



W E N D E L



22 mars 2012

Résultats annuels 2011



L'année 2011

2011, une année de forts contrastes

- ▶ Un premier semestre marqué par le renforcement continu de la confiance
- ▶ Un contexte boursier et monétaire mondial difficile depuis l'été 2011, avec un ralentissement économique notable
- ▶ Wendel résiste d'autant mieux que :
 - **La dette a fortement été réduite**
 - **Les sociétés du portefeuille s'y sont préparées**
 - **Le projet de cession de Deutsch ⁽¹⁾ permet :**
 - **De franchir une étape dans notre redéploiement stratégique**
 - **De nouvelles marges de manœuvre pour investir et saisir de nouvelles opportunités**

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

2011 : Renforcement de la structure financière

Remboursement de 1 301 M€ de dette avec appels de marge

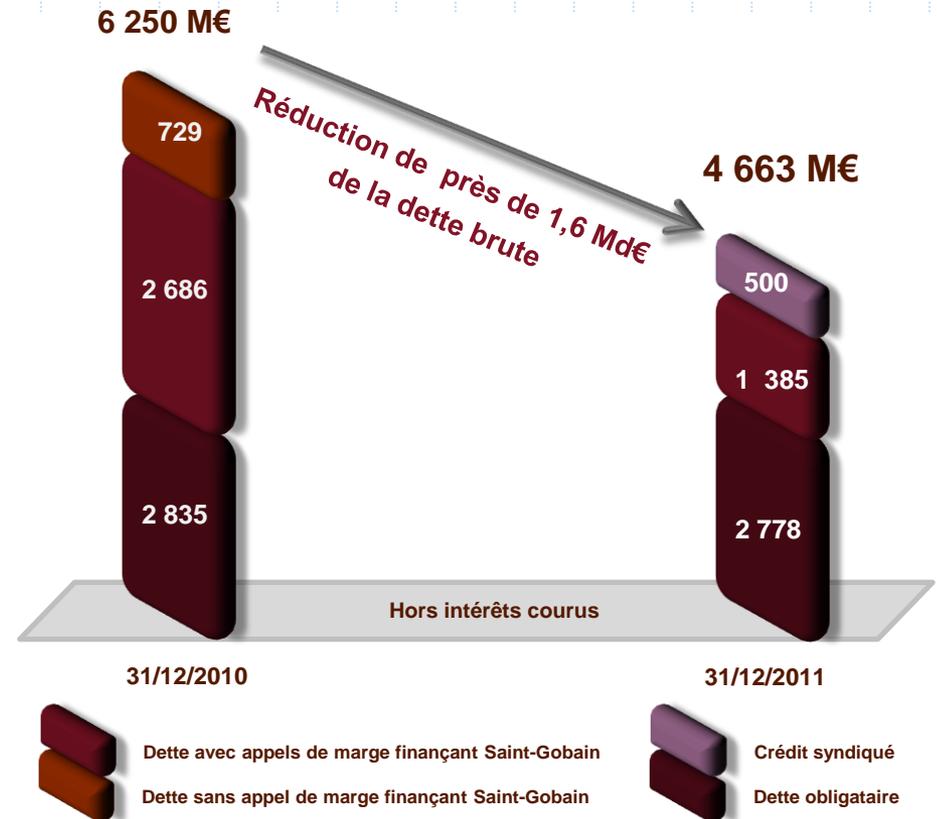
Remboursement du solde de la dette sans appel de marge pour 729 M€

Remboursement de 335 M€ de dette obligataire échéance Février 2011

Rachat de 22 M€ de dette obligataire

Emission de 300 M€ de dette obligataire maturité Avril 2018

Tirage partiel du crédit syndiqué pour 500 M€



**Dette brute réduite
de 1 587 M€**

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 2010, 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 (13,6% du capital) principalement via 2 **blocs**
- 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
- Entrée de Legrand au **CAC 40**

2011 : Accélération de la stratégie engagée

**Qualité
des sociétés
du
portefeuille**

- **Toutes les sociétés contribuent à la croissance du résultat net des activités**
- **Poursuite de la croissance externe et sélective**
(31 acquisitions réalisées dont 19 dans les zones à forte croissance)

**Reprise
de
l'investissement**



▷ **107 M€ investis**



▷ **50 M€ investis**
(dont 28 M€ en 2011)



▷ **110 M€ investis**

Synthèse des résultats annuels 2011

Compte de résultat

- Chiffre d'affaires en croissance de 17,5% à 5 953 M€
- Résultat net des activités part du Groupe de 321,4 M€
- Résultat net part du groupe de 525,4 M€

Bilan

- Trésorerie solide à 855 M€ au 31 décembre 2011
- Baisse de la dette brute de 1 587 M€
- Capitaux propres consolidés de 3 298 M€

Actif Net Réévalué

- ANR de 5,0 Mds€ au 12 mars 2012
- ANR de 98,6€ par action au 12 mars 2012

Dividende

- Dividende de 1,30€ en hausse de 4%
- Dividende exceptionnel
(1 action Legrand pour 50 actions Wendel détenues)



Des résultats annuels 2011
solides

Chiffre d'affaires 2011 des filiales et participations

Chiffre d'affaires consolidé ⁽³⁾

(en millions d'euros)	2010	2011	Δ	Δ organique
Bureau Veritas	2 929,7	3 358,6	+14,6%	+6,2%
Materis	1 854,7	2 027,0	+9,3%	+7,9%
Stahl ⁽¹⁾	284,0	334,5	+17,8%	+1,7%
Oranje-Nassau Développement ⁽²⁾	-	233,1	N/S	N/S
Chiffre d'affaires consolidé	5 068,3	5 953,1	+17,5%	+6,5%

(1) Consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} mars 2010, croissance organique calculée sur l'ensemble de l'année (12 mois)

(2) Dont Parcours consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} avril 2011 et Mecatherm à compter du 1^{er} octobre 2011

(3) Deutsch comptabilisé en résultat des activités destinées à être cédées conformément à la norme IFRS 5

Chiffre d'affaires de sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2010	2011	Δ	Δ organique
Saint-Gobain	40 119	42 116	+5,0%	+5,0%
Legrand	3 890,5	4 250,1	+9,2%	+6,4%

Résultats consolidés 2011

(en millions d'euros)	2010	2011	Δ
Filiales consolidées	782,6	824,4	+5,3%
Financements, frais généraux et impôts	(339,3)	(310,7)	-8,5%
Résultat net des activités ⁽¹⁾	443,3	513,7	+15,9%
Résultat net des activités⁽¹⁾ part du groupe	255,3	321,4	+25,9%
Résultat non récurrent (2)	700,6	133,8	
Résultat net total	1 143,9	647,5	
Résultat net part du groupe	1 002,3	525,4	

(1) Résultat net avant les écritures d'allocation des écarts d'acquisition et les éléments non récurrents

