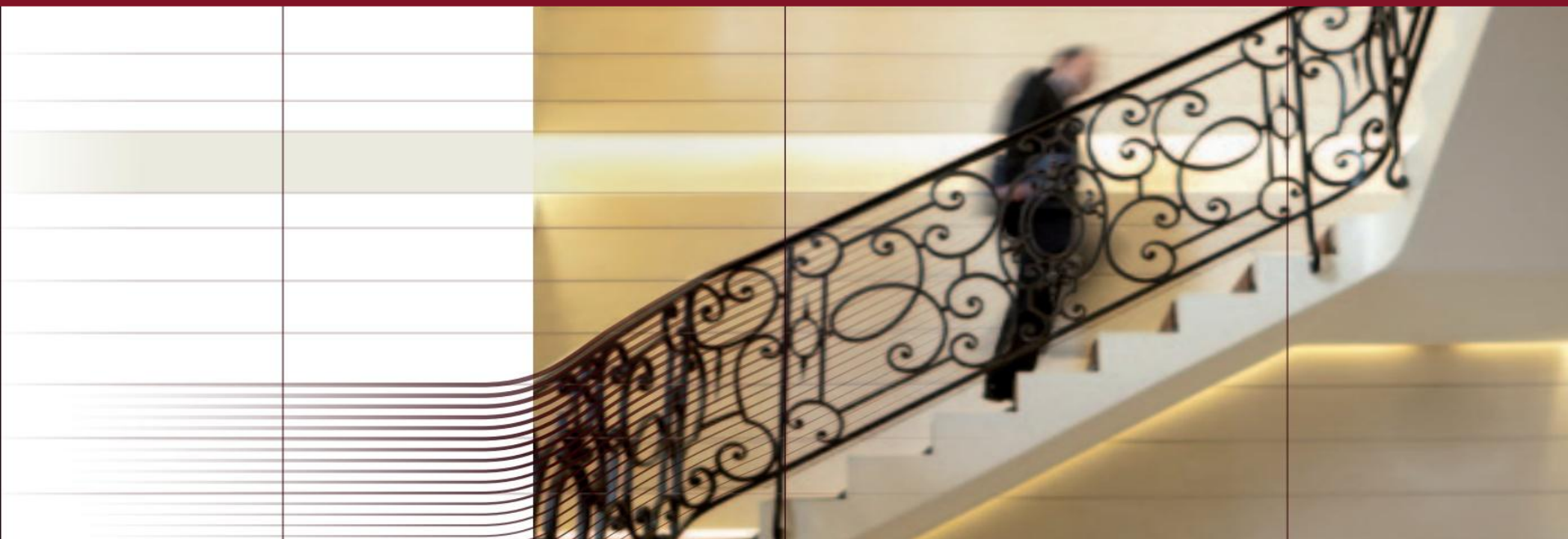




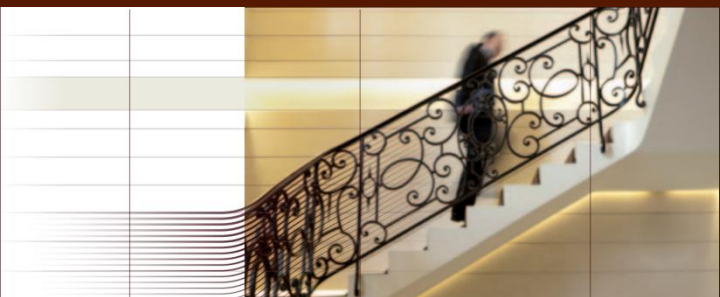
W E N D E L



2 décembre 2011

Investor Day

Frédéric Lemoine – Président du Directoire



L'année 2011

2011 : Poursuite de la stratégie engagée

Renforcement de la structure financière

- Remboursement de 1 301 M€ de dette avec appels de marge
- Remboursement du solde de la dette sans appel de marge pour 729 M€
- Remboursement de 335 M€ de dette obligataire échéance Février 2011
- Emission de 300 M€ de dette obligataire maturité Avril 2018
- Tirage partiel du crédit syndiqué pour 500 M€



**Dette brute réduite
de 1 565 M€**

2011: Poursuite de la stratégie engagée

Reprise de l'investissement avec 3 acquisitions réalisées

- Investissement de 107 M€ dans Parcours
- Investissement de 50 M€ dans exceet (28 M€ en 2011)
- Investissement de 110 M€ dans Mecatherm

Solidité et qualité des sociétés du portefeuille

- Toutes les sociétés sont en croissance organique
- Poursuite de la croissance externe et sélective
(25 acquisitions réalisées dont 16 dans les zones à forte croissance)

2011 : Une gestion financière dynamique, conçue au sein de Wendel par une équipe expérimentée

Au cours de l'année, Wendel a procédé à des opérations

- ▶ Innovantes
- ▶ De tailles hors normes
- ▶ Profitables



- Lancement avec succès de Helikos le 02 février 2009, structure innovante (**SPAC**) destinée au marché allemand
- Réussite du SPAC le 26 juillet 2011 avec l'acquisition de exceet
- 50,1 M€ investis au total par Wendel (dont 22,3 M€ en 2010) pour une détention de 28,4%



- Cession de 13,4 millions de **puts** au 1^{er} semestre 2011
- 169 M€ de produit de cession dont 38 M€ de plus-values en 2011
- Sur 2009-2011, cession de la totalité des puts détenus pour 667 M€ dont 291 M€ de plus-value
- Report de 12 mois de la totalité des puts émis (6,1 millions)

