrecht Von Alvensleben
Dirk-Jan Van Ommeren

exceet

exceet développe et réalise des solutions technologiques pour applications critiques

exceet est un leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués, utilisés dans l'industrie, les domaines médicaux ou encore la sécurité. exceet produit ainsi pour de grands clients industriels des circuits intégrés à très haute valeur ajoutée, fabriqués en petites séries, et fournit également des solutions technologiques complètes liées à la sécurisation des données, des transactions et des personnes.



EXCEET EN QUELQUES CHIFFRES ⁽¹⁾

Chiffre d'affaires en 2012

188,8
millions d'euros

Présent dans

6
pays

Montant investi par Wendel ⁽²⁾

50
millions d'euros depuis 2010

970

collaborateurs

15

laboratoires et sites de production

28,4% ⁽³⁾

du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Ulrich Reutner
Directeur général

(1) Voir p. 48 « Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel ».

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(3) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

« L'équipe Wendel est pragmatique et nous conseille dans des domaines très opérationnels, comme la consolidation de notre réseau de fournisseurs. Nous bénéficions aussi de son expérience pour identifier des acquisitions potentielles. »

Ulrich Reutner, Directeur général de exceet

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans exceet ?

En février 2010, Wendel, via Oranje-Nassau Développement, a été le principal promoteur de SPAC Helikos, qui a levé 200 millions d'euros lors de son introduction

à la Bourse de Francfort. Cette opération innovante avait pour objectif d'investir dans une entreprise du *Mittelstand* allemand. Après quinze mois d'analyse, le choix s'est porté sur exceet Group AG, leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués. Avec des racines ainsi qu'une présence industrielle et commerciale forte en Allemagne, exceet conçoit, développe et produit des composants et des solutions sur mesure essentiels pour de grands clients industriels. Ses domaines d'expertise s'entendent notamment dans les domaines du médical et de la santé, de l'automatisation industrielle, des services financiers, de la sécurité, de l'avionique et des transports.

Sur la base d'un savoir-faire très pointu, exceet connaît depuis 2006 une accélération de son développement, tant par croissance organique que par l'acquisition d'acteurs et de technologies de niche, et a donc une stratégie de fort développement qui correspond parfaitement aux critères d'investissement d'Oranje-Nassau Développement.

exceet est coté à la Bourse de Francfort, et VMCap, son actionnaire d'origine, détenant toujours 33,9 % du capital de même qu'Oranje-Nassau Développement en détient 28,4 %, le flottant et les volumes de transactions sont donc peu significatifs.

Quelles sont les perspectives de développement ?

exceet est bien positionné sur ses secteurs principaux que sont la santé, l'industrie et la sécurité. Son objectif long terme est de continuer de se concentrer sur ces secteurs pour son développement. exceet a en effet identifié des segments de marché pour nourrir sa croissance future, comme le paiement sécurisé par mobile, la communication de machine à machine (« M2M » communication) et les implants médicaux. Ces marchés de niche montrent une croissance plus forte que leurs marchés de référence et sont idéalement adaptés au modèle économique de exceet. exceet va continuer à optimiser sa structure et sa base de coûts afin de toujours être inférieur à son point mort.

Pour en savoir + : exceet.ch

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil d'administration

Dirk-Jan Van Ommeren (Président)
Roland Lienau

Observateurs au Conseil d'administration

Celia Möller
Albrecht Von Alvensleben

Van Gansewinkel Groep, de la collecte des déchets à leur valorisation

Leader européen dans le traitement et la valorisation des déchets, en les transformant en matière première et en énergie, Van Gansewinkel Groep trouve des solutions innovantes pour leur donner une seconde vie. Ce processus commence par la collecte de flux soigneusement triés à la source pour être correctement valorisés.



VAN GANSEWINKEL GROEP EN QUELQUES CHIFFRES AVANT CESSION D'AVR

Chiffre d'affaires en 2012

1245
millions d'euros

Présent dans

9
pays

Montant investi par Wendel⁽¹⁾

37
millions d'euros depuis 2006

6200
collaborateurs

120 000
entreprises clientes

8%⁽²⁾
du capital détenu par Wendel

DIRIGEANT

Cees Van Gent
CEO

(1) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2012 pour la participation détenue à cette date.