(2) Y compris écritures d'allocation des écarts d'acquisitions

Résultat net des activités 2011

(en millions d'euros)	2010	2011	Δ
Périmètre constant			
Bureau Veritas	322,3	355,8	+10,4%
Materis	19,6	29,4	+49,9%
Deutsch	48,4	54,5	+12,6%
Stahl ⁽³⁾	15,6	13,8	-11,8%
Saint-Gobain (MEE)	235,3	296,0	+25,8%
Sous-total	641,3	749,6	+16,9%
Périmètre ayant varié			
Legrand (MEE)	114,7	60,0	
Oranje-Nassau Développement ⁽²⁾	-	14,8	
- <i>Parcours</i>	-	9,9	
- <i>Mecatherm</i>	-	2,3	
- <i>exceet (MEE)</i>	-	2,6	
Stallergenes	26,6	-	
Sous-total	141,3	74,8	
Total contribution des sociétés	782,6	824,4	+5,3%
Frais généraux	(37,9)	(37,5)	
Management fees	2,4	3,4	
Sous-total	(35,6)	(34,1)	-4,0%
Amortissements, provisions et charges de stock-options	(5,3)	(6,6)	
Total charges de structure	(40,9)	(40,7)	-0,5%
Total charges financières	(298,4)	(269,9)	-9,5%
Résultat net des activités ⁽¹⁾	443,3	513,7	+15,9%
Résultat net des activités part du groupe ⁽¹⁾	255,3	321,4	+25,9%

(1) Résultat net avant les écritures d'allocation des écarts d'acquisition et les éléments non récurrents

(2) Dont *Parcours* en intégration globale à compter du 1^{er} avril 2011, *Mecatherm* à compter du 1^{er} octobre 2011 et *exceet* à compter du 1^{er} août 2011

(3) Consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} mars 2010

Résultat non récurrent

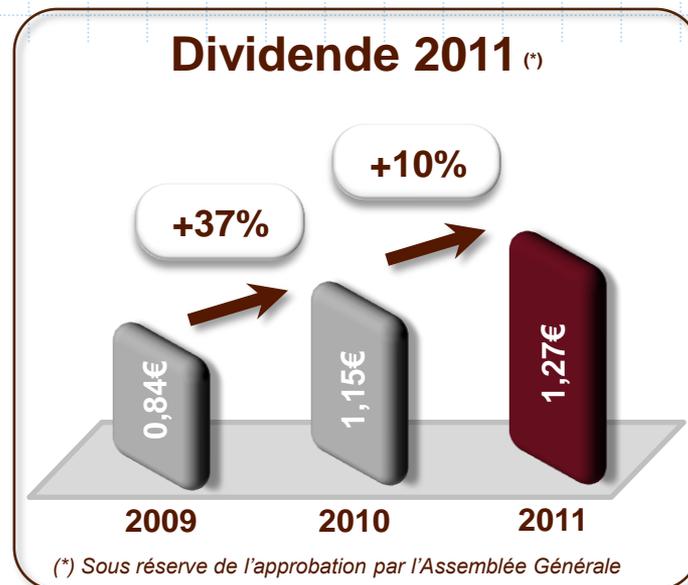
(en millions d'euros)	2010	2011
Dépréciation d'actifs	323,4	(157,4)
<i>Dont titres Saint-Gobain</i>	373,3	-
<i>Dont dépréciations par les sociétés du groupe</i>	(49,9)	(157,4)
Plus-values de cession	526,1	654,3
<i>dont cession de bloc Legrand</i>	225,9	631,3
<i>dont cession Stallergenes</i>	300,2	-
Résultat de dilution	0,8	(8,8)
Ajustements à la valeur de marché	58,5	(139,2)
<i>Dont achats / ventes de puts Saint-Gobain</i>	46,7	(108,7)
Effets liés à l'allocation des écarts d'acquisition	(183,3)	(163,0)
Autres	(24,9)	(52,1)
Résultat non récurrent	700,6	133,8



Résultats des sociétés :
Qualité et solidité
des sociétés du groupe

(en M€)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	2 929,7	3 358,6	+14,6%
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	490,5	544,3	+11,0%
% du chiffre d'affaires	16,7% ⁽³⁾	16,2%	-50 bps
Résultat net part du Groupe ⁽¹⁾	315,2	348,1	+10,4%
Dette financière nette ⁽²⁾	1 051,8	983,9	-6,5%

- (1) Résultats opérationnel et net ajustés avant amortissement et dépréciation des intangibles, restructurations (Espagne en 2011), honoraires liés aux acquisitions et cessions et arrêts d'activité
- (2) Dette financière nette ajustée après instruments de couverture de devises telle que définie dans le calcul des covenants bancaires
- (3) 16,3% sur le périmètre pro-forma 2010, intégrant Inspectorate sur 12 mois

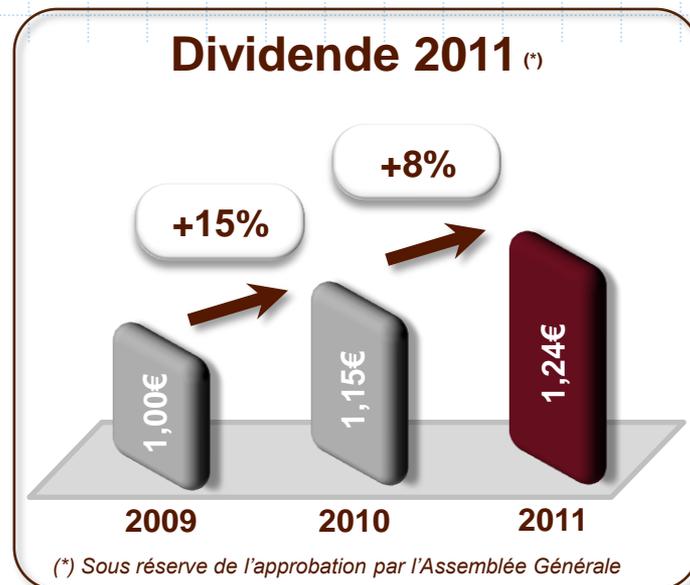


Perspectives 2012

- Pour l'année 2012, sauf nouvelle dégradation de l'économie par rapport aux prévisions actuelles, le groupe anticipe :
 - ▶ Une forte progression de son chiffre d'affaires, sur le périmètre organique et par croissance externe
 - ▶ Une forte progression de son résultat opérationnel ajusté, en ligne avec les objectifs du plan stratégique BV2015
- Une ambition de croissance renouvelée : BV2015 (plan 2012-2015)
 - ▶ Croissance du chiffre d'affaires de +9% à +12% en moyenne par an à taux de changes constants :
 - 2/3 de croissance organique : +6% à +8% en moyenne par an
 - 1/3 de croissance externe : +3% à +4% en moyenne par an
 - ▶ Amélioration de la marge opérationnelle ajustée : +100 à +150 points de base en 2015 (vs. 2011)
 - ▶ Croissance du bénéfice net par action ajusté : +10% à +15% en moyenne par an
 - ▶ Réduction significative du ratio d'endettement (inférieur à 1x l'EBITDA) à fin 2015