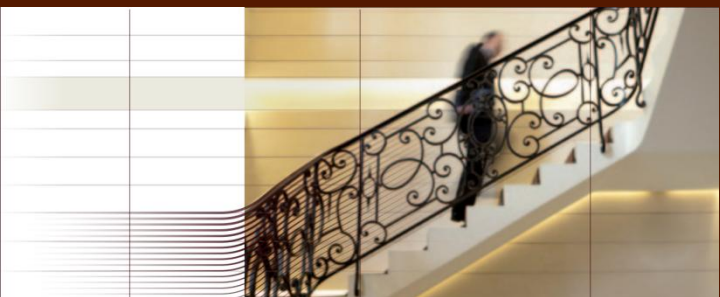


- Placement de 35,7m d'actions Legrand (13,5% du capital) principalement via 2 placements accélérés de **blocs** (03/2011 et 11/2011)
- 961 M€ de produit de cession (21,8m de titres à 28,75 € et 13,9m de titres à 24 €), dont 631 M€ de plus-values
- Les 2 placements les plus importants du marché français en 2011, avec KKR

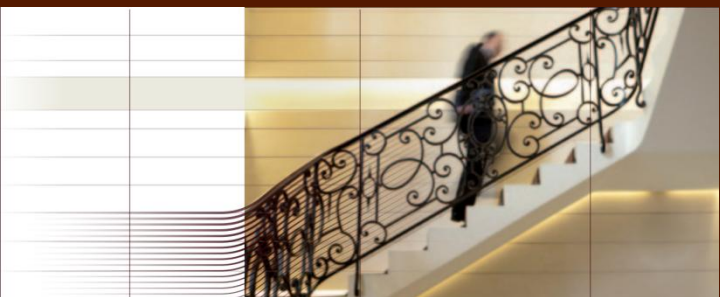
Une crise financière profonde que nous ne sous-estimons pas

- ▶ Un contexte boursier et monétaire mondial très difficile depuis 4 mois, avec un retournement économique probable
- ▶ Wendel y résistera d'autant mieux que :
 - **La dette a fortement été réduite**
 - **Les sociétés du portefeuille s'y sont préparées**
 - **Le projet de cession Deutsch ⁽¹⁾ permet :**
 - **Le renforcement de nos équilibres financiers**
 - **De nouvelles marges de manœuvre pour investir et saisir de nouvelles opportunités**

(1) *Projet de cession sous réserve des autorisations réglementaires nécessaires*



Bilan 2009-2011



Bilan 2009-2011

Des sociétés de qualité

Wendel en 2009-2011

Des sociétés solides dans la crise, avec des atouts forts

Des sociétés leaders et réactives

- ▶ Capacité à passer des hausses de prix
- ▶ Positions fortes dans les zones à forte croissance
- ▶ Innovation continue comme soutien à la croissance
- ▶ Forte réactivité permettant de s'adapter aux différents contextes économiques
- ▶ Croissance externe ciblée

Wendel en 2009-2011

Un soutien déterminant aux sociétés durant la crise de 2009

Materis:

Accord signé le 25/06/09
Approbation à 99,25% prêteurs
dette senior
(dont 100% des détenteurs de dette
amortissable)

Sécurisation de la liquidité
jusqu'en 2013 à la quasi
unanimité des 199 prêteurs

Ajustement des covenants sur
la base d'un nouveau plan
d'affaires avec 45 M€ d'apport
en fonds propres dont 36 M€
par Wendel

**662 managers investisseurs
associés au capital**

Stahl :

Accord signé le 12/08/09
Approbation à 100% prêteurs
mezzanine
100% dette senior

Diminution de la dette de
359 M€ à moins de 200 M€

Injection de 60 M€ de capital
pour le rachat de 69 M€ de
dette senior

**Détention de Wendel passée
de 48% à 92% suite à la
restructuration financière**

Deutsch :

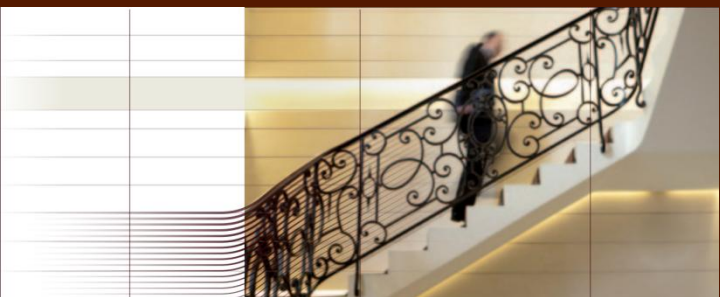
Accord signé le 30/04/2010
Approbation de 99,9% des prêteurs
senior et 100% des prêteurs
mezzanine

Accroissement de la flexibilité
financière (refonte des
covenants et de la dette
mezzanine) avec 64 M€
d'apport en fonds propres par
Wendel et 7 M€ par son
coactionnaire (famille Painvin)