(2) Part du capital détenu par le groupe Wendel au 29 août 2013, avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Van Gansewinkel Groep ?

En plus de ses activités dans l'énergie et l'immobilier qu'elle avait alors en portefeuille, Oranje-Nassau a développé en 2006 des activités d'investissement aux Pays-Bas. C'est dans cette nouvelle démarche qu'Oranje-Nassau s'est associée en janvier 2006 à CVC Capital Partners et KKR et, pour le rachat de la société AVR, à la municipalité de Rotterdam pour 1 400 millions d'euros, 8 % du capital étant ainsi détenu par Oranje-Nassau. En mars 2007, AVR et Van Gansewinkel Groep fusionnent, devenant ainsi l'un des principaux groupes européens de collecte et de traitement des déchets.

Van Gansewinkel Groep place la valorisation des déchets au cœur de sa stratégie, et se situe ainsi au carrefour de trois grandes tendances économiques et sociétales de long terme : la protection de l'environnement, la gestion des ressources et la problématique énergétique. La société a su développer un ensemble de solutions et techniques de collecte et de valorisation des déchets au travers de différentes branches spécialisées, allant du recyclage du verre aux réfrigérateurs et congélateurs, aux télévisions, aux petits appareils ménagers ou aux équipements TIC. Elle valorise ainsi ces produits par la production d'énergie, notamment sous la forme de vapeur et de chaleur, la production de nouvelles matières premières, la transformation des flux de déchets organiques en produits de compostage et de fermentation. C'est donc très naturellement qu'Oranje-Nassau Développement suit et accompagne la croissance de Van Gansewinkel Groep. Après la cession en 2013 des activités d'incinération de déchets d'AVR (représentant un chiffre d'affaires annuel de 256 millions d'euros), Van Gansewinkel Groep renforce fortement sa situation financière et se concentre sur les services de collecte et de recyclage.

WENDEL DANS LA GOUVERNANCE

Conseil de surveillance

Dirk-Jan Van Ommeren (Président)

Quelles sont les perspectives de développement ?

La stratégie de développement de Van Gansewinkel Groep repose sur trois axes. D'abord, Van Gansewinkel Groep ambitionne d'optimiser sa position dominante dans la collecte de déchets au Benelux, son marché domestique. Sa taille importante, son large éventail de services et son positionnement sur le déchet et le durable sont autant d'atouts qui le différencient de ses concurrents. Ensuite grâce à ces atouts, Van Gansewinkel Groep souhaite renforcer ses positions en entretenant la base stable de ses clients et en augmentant ses parts de marché par le gain de nouveaux clients. Van Gansewinkel Groep est également présent en France, en République Tchèque et en Pologne. La demande pour des solutions durables concernant les déchets est en croissance sur ces marchés et les législations nationales et européennes concernant la protection de l'environnement pourraient permettre à la société d'y croître à un rythme accéléré dans les prochaines années.

Enfin, son portefeuille d'activités et ses implantations géographiques offrent une base de croissance à Van Gansewinkel Groep, qui ambitionne de se développer à la fois par croissance organique et par acquisitions, dans les activités de services liés tant au traitement qu'à la valorisation des déchets. En termes de positionnement, Van Gansewinkel Groep se définit comme un fournisseur de matières premières dans un contexte où l'offre mondiale de ces matières s'épuise et entretient une hausse des prix. Cette tendance favorise l'innovation afin de trouver des solutions alternatives pour remplacer les matières premières et récupérer les matériaux de produits existants. Avec sa propre capacité d'innovation, Van Gansewinkel Groep ambitionne d'être un référent dans le développement de produits de seconde vie dans quatre catégories (papier, bois, plastique et métaux).