(en M€)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	40 119	42 116	+5,0%
Résultat d'exploitation	3 117	3 441	+10,4%
% du chiffre d'affaires	7,8%	8,2%	+40 bps
Résultat net courant ⁽¹⁾	1 335	1 736	+30,0%
Dette financière nette	7 168	8 095	+12,9%

⁽¹⁾ Résultat net hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives

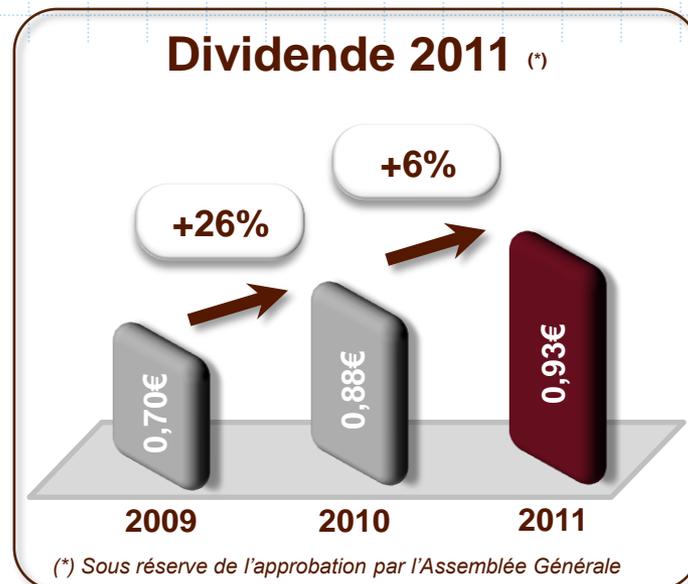


Perspectives 2012

- En l'absence d'aggravation de la crise économique et financière, le Groupe devrait **maintenir un niveau d'activité satisfaisant** et fera preuve en 2012 d'une **grande capacité d'adaptation** à l'évolution de ses marchés, **en mettant en œuvre avec réactivité les mesures d'adaptation nécessaires** mais aussi **en poursuivant le développement de ses principaux moteurs de croissance**. Les priorités d'actions seront les suivantes :
 - ▶ Augmentation des prix de vente (objectif de répercuion de la hausse des coûts des matières premières et de l'énergie)
 - ▶ Maintien d'une grande vigilance sur les coûts
 - ▶ Maintien d'une grande discipline financière
 - ▶ Poursuite des acquisitions et investissements sélectifs (pays émergents, efficacité énergétique et solaire)
 - ▶ Maintien de l'effort R&D
- **Objectif d'une croissance interne modérée**, essentiellement tirée par les prix de vente, **et une bonne résistance du résultat d'exploitation** et de la rentabilité du Groupe
- **Objectif d'un autofinancement libre élevé**, avec une stabilisation des investissements industriels au niveau de 2011 (env. 2,0 Mds€)

(en M€)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	3 890,5	4 250,1	+9,2%
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾	797,0	856,7	+7,5%
% du chiffre d'affaires	20,5%	20,2%	-30 bps
Résultat net part du groupe	418,3	478,6	+14,4%
Dettes financières nettes	1 198	1 269	+5,9%

⁽¹⁾ Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour 2010 et 2011 de respectivement 39,4 M€ et 28,5 M€), ainsi que, le cas échéant, des dépréciations de goodwill (0€ pour 2010 et 15,9 M€ pour 2011)



Perspectives 2012

- Legrand a pleinement réalisé ses objectifs 2011 démontrant ainsi la solidité de son modèle économique et sa capacité à remplir ses objectifs de croissance et de rentabilité à moyen terme. Pour 2012, face à des anticipations macroéconomiques incertaines, Legrand retient comme objectifs :
 - ▶ Une évolution organique du chiffre d'affaires proche de zéro
 - ▶ Le groupe poursuivra par ailleurs son développement par acquisition qui d'ores et déjà apporte 2,6% de croissance au chiffre d'affaires 2012 sur la base des opérations réalisées en 2011
 - ▶ Dans ces conditions, une marge opérationnelle ajustée supérieure ou égale à 19%, après prise en compte des acquisitions ⁽¹⁾
- A moyen terme, Legrand confirme ses objectifs :
 - ▶ Une croissance annuelle totale moyenne de 10% du CA ⁽²⁾
 - ▶ Une marge opérationnelle ajustée moyenne de 20% après prise en compte des acquisitions ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Acquisitions de petite ou moyenne taille, complémentaires des activités du Groupe

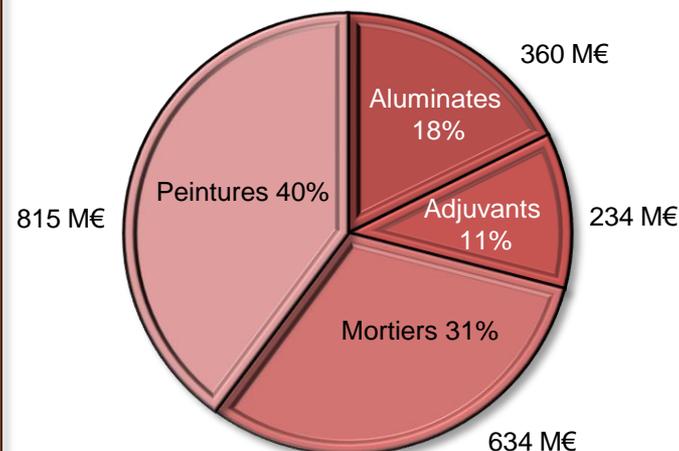
⁽²⁾ Hors effets de change ou ralentissement économique majeur

Forte croissance organique en 2011

(en M€)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	1 854,7	2 027,0	+9,3%
EBITDA (1)	250,5	259,4	+3,5%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>13,5%</i>	<i>12,8%</i>	<i>-70 bps</i>
Résultat opérationnel (1)	191,0	194,3	+1,7%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>10,3%</i>	<i>9,6%</i>	<i>- 70 bps</i>
Dette financière nette	1 803	1 839	+2,0%

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

Chiffre d'affaires 2011 (*)