Flexibilité accrue pour les
acquisitions futures

**37 M€ d'apport en fonds
propres pour procéder à une
acquisition (LADD)**

160 millions réinvestis au total

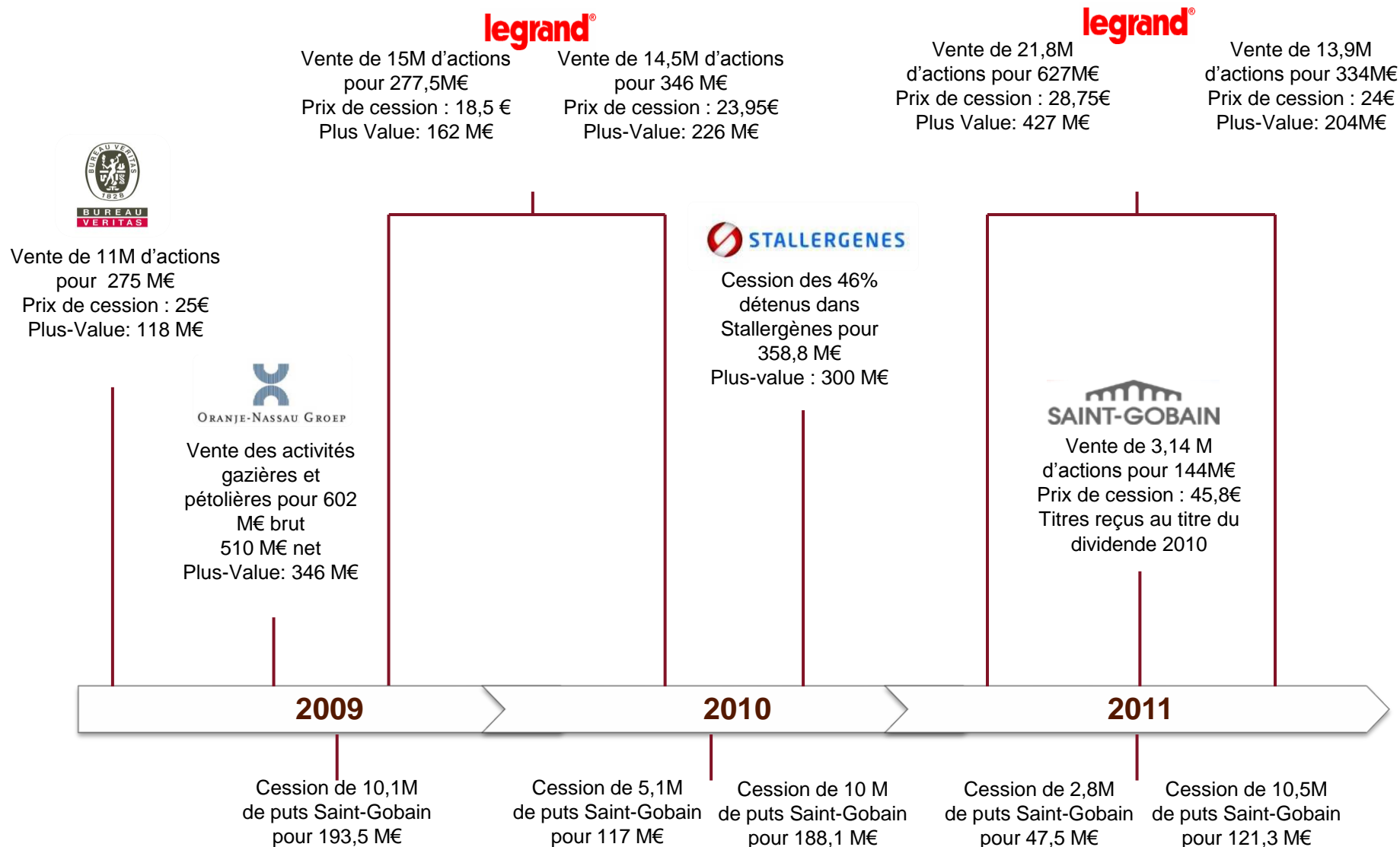


Bilan 2009-2011

Rotation du portefeuille

Wendel en 2009-2011

Des cessions maîtrisées et choisies pour un total de 3 513 M€



Wendel en 2009-2011

Relance des investissements directs

**3 sociétés acquises par Oranje-Nassau Développement
~270 M€ investis en fonds propres**

95%



Spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules professionnels



**Chiffre d'affaires 2010: 246,8 M€
Résultat avant impôts 2010: 15,8 M€
200 salariés**

28,4%



Leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués



**Chiffre d'affaires 2010: 119,7 M€
EBITDA 2010: 17,7 M€
800 salariés**

98%

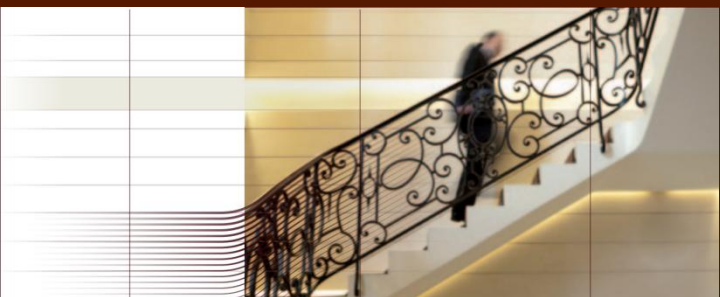


Leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle



**Chiffre d'affaires 2010: 91,0 M€⁽¹⁾
EBITDA 2010: 17,1 M€⁽¹⁾