Pour en savoir + : vangansewinkelgroep.com

Les chiffres clés des principales filiales et participations de Wendel

BUREAU VERITAS				SAINT-GOBAIN			
(en millions d'euros)	2011	2012	△	(en millions d'euros)	2011	2012	△
Chiffre d'affaires	3 358,6	3 902,3	+ 16,2 %	Chiffre d'affaires	42 116	43 198	+ 2,6 %
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾	544,3	639,2	+ 17,4 %	Résultat d'exploitation	3 441	2 881	- 16,3 %
% du chiffre d'affaires	16,2 %	16,4 %	+ 20 bps	% du chiffre d'affaires	8,2 %	6,7 %	- 150 bps
Résultat net ajusté part du Groupe ⁽²⁾	348,1	402,6	+ 15,7 %	Résultat net courant ⁽¹⁾	1 736	1 126	- 35,1 %
Dette financière nette ajustée ⁽³⁾	983,9	1 150,7	+ 166,8 M€	Endettement net	8 095	8 490	+ 395 M€

(1) Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel du Groupe avant prise en compte des produits et charges relatives aux acquisitions et aux autres éléments non récurrents (indicateur non défini par les normes IFRS).

(2) Le résultat net ajusté part du Groupe est défini comme le résultat net part du Groupe ajusté des autres charges opérationnelles nettes d'impôt.

(3) Dette financière nette après instruments de couverture de devises telle que définie dans le calcul des covenants bancaires.

(1) Hors plus ou moins-values de cessions, dépréciation d'actifs et provisions non récurrentes significatives.

MATERIS				STAHL			
(en millions d'euros)	2011	2012	△	(en millions d'euros)	2011	2012	△
Chiffre d'affaires	2 027	2 072	+ 2,2 %	Chiffre d'affaires	334,5	361,2	+ 8,0 %
Ebitda ⁽¹⁾	259,4	258,2	- 0,5 %	Ebitda ⁽¹⁾	45,0	54,9	+ 21,8 %
% du chiffre d'affaires	12,8 %	12,5 %	- 30 bps	% du chiffre d'affaires	13,5 %	15,2 %	+ 170 bps
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾	194,3	188,6	- 2,9 %	Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾	38,0	47,0	+ 23,7 %
% du chiffre d'affaires	9,6 %	9,1 %	- 50 bps	% du chiffre d'affaires	11,4 %	13,0 %	+ 160 bps
Résultat net des activités	29,4	- 9,8		Résultat net des activités	13,8	26,6	+ 92,8 %
Dette financière nette	1 839	1 913	+ 74 M€	Dette financière nette	185	160	- 25 M€

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajustés avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajustés avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

PARCOURS				MECATHERM			
(en millions d'euros)	2011	2012	△	(en millions d'euros)	2011	2012	△
Chiffre d'affaires	271,4	292,9	+ 7,9 %	Chiffre d'affaires	85,6	73,1	- 14,6 %
Résultat courant avant impôts ⁽¹⁾	17,1	20,2	+ 18,2 %	Ebitda ⁽¹⁾	16,7	7,8	- 53,3 %
% du chiffre d'affaires	6,3 %	6,9 %	+ 60 bps	% du chiffre d'affaires	19,5 %	10,7 %	- 880 bps
Résultat net des activités	9,9	12,3	+ 24,2 %	Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾	15,6	6,5	- 58,3 %
Dette opérationnelle brute ⁽²⁾	372	409	+ 37 M€	% du chiffre d'affaires	18,3 %	8,9 %	- 940 bps

(1) Résultat avant impôts ajusté et avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

(2) Dette brute liée au financement de la flotte de véhicules.

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajustés hors management fees.

EXCEET			
(en millions d'euros)	2011	2012	△
Chiffre d'affaires	170,5	188,8	+ 10,7 %
Ebitda récurrent	28,8	19,0	- 34,2 %
% du chiffre d'affaires	16,1 %	10,1 %	- 600 bps
Résultat net part du Groupe	14,9	3,4	- 76,8 %
Dette financière nette	- 11,3	14,0	-

Relations avec les actionnaires

Le dialogue constant et renforcé que Wendel entretient avec tous ses actionnaires est un élément structurant dans sa démarche de création de valeur. De nombreuses initiatives sont entreprises pour répondre à leurs attentes et interagir avec eux.