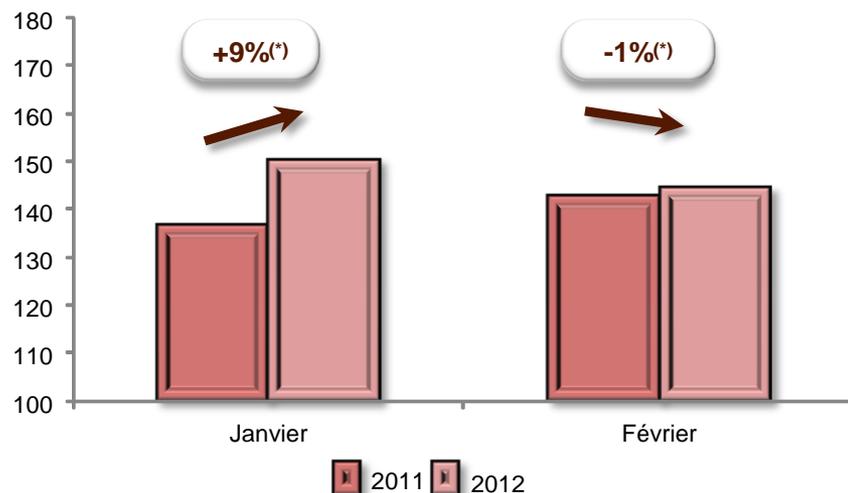


(*) Avant éliminations groupe de 16 M€

Faits marquants et situation financière 2011

- **Chiffre d'affaires +9,3% dont +7,9% en organique**
 - ▶ Fort dynamisme dans les marchés émergents (+16,9% de croissance organique) et dans les zones matures (+5,5% de croissance organique)
 - ▶ Croissance organique soutenue dans toutes les divisions: +12% pour les mortiers, +7% pour les aluminates, +12% pour les adjuvants et +4% pour les peintures
 - ▶ Volumes/mix +4,2% et effet prix +3,7%
- **EBITDA de 259,4 M€** faisant ressortir une marge de 12,8%
- **Un impact moindre des 2 facteurs de risques identifiés grâce aux initiatives mises en place**
 - ▶ Perspectives incertaines en Europe du Sud : Plans d'actions opérationnels (Italie, Portugal et Espagne)
 - ▶ Hausse des matières premières : Compensation en partie par des hausses de prix
- **Dette financière nette à 1 839 M€**, dont la légère augmentation est liée aux acquisitions (27 M€ liés aux acquisitions réalisées)

Un début d'année 2012 au-dessus du budget mensuel



- **Croissance organique YTD de +4%**
 - ▶ Fort dynamisme de l'ensemble des divisions au mois de janvier 2012 ainsi que de l'ensemble des zones géographiques (pays matures +9,6% et pays émergents +6,6%)
 - ▶ Un mois de février impacté par les très mauvaises conditions climatiques en Europe, impactant essentiellement les divisions adjuvants et mortiers

(*) Croissance organique

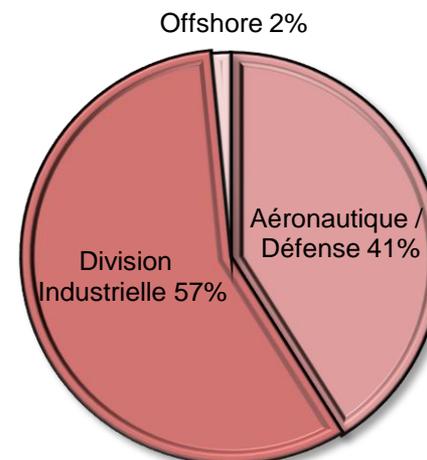
Initiatives 2012

- **Amélioration continue des résultats**
- **Amélioration opérationnelle de l'activité peinture avec des économies de coûts attendues dès 2012**
- **Négociations approfondies avec les 200 prêteurs pour décaler l'ensemble de la dette à un coût raisonnable**
- **Pas d'échéances de dettes avant avril 2013**
- **Intention de céder une division en 2012 si les intérêts manifestés se confirment dans de bonnes conditions financières et industrielles**

(en M\$)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	559,7	675,6	+20,7%
EBITDA ⁽¹⁾	132,7	169,9	+28,1%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>23,7%</i>	<i>25,1%</i>	<i>+140 bps</i>
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	112,6	145,7	+29,4%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>20,1%</i>	<i>21,6%</i>	<i>+150 bps</i>
Dette financière nette	599	510,5	-14,8%

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

Chiffre d'affaires 2011



Point sur l'état d'avancement de la cession

- Novembre 2011 : Accord d'exclusivité avec TE Connectivity
- Décembre 2011 : Avis du Comité d'Entreprise et signature du SPA (Share Purchase Agreement)
- Février 2012 : Accord du CFIUS (Committee on Foreign Investment in the United States)
- Mars 2012 : Accord du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en France
- Obtention des autorisations des différentes autorités de concurrence en cours



Closing de l'opération attendu au 1^{er} semestre 2012

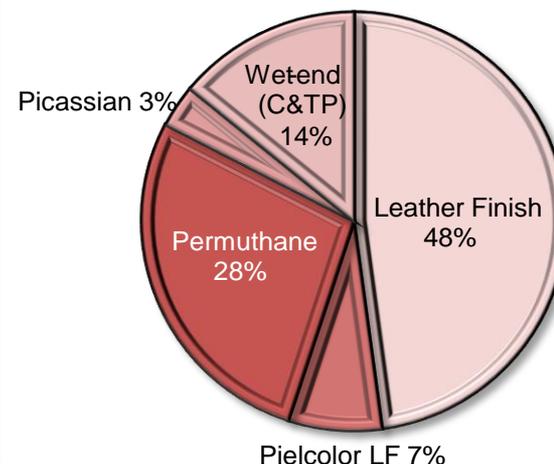
Stahl

Reprise de la croissance organique au 2nd semestre 2011

(en M€)	2010	2011	Δ
Chiffre d'affaires	330,1	334,5	+1,3%
EBITDA (1)	54,8	45,0	-17,8%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>16,6%</i>	<i>13,5%</i>	<i>-310 bps</i>
Résultat opérationnel (1)	46,2	38,0	-17,7%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>14,0%</i>	<i>11,4%</i>	<i>-260 bps</i>
Dettes financières nettes	181	185	+2,2%

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

Chiffre d'affaires 2011



Faits marquants et situation financière 2011

■ Inflexion de la division Leather Finish et bonnes performances des autres divisions

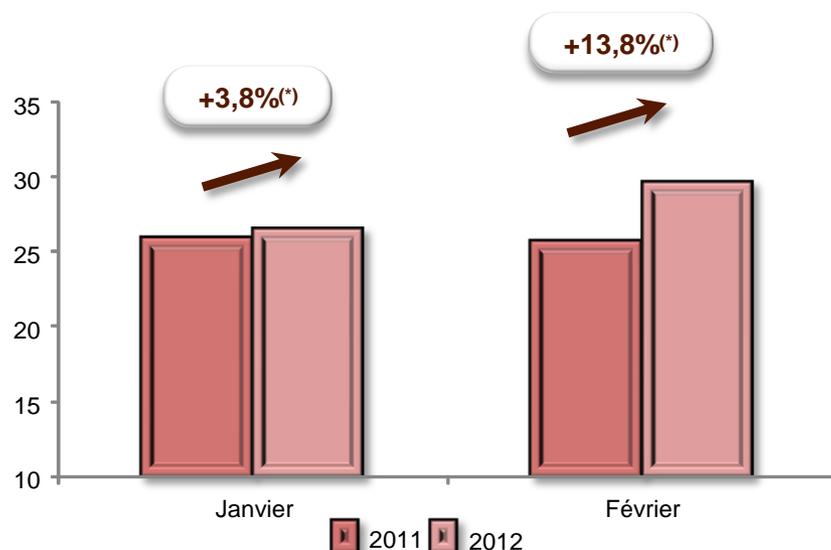
- ▶ Chiffre d'affaires +1,3% (+1,7% en organique dont +2,8% au 2nd semestre 2011)
- ▶ Ralentissement de l'activité des tanneries lié à la hausse des prix des peaux impactant la division Leather Finish (-1,6%) et générant un ralentissement de l'activité dans les pays émergents à l'exception de l'Inde
- ▶ Bonnes performances de la division Permuthane (+5,1%) grâce aux gains de parts de marché et aux nouveaux produits, et de la division Wet-end (+8,6%)