300 salariés**

(1) Données retraitées et présentées selon les normes comptables françaises



Bilan 2009-2011

Renforcement de la structure financière

Wendel en 2009-2011

Dette obligataire

Dette obligataire

279 M€ remboursés

Cap Gemini, maturité juin 2009

113 M€ étendus

de 2011 à 2014

152 M€ de rachats

de souche 2011

174 M€ émis à maturité 2014

en septembre 2009 à 8,625%

300 M€ émis à maturité 2016

en octobre 2010 à 6%

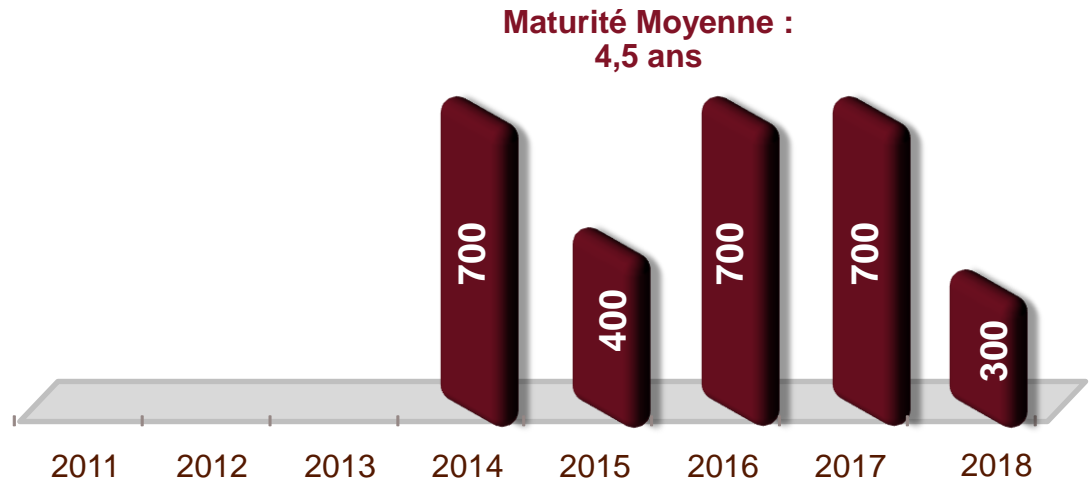
335 M€ remboursés

Maturité février 2011

300 M€ émis à maturité 2018

en avril 2011 à 6,75%

**Aucune échéance obligataire
avant novembre 2014**



Wendel en 2009-2011

Dettes finançant l'acquisition des titres Saint-Gobain

Dettes finançant l'acquisition des titres Saint-Gobain

4 174 M€
remboursés

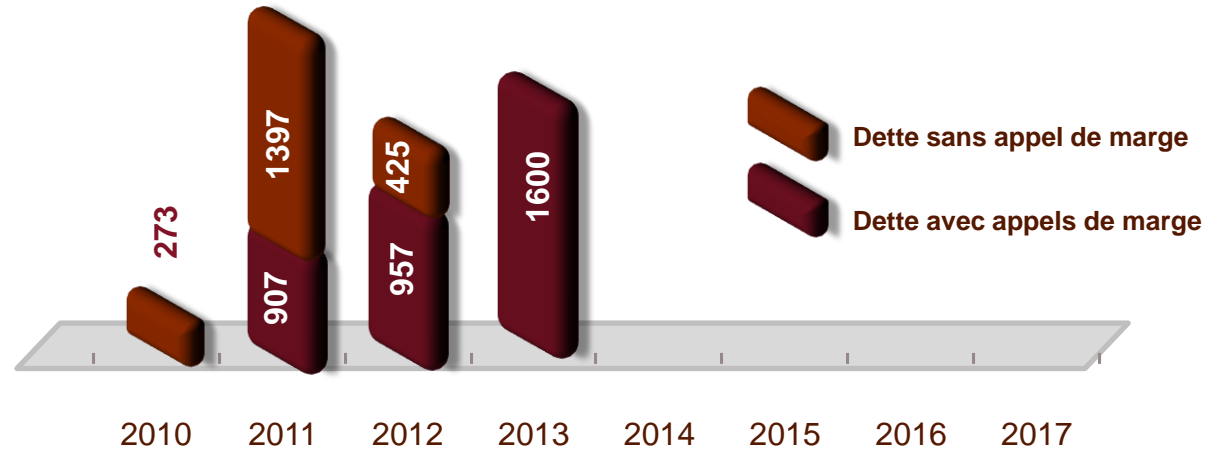
2 095 M€

de dettes sans appel de marge

2 079 M€

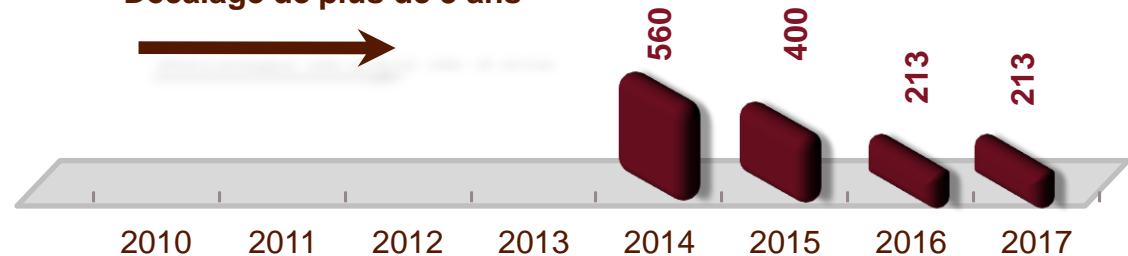