Pour les actionnaires individuels

Tous les outils destinés aux actionnaires sont consultables sur le site de Wendel dans l'espace actionnaires : lettres aux actionnaires, publications trimestrielles, rapports annuels, documents de référence, agenda, etc.

Le Comité consultatif des actionnaires de Wendel, créé en 2009, est sollicité sur l'ensemble des messages et supports de communication destinés aux actionnaires. Wendel accorde un prix tout particulier aux recommandations et conseils formulés par le Comité, qui contribue à une meilleure compréhension de son métier et à une présentation simplifiée et illustrée de son activité.

Wendel participe chaque année au salon Actionaria, lieu d'échanges privilégiés entre les entreprises et leurs actionnaires. Depuis 2012, Wendel organise des réunions d'actionnaires individuels en région (Lyon, Nice, Metz).

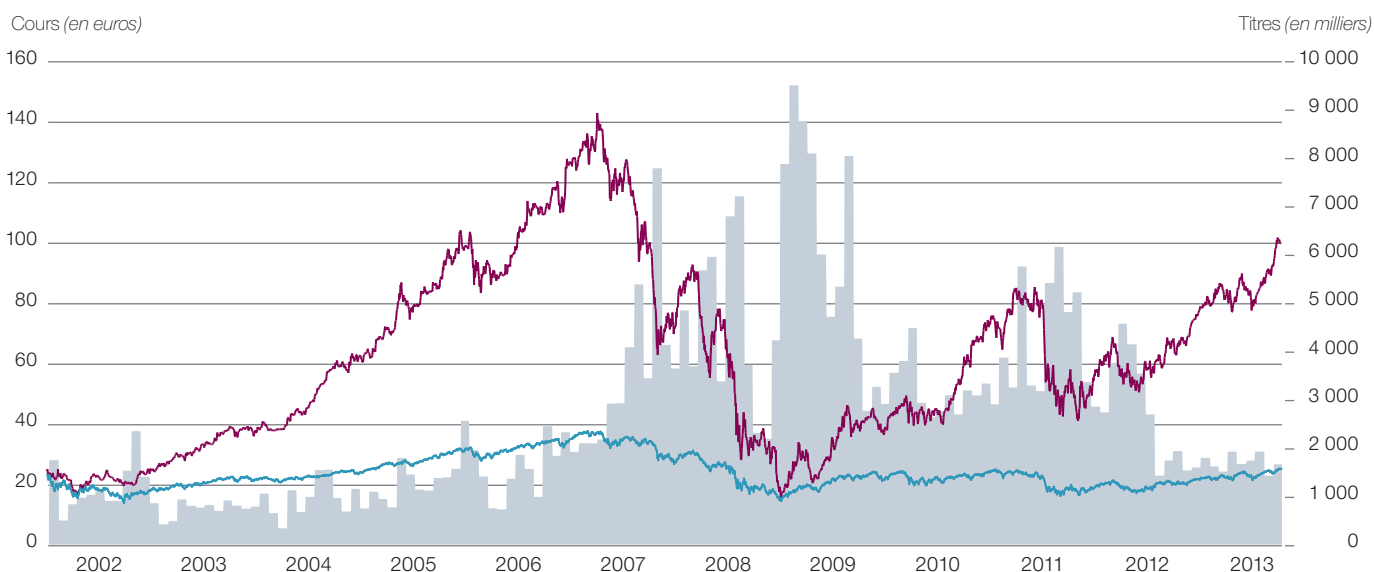
Pour les investisseurs institutionnels, Wendel organise des campagnes de *roadshows* chaque année, en incluant la mise en place de *roadshows* spécifiques orientés vers la communauté obligataire depuis l'année 2009. Durant ces périodes, les membres du Directoire rencontrent les principaux investisseurs et gérants, actionnaires ou non, qui s'intéressent au groupe Wendel. En dehors de ces campagnes, Wendel participe à de nombreux événements organisés par les brokers suivant le titre.