■ Une marge opérationnelle à 11,4% du chiffre d'affaires, impactée par :

- ▶ Hausse continue du coût des matières premières,
- ▶ Impact décalé de la hausse des prix de vente dû à la répercussion progressive des hausses des matières premières

■ Dettes financières nettes stables à 185 M€

Un début d'année 2012 dynamique



■ Croissance organique YTD de +8,8%

- ▶ Retour d'une croissance dynamique sur les activités Leather Finish
- ▶ Forte accélération de la croissance des activités Permuthane (>20% en février)

■ Début de redressement significatif de la marge brute

(*) Croissance organique

Initiatives 2012

■ Marchés émergents

- ▶ Renouvellement du réseau de distribution en Chine
- ▶ Projet d'investissement en Inde
- ▶ Ciblage des clients les plus importants et poursuite des efforts de prescription directe

■ Innovation

- ▶ Poursuite du développement de produits « solvant free » pour répondre aux attentes des grands clients de l'industrie du luxe et de l'automobile
- ▶ 80% des produits de Stahl déjà à base d'eau
- ▶ Développement de nouvelles technologies pour les nuanciers de couleurs

■ Gestion stricte des coûts et optimisation des marges

- ▶ Migration progressive et encadrée des coûts fixes vers les marchés émergents
- ▶ Optimisation du pricing, de la marge brute et du BFR
- ▶ Capex limités

Oranje-Nassau Développement

Performances solides des sociétés nouvellement acquises

95,9%(1)



Spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules

- **Chiffre d'affaires 2011 de 271,4 M€ en croissance de +11,9%**
 - ▶ Progression de +10% des activités de location longue durée et réparation (71% du chiffre d'affaires)
 - ▶ Forte croissance des activités de vente de véhicules d'occasion (+17%)
- **Résultat courant avant impôts de 17,1 M€ soit une marge de 6,3%**
 - ▶ Impact des retards dans les livraisons de véhicules (catastrophe au Japon) dont les contrats sont signés
- **Stratégie de développement**
 - ▶ Poursuite du développement du modèle 3D en France
 - ▶ Développement à l'international

28,4%(1)



Leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués

- **Chiffre d'affaires 2011 de 170,4 M€ en croissance de +42,7%**
 - ▶ Forte demande des secteurs de la technologie médicale et des automatismes industriels
- **Résultats 2011 publiés le 30 mars 2012**
- **Stratégie de croissance externe**
 - ▶ 3 acquisitions principales réalisées sur l'année 2011
 - ▶ 1 acquisition réalisée début 2012 avec Inplastor (9 M€ de CA en 2011)
- **Stratégie de développement**
 - ▶ 10-15% de croissance organique moyenne par an d'ici à 2015
 - ▶ Croissance additionnelle de 10-20% par an via de nouvelles acquisitions
 - ▶ Une marge EBITDA de 18% à MT

98,1%(1)



Leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle

- **Chiffre d'affaires 2011 de 85,6 M€ en baisse de 3,7%**
 - ▶ Tassement de la croissance au T4 lié à un décalage de commandes
- **Carnet de commandes de 71 M€ à fin février 2012**
- **EBITDA de 16,7 M€ faisant ressortir une marge de 19,5%**
- **Revue systématique des opportunités de croissance externe**
- **Stratégie de développement**
 - ▶ Développement géographique (marchés à forte croissance)
 - ▶ Diversification produits
 - ▶ Part grandissante des lignes automatisées chez les grands clients industriels
 - ▶ Consolidation du marché

(1) Avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital

Wendel – un investisseur de long terme

Accords d'actionnaire de long terme

- Saint-Gobain : établissement des principes et objectifs de leur coopération pour une durée de 10 ans en mai 2011 (soutien aux objectifs et à la stratégie, gouvernance et participation)
- Legrand : renouvellement du pacte d'actionnaires pour une durée de 5 ans avec KKR en mars 2011 (fin du pacte le 13 mars 2012 avec la sortie de KKR du capital de la société)

Réinvestissement dans les sociétés

- Soutien opérationnel aux sociétés pendant la crise
- 353 M€ réinvestis dans Saint-Gobain, Materis, Stahl et Deutsch depuis 2009 en fonds propres et en rachats de dettes

Plans stratégiques à moyen terme

- Plans stratégiques 2015 chez Saint-Gobain, Bureau Veritas et Legrand établis avec la forte implication de nos administrateurs
- Plan moyen terme chez Materis

Renouvellement des équipes

- Bureau Veritas : nomination de Didier Michaud-Daniel comme Directeur Général (Frank Piedelièvre reste impliqué dans la gouvernance du groupe en tant que Président du Conseil d'Administration)
- Deutsch : renforcement de l'équipe dirigeante (arrivée de Bertrand Dumazy comme nouveau CEO et Fabrice Collet comme nouveau CFO)

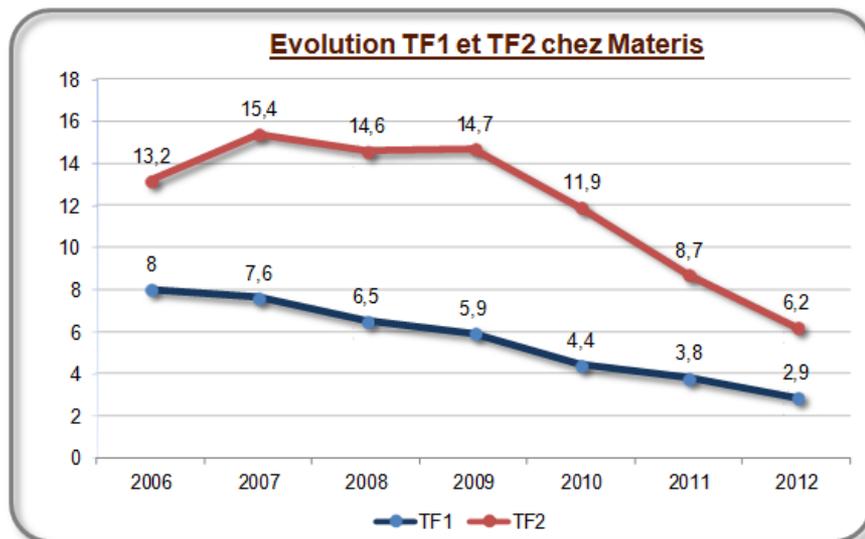
Développement opérationnel des sociétés dans la durée

- Croissance externe (57 acquisitions réalisées par les sociétés du groupe sur la période 2010-2012 dont 30 dans les zones à forte croissance)
- Stratégies d'innovation et support aux programmes de R&D