de dettes avec appels de marge

Total début 2009: 5 559 M€



Total au 22 novembre 2011: 1 385 M€

Décalage de plus de 3 ans

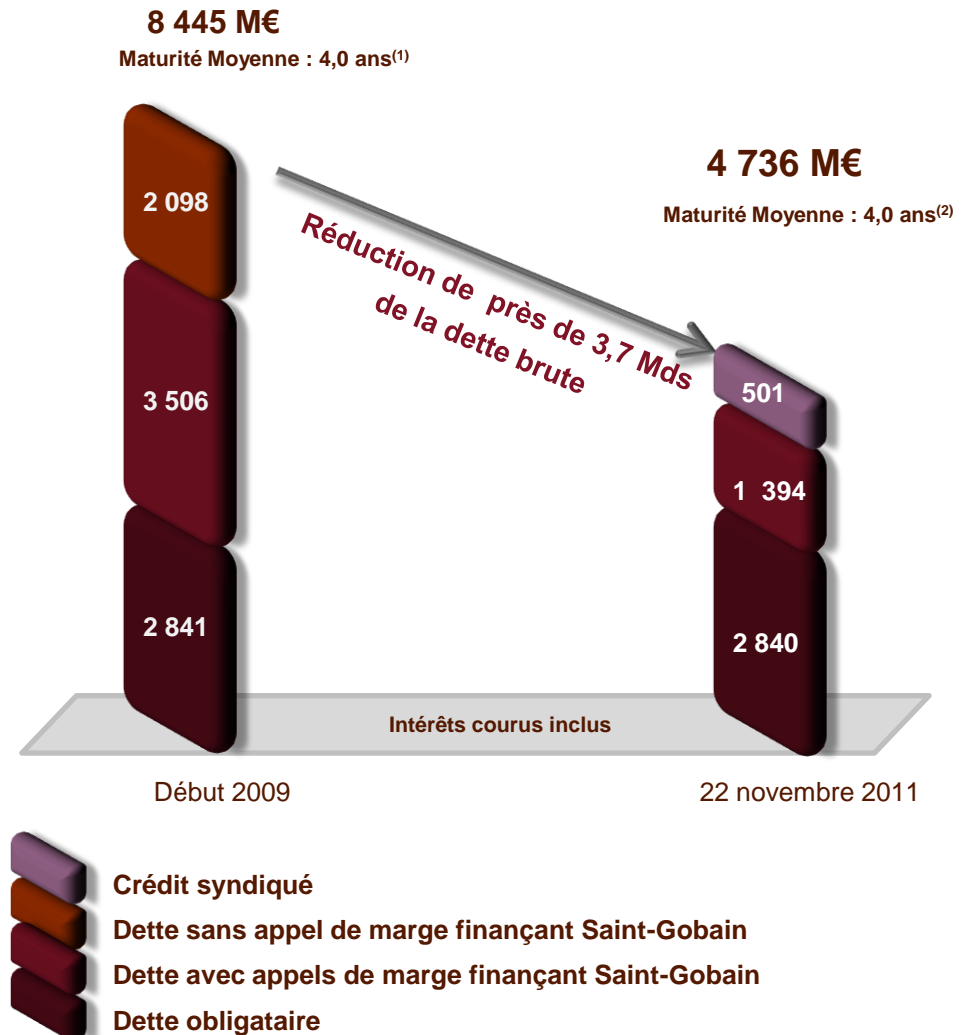


Maturité moyenne: 3,5 ans

Wendel en 2009-2011

Une structure financière renforcée avec une dette brute réduite de près de 3,7 milliards d'euros

- ▶ **Réduction de la dette brute** de près de 3,7 Md€ depuis début 2009 (-44%)
- ▶ **Allongement continu des maturités**
- ▶ **Aucune échéance avant septembre 2013**, à la suite du remboursement de l'intégralité de la dette bancaire sans appel de marge



(1) Maturité moyenne à février 2009. Montant de la dette hors intérêts courus début 2009 : 8 337 M€
(2) Maturité moyenne au 22/11/2011. Montant de la dette hors intérêts courus au 22 novembre 2011 : 4 685 M€

Une trésorerie élevée, des marges de manoeuvre importantes

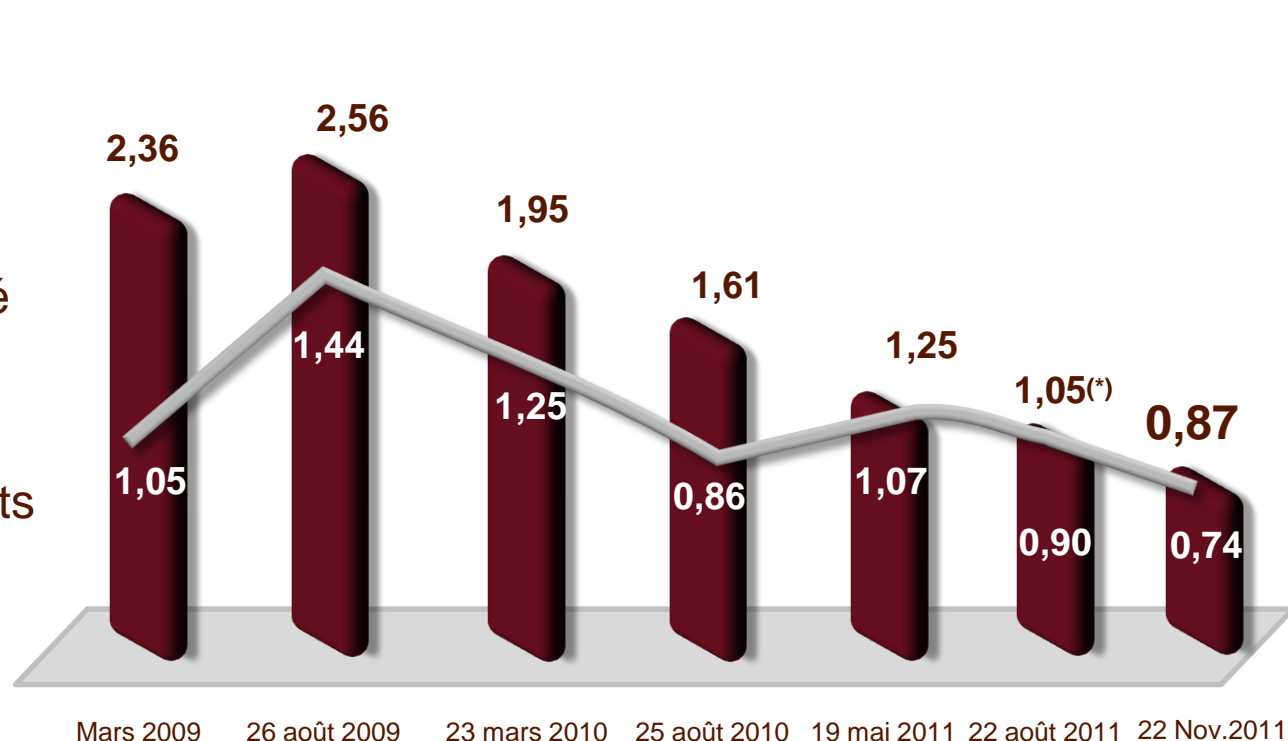
874 M€ de trésorerie
au 22 novembre 2011,
dont 735 M€ libres
de tout nantissement