Carnet de l'actionnaire

Évolution du CAC 40 et du cours de Wendel rebasé sur le cours de Wendel

du 30/06/2002 au 27/09/2013

- CAC 40
- Wendel
- Titres échangés mensuellement en milliers



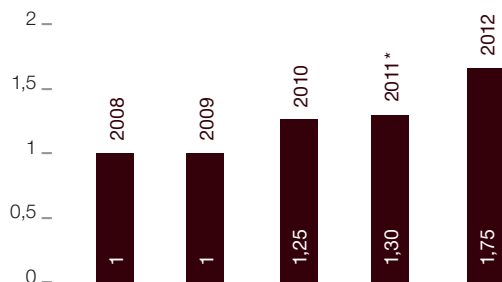
Rendement global, dividendes réinvestis

comparé du CAC 40 et de Wendel depuis la fusion CGIP-Marine Wendel

PERFORMANCES DIVIDENDES RÉINVESTIS DU 13.06.2002 AU 20.08.2013	RENDEMENT TOTAL SUR LA PÉRIODE	RENDEMENT ANNUALISÉ SUR LA PÉRIODE
Wendel	+ 256,1 %	+ 14,7 %
CAC 40	+ 1,8 %	+ 3,1 %

Dividende

(en euros par action, dividende ordinaire)



* Dividende 2011 assorti à titre exceptionnel d'une action Legrand pour 50 actions Wendel détenues.

Actif Net Réévalué

(au 20 août 2013)

136,40 euros
par action au plus haut historique
(+ 50,4 % sur 12 mois)

Données techniques sur le titre

Place de cotation: EUROLIST SRD Compartiment A (*Blue Chips*) – **Code ISIN:** FR0000121204 – **Code Bloomberg:** MF FP – **Code Reuters:** MWDP.PA – **Mnémonique:** MF – **Indices:** CAC AllShares, Euronext 150, SBF120, SBF250, STOXX® Europe, EURO STOXX®, STOXX® Europe Private Equity 20, STOXX® Europe Strong Style Composite 40, STOXX® Europe Strong Value 20, LPX 50. – **Quantité:** 1 action – **PEA:** éligible – **SRD:** éligible – **Valeur nominale:** 4 euros – **Nombre d'actions:** 48 601 130 au 28 août 2013.

Contacts

e-mail

communication@wendelgroup.com

Christine Anglade Pirzadeh,

Directeur de la communication
et du développement durable

e-mail : c.angladepirzadeh@wendelgroup.com

Olivier Allot,

Directeur de la communication financière

e-mail : o.allot@wendelgroup.com

Actionnaires Individuels

Numéro vert : 0800 897 067


Twitter :

[@GroupeWendel](https://twitter.com/GroupeWendel)

Pour en savoir + : wendelgroup.com



Notes

Conception et réalisation :  PUBLICORP – 11688 – 01 55 76 11 11 – novembre 2013.

Crédits photo : Christophe Lebedinsky ; Istockphoto ; Patrick Messina ; Photothèques Bureau Veritas, Parex Group, Kerneos, Chryso, Materis Paints, Stahl, IHS, Parcours, Mecatherm, exceet, Van Gansewinkel Groep ; Photothèques Saint-Gobain et Saint-Gobain Performance Plastics Corporation and affiliates ; Photothèque Insead ; Photothèque Centre Pompidou-Metz ; Photothèque BioMérieux, Stallergenes, Deutsch, Legrand ; Picture India/Corbis ; Thinstock ; Tristan Paviot, Gettyimages@.

Ce document est imprimé
sur du papier respectant
les normes environnementales





Société anonyme au capital social de 194 404 520 euros
89, rue Taitbout – 75312 Paris Cedex 09
Tél. : 01 42 85 30 00 – Fax: 01 42 80 68 67
Novembre 2013

www.wendelgroup.com