Wendel – un investisseur responsable

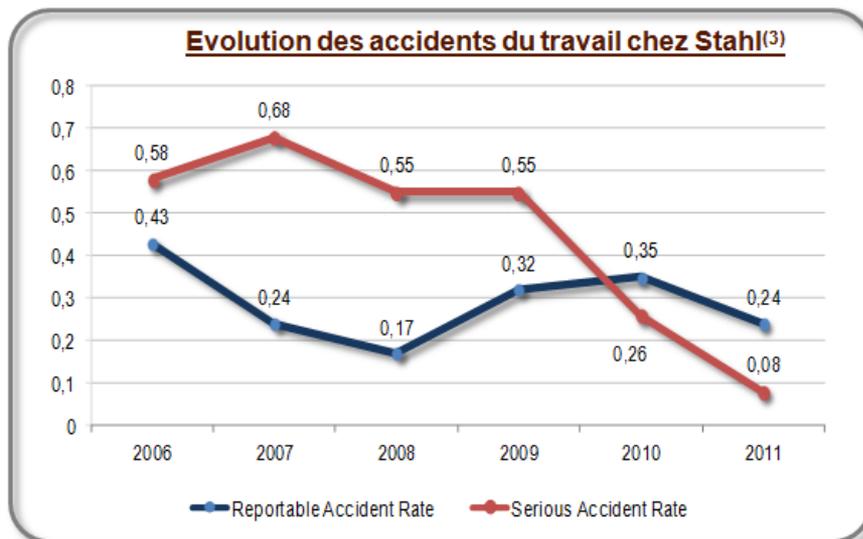
Wendel considère le développement durable comme une démarche inhérente au métier d'investisseur de long terme

- ▶ Lors de son processus d'analyse d'opportunités d'investissement : réalisation de diligences sur les enjeux environnementaux et sociaux
- ▶ Dans son rôle d'actionnaire professionnel, Wendel suit et encourage les démarches liées au développement durable de ses filiales et participations
- ▶ Une attention particulière est portée aux indicateurs liés à la sécurité au travail



(1) TF1 : taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail

(2) TF2 : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail



(3) Nombre d'accidents pour 100 000 heures travaillées



Actif Net Réévalué,
Cours de bourse
et
Dividende

ANR de 98,6 euros au 12 mars 2012

(en millions d'euros)

			22/11/2011	12/03/2012
Participations cotées	<u>Nombre de titres (millions)</u>	<u>Cours</u> ⁽¹⁾	6 291	7 133
• Saint-Gobain	91,7	35,6 €	2 869	3 262
• Bureau Veritas	56,3	61,4 €	3 042	3 457
• Legrand	15,4	26,9 €	381	414
Deutsch (valorisation au prix de la transaction)			954	958
Participations non cotées (Materis, Stahl) et Oranje-Nassau Développement ⁽²⁾			589	891
Autres actifs et passifs de Wendel et holdings ⁽³⁾			82	85
Trésorerie et placements financiers ⁽⁴⁾			874	795
Actif Brut Réévalué			8 791	9 862
Dette obligataire Wendel			(2 840)	(2 818)
Crédit syndiqué			(501)	(505)
Dette bancaire liée au financement Saint-Gobain			(1 394)	(1 396)
Valeur des puts émis sur Saint-Gobain ⁽⁵⁾			(184)	(161)
Actif Net Réévalué			3 871	4 981
Nombre d'actions			50 560 975	50 500 000 ⁽⁶⁾
Actif Net Réévalué par action			76,6 €	98,6 €
Moyenne des 20 derniers cours de bourse de Wendel			50,4 €	62,6 €
Prime (Décote) sur l'ANR			(34,2%)	(36,6%)

(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de bourse calculée au 12 mars 2012

(2) Mecatherm, Parcours (valorisation par multiples de comparables cotés à partir du 12 mars 2012, sur la base du RCAI), VGG, exceet et investissements indirects

(3) Dont 1 922 867 actions propres Wendel au 12 mars 2012

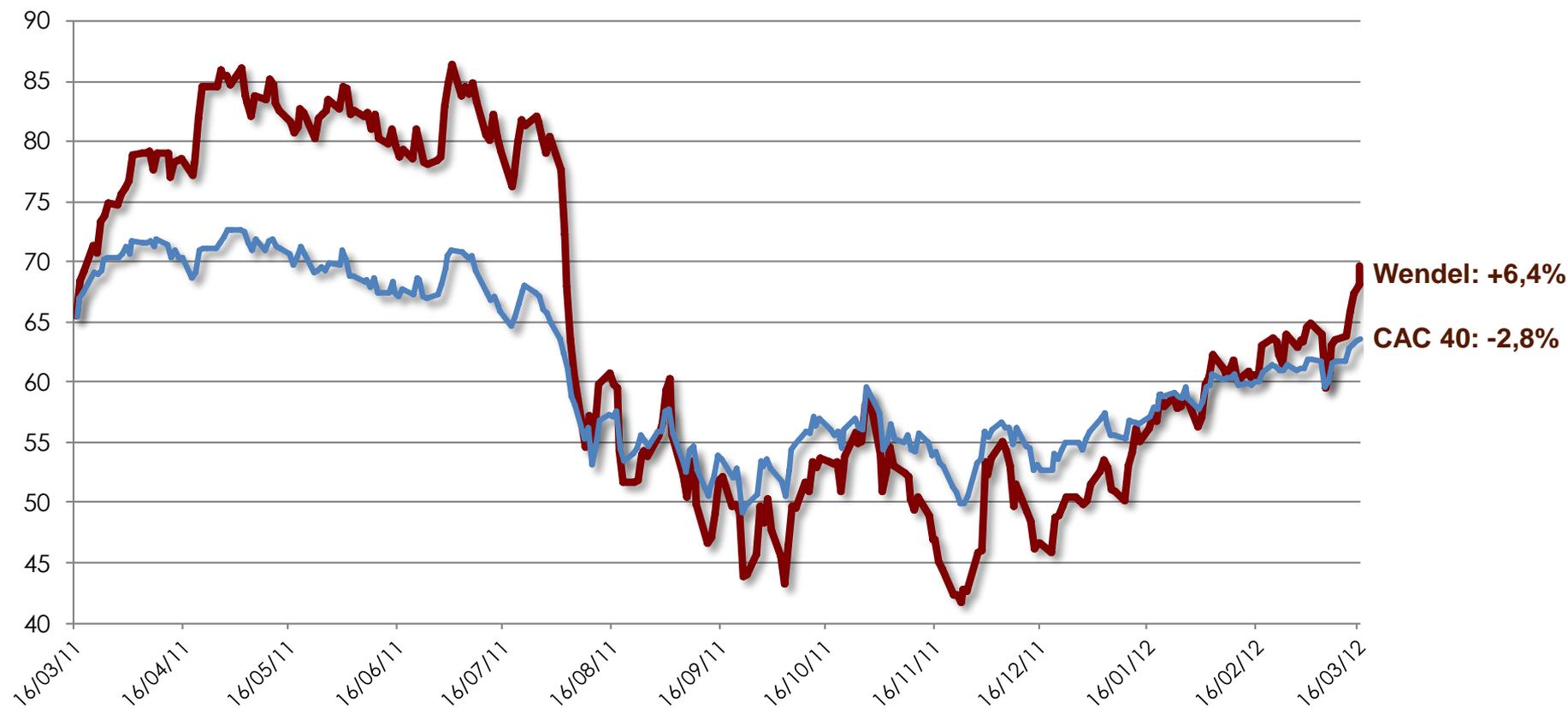
(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et holdings d'acquisition Saint-Gobain, dont 0,7 Md€ de disponible après nantissements (0,4 Md€ de trésorerie court terme et 0,3 Md€ de placements financiers liquides), et 0,1 Md€ de trésorerie nantie