700 M€ de crédit syndiqué
non-tiré 2013,
disponible pour tout objet

990 M€ de lignes de crédits
disponibles, exclusivement
pour la gestion de la
participation dans
Saint-Gobain

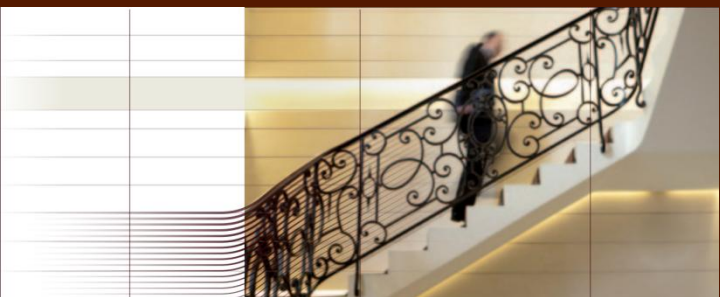
**Une trésorerie disponible
moins sensible** aux variations
des cours des sociétés cotées

Trésorerie en milliards d'euros



■ Trésorerie totale
— Trésorerie disponible (libre de tout nantissement)

(*) Avant acquisition de Mecatherm

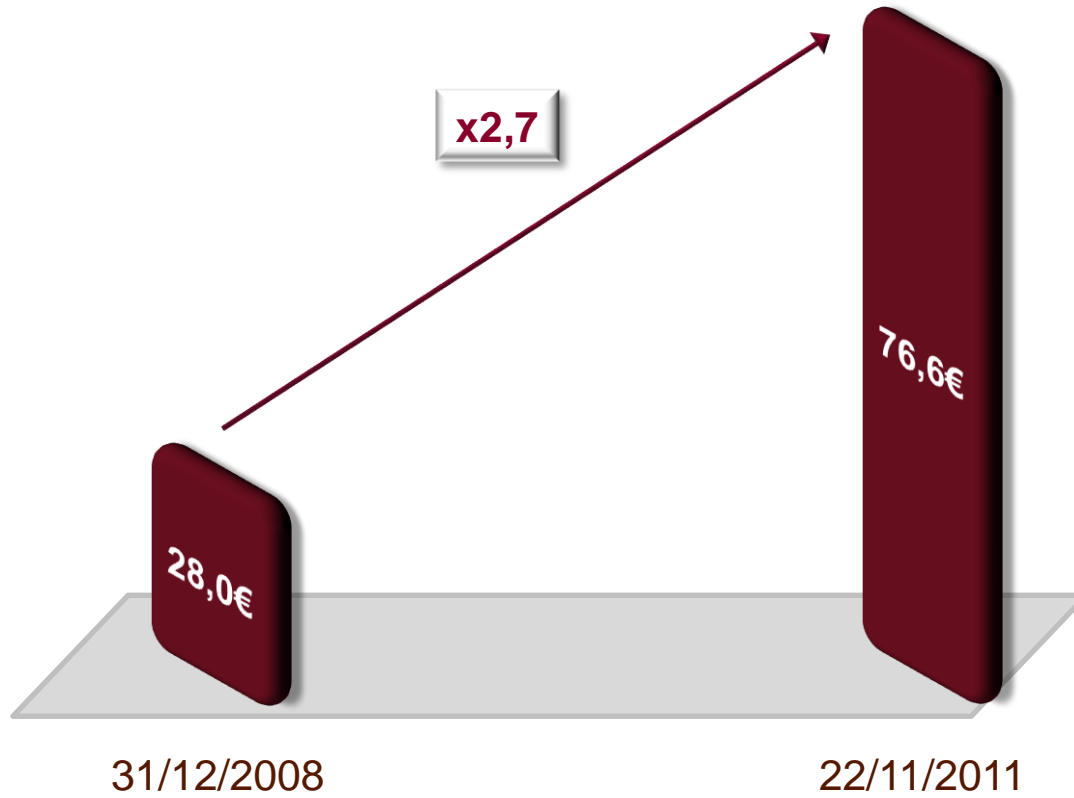


Bilan 2009-2011

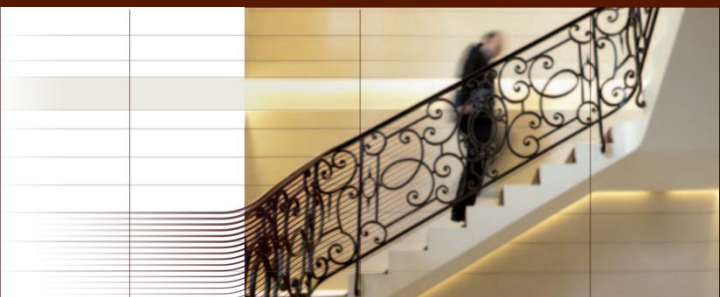
Evolution de l'ANR

Wendel en 2009-2011

Un travail accompli qui a permis un accroissement de l'ANR malgré un environnement difficile



Données basées sur les moyennes 20 jours aux dates respectives



Actif Net Réévalué détaillé

ANR de 76,6 euros au 22 novembre 2011

(en millions d'euros)

			22/08/2011	22/11/2011
Participations cotées	<u>Nombre de titres (millions)</u>	<u>Cours</u> ⁽¹⁾	7 042	6 291
• Saint-Gobain	91,7	31,3 €	3 262	2 869
• Bureau Veritas	56,3	54,0 €	3 027	3 042
• Legrand	15,4 en nov. 2011 / 29,3 en août 2011	24,8 €	753	381
Deutsch (valorisation au prix de la transaction)			826	954
Participations non cotées (Materis, Stahl) et Oranje-Nassau Développement ⁽²⁾				589
Autres actifs et passifs de Wendel et holdings ⁽³⁾			86	82
Trésorerie et placements financiers ⁽⁴⁾			1 053	874
Actif Brut Réévalué			9 008	8 791
Dette obligataire Wendel			(2 862)	(2 840)
Crédit syndiqué			(500)	(501)
Dette bancaire liée au financement Saint-Gobain			(1 697)	(1 394)
Valeur des puts émis sur Saint-Gobain ⁽⁵⁾			(155)	(184)
Actif Net Réévalué			3 793	3 871
Nombre d'actions			50 560 975	50 560 975
Actif Net Réévalué par action			75,0 €	76,6 €
Moyenne des 20 derniers cours de bourse de Wendel			64,1 €	50,4 €
Prime (Décote) sur l'ANR			(14,5%)	(34,2%)

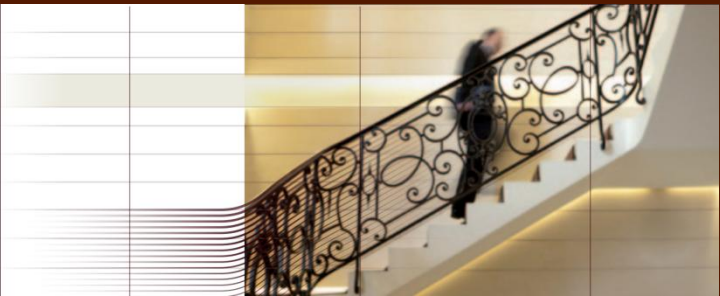
(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de bourse calculée au 22 novembre 2011

(2) Mecatherm, Parcours, VGG, exceet et investissements indirects

(3) Dont 2 117 155 actions propres Wendel au 22 novembre 2011

(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et holdings d'acquisition Saint-Gobain, dont 0,7 Md€ de disponible après nantissements (0,5 Md€ de trésorerie court terme et 0,2 Md€ de placements financiers liquides), et 0,2 Md€ de trésorerie nantie

(5) 6,1 millions de puts émis au 22 novembre 2011



Wendel,
What's next

Sociétés cotées du Groupe

Des perspectives 2015 fortes



Une croissance forte (2010-2015)

- Une croissance interne de +6% par an en moyenne
- Une croissance externe de +3% à 4% par an en moyenne
- Une croissance totale de 9% à 10% par an, soit 55 Mds€ de CA en 2015
- 26% du CA en 2015 dans les pays émergents

Rentable

- Forte croissance du REX à 5,5 Mds€ en 2015 (TCAM +17% sur 2010-2015)
- Marge d'exploitation de 10% en 2015

Créatrice de valeur pour l'actionnaire

- Retour progressif à la politique de dividende d'avant-crise
 - Stabilité ou croissance du dividende
 - Règlement en espèces
 - Taux de distribution normalisé de 35% à 40% du résultat net courant
- Stabilisation du nombre d'actions

W 17,1%



Une croissance forte

- Une croissance du chiffre d'affaires de +9% à +12% en moyenne par an(*) :
 - 2/3 de croissance organique (+6% à +8% en moyenne par an)
 - 1/3 de croissance externe (+3% à +4% en moyenne par an)
 - 55% du CA 2015 dans les zones à forte croissance

Rentable

- Amélioration de la marge opérationnelle ajustée de +100 à +150 points de base
- Croissance du BNPA ajusté de +10% à +15% en moyenne par an
- Réduction significative du ratio d'endettement avec un niveau inférieur à 1x l'EBITDA

Créatrice de valeur pour l'actionnaire

- Un taux de distribution de l'ordre de 40% du résultat net ajusté

(*) A taux de changes constants

W 51,1%



Une croissance forte

- Une croissance du chiffre d'affaires de +10% en moyenne par an (1)
- 50% des ventes dans les nouvelles économies

Rentable

- 20% de marge opérationnelle ajustée moyenne après acquisitions (2)
- 10% de croissance annuelle moyenne du résultat opérationnel ajusté

Créatrice de valeur pour l'actionnaire

- Un dividende attractif
- Une dividende 2010 en augmentation de 26%

(1) Incluant croissance interne et externe hors effets de change ou ralentissement économique majeur

(2) Acquisitions de petite ou moyenne taille, complémentaires des activités du groupe

W 5,8%

Sociétés non-cotées du Groupe

Poursuite du développement

Materis et Stahl

- Poursuite des plans d'amélioration des résultats :
 - ▶ Amélioration opérationnelle de l'activité peinture chez Materis
 - ▶ Prises de parts de marché et amélioration de la profitabilité en Chine chez Stahl
- Initiation d'un processus d'allongement des maturités de dettes pour Materis
- Mise en place de nouveaux programmes de hausse de prix chez Stahl