(5) 6,1 millions de puts émis au 12 mars 2012

(6) Proforma de la décision du Directoire du 28 février 2012 d'annuler des actions propres, approuvée lors du Conseil de Surveillance du 21 mars 2012

Cours de bourse sur les douze derniers mois

Cours de bourse rebasé sur le cours de Wendel au 16/03/2012

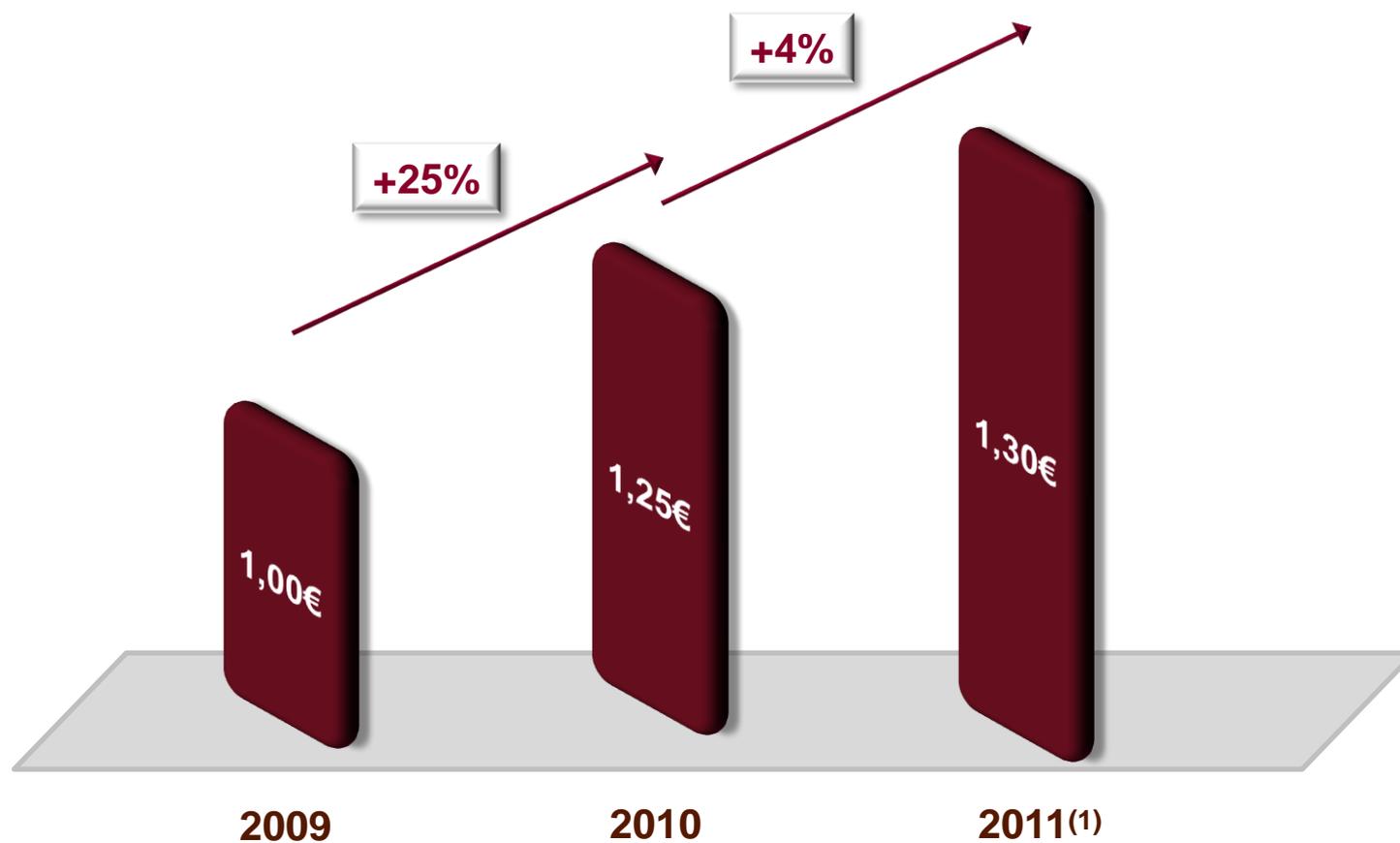


Au 16 mars 2012	Performance boursière		Total Shareholder Return (annualisé)	
	12 mois	Depuis 2002 (*)	12 mois	Depuis 2002 (*)
Wendel	+6,4%	+172,9%	+8,0%	13,4%
CAC 40	-2,8%	-9,2%	-2,7%	-1,0%

Source : FactSet

(*) Depuis le 13 juin 2002, date de fusion Marine Wendel / CGIP

Dividende ordinaire de 1,30€ par action



(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale

Un dividende exceptionnel et innovant



Modalités techniques

- 1 action Legrand pour 50 actions Wendel détenues
- Règlement en espèces des rompus
- Distribution d'environ 900 000 actions Legrand
- Détention d'environ 5,5% du capital de Legrand après opération

Les opérations de cessions de titres Legrand ont largement contribué aux résultats de Wendel en 2011

Confiance et soutien de Wendel dans la stratégie de développement de Legrand



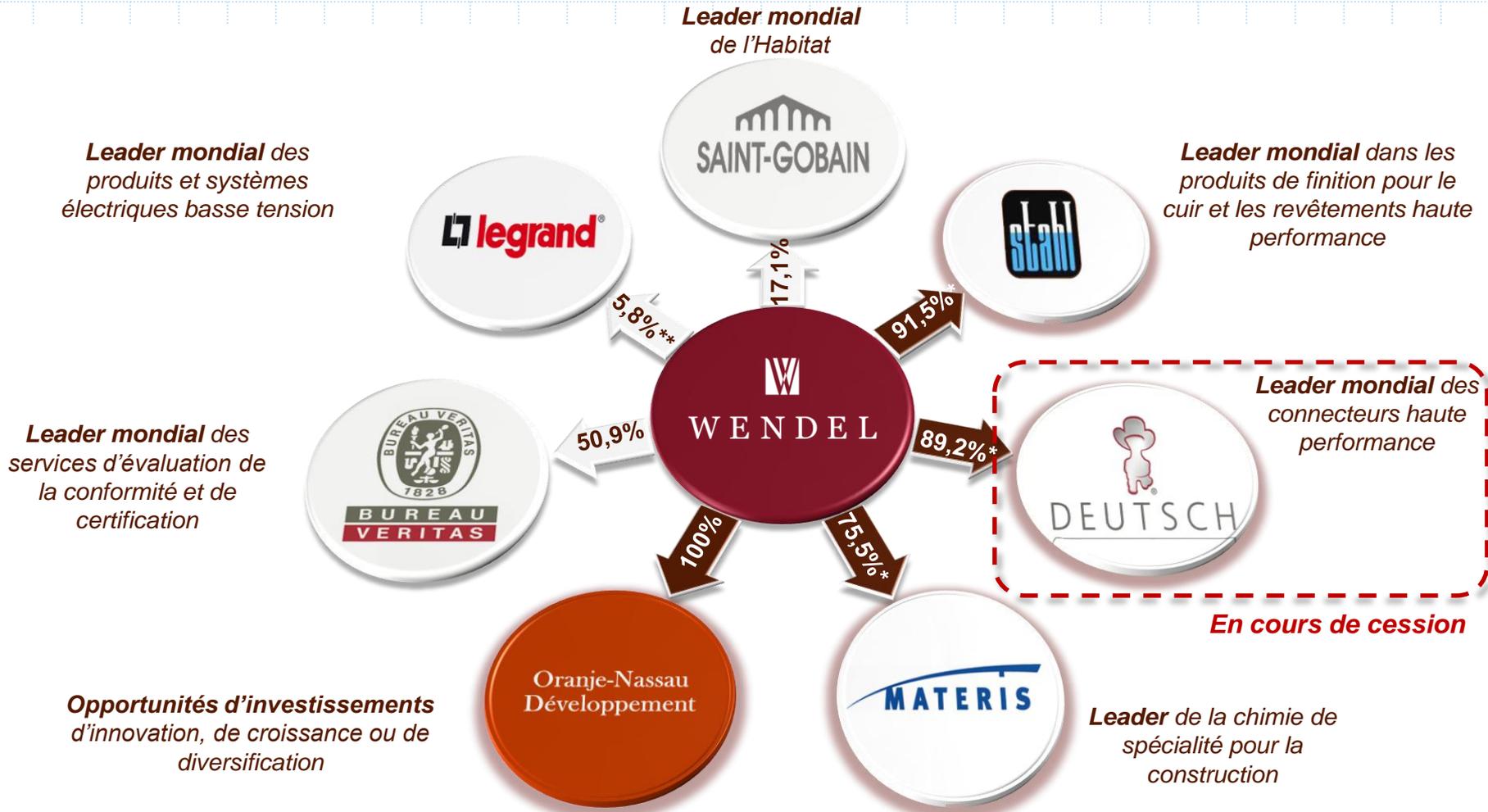
Faire participer directement nos actionnaires au succès de Legrand



Stratégie d'évolution du Groupe

Structure du Groupe

Des sociétés leaders



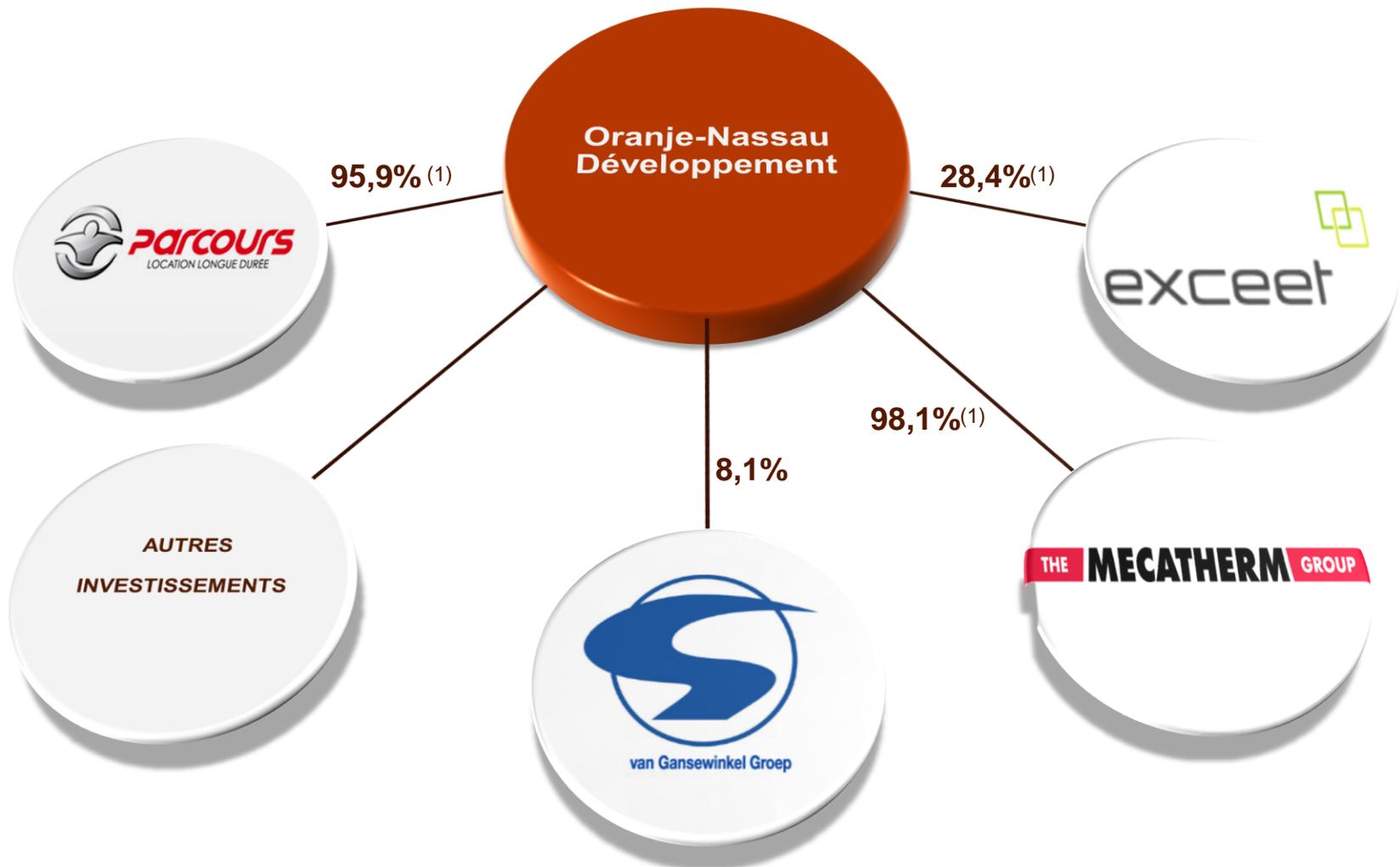
(*) % basé sur le montant investi dans les instruments de capitaux propres

(**) % avant distribution exceptionnelle de 1 action Legrand pour 50 actions Wendel détenues

non cotées

Oranje-Nassau Développement