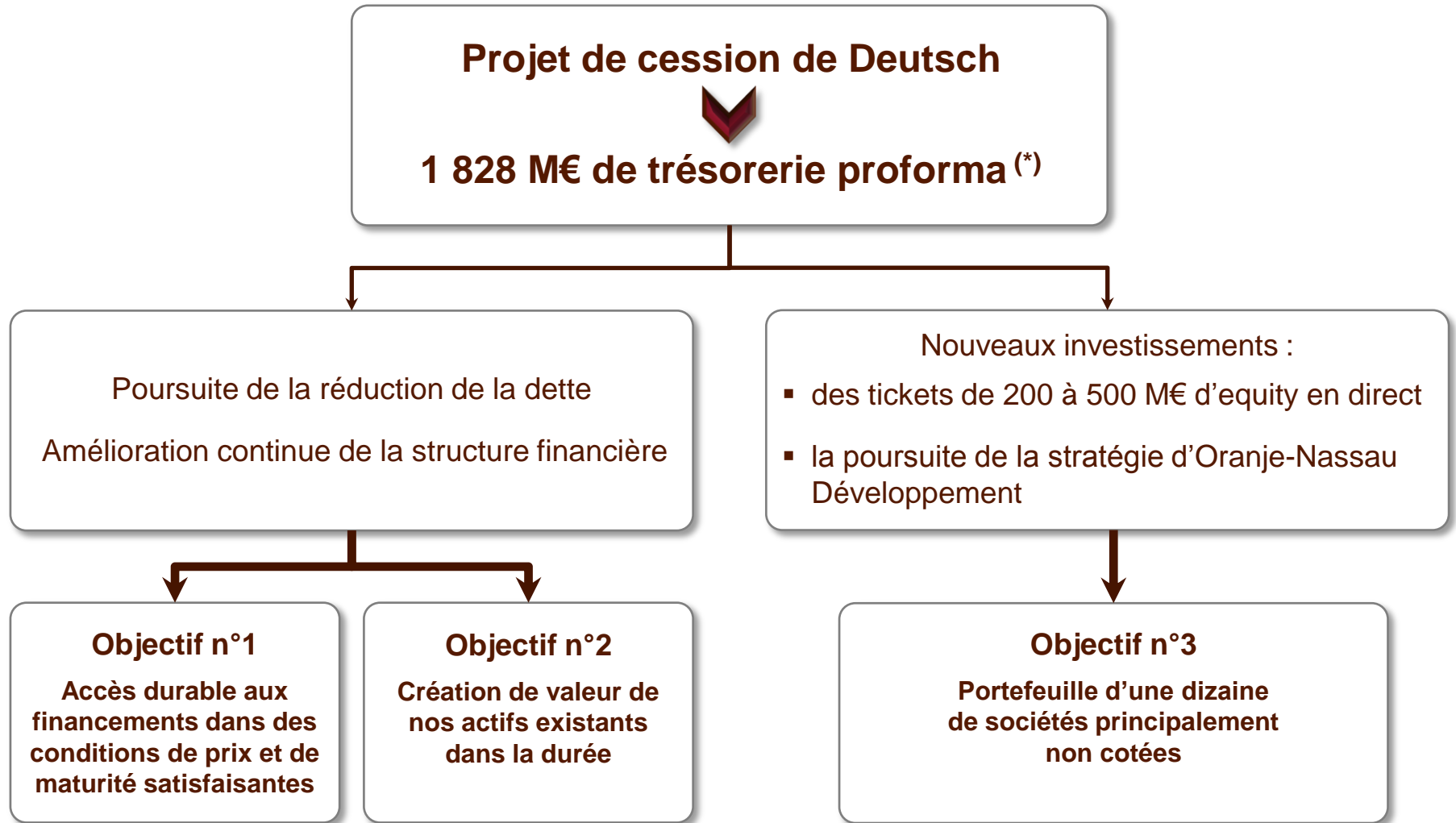
Oranje-Nassau Développement



- Recherche de nouvelles acquisitions
 - ▶ Opportunités d'investissements d'innovation, de croissance ou de diversification
 - ▶ Investissements en fonds propres inférieurs à 200 M€
- Accompagnement de la croissance des sociétés
- Mise en place de processus d'excellence opérationnelle

Wendel à moyen terme

De nouvelles marges de manœuvres créatrices de valeur



(*) Projet de cession sous réserve des autorisations réglementaires nécessaires

Avertissement

- Le présent document a été préparé par Wendel S.A. (« Wendel ») exclusivement pour les besoins de la réunion de présentation de journée des sociétés non cotées qui se tiendra le 2 décembre 2011. Ce document doit être traité de manière confidentielle par les personnes présentes à cette réunion et ne peut être reproduit ou redistribué à toute autre personne.
- Aucune garantie, expresse ou implicite, n'est donnée quant à la sincérité, l'exactitude, l'exhaustivité ou la véracité de l'information ou des opinions contenues dans le présent document. Wendel n'est soumis à aucune obligation de maintenir à jour l'information contenue dans le présent document et toutes les opinions exprimées dans le présent document sont susceptibles d'être modifiées sans notification préalable.
- Le présent document peut contenir des informations prospectives. Ces informations prospectives se réfèrent aux perspectives, développements et stratégies futures de Wendel et de ses participations et sont basées sur des estimations. Les informations prospectives recèlent par nature des risques et des incertitudes. Les informations prospectives ne constituent pas des garanties quant aux performances futures de Wendel. La situation financière, les résultats et les cash flows réels de Wendel et de ses participations ainsi que le développement des secteurs dans lesquels elles opèrent peuvent différer de manière significative des informations prospectives mentionnées dans le présent document. Wendel ne prend aucun engagement de revoir ou confirmer les prévisions ou estimations des analystes ou de rendre publique toute révision d'informations prospectives afin de refléter les événements ou les circonstances qui pourraient survenir postérieurement à la date de ce document, à l'exception des cas prévus par la réglementation applicable.
- Wendel décline toute responsabilité quant aux dommages qui pourraient résulter de l'utilisation des informations et déclarations (y compris toute déclaration factuelle ou toute déclaration d'opinion) contenues dans ce document.
- Cette présentation ne contient que des informations résumées et doit être lue avec les Etats Financiers disponibles sur le site Internet de Wendel (www.wendelgroup.com)
- Les informations contenues dans cette présentation ne sauraient être considérées comme une incitation à investir. Elles ne doivent en aucun cas être interprétées comme un démarchage et ne constituent pas non plus une offre de souscription, d'achat ou d'échange de valeurs mobilières du groupe Wendel ou de tout autre émetteur.
- En étant présent à cette présentation et/ou en acceptant ce document, vous vous engagez à accepter d'être lié par les limitations énumérées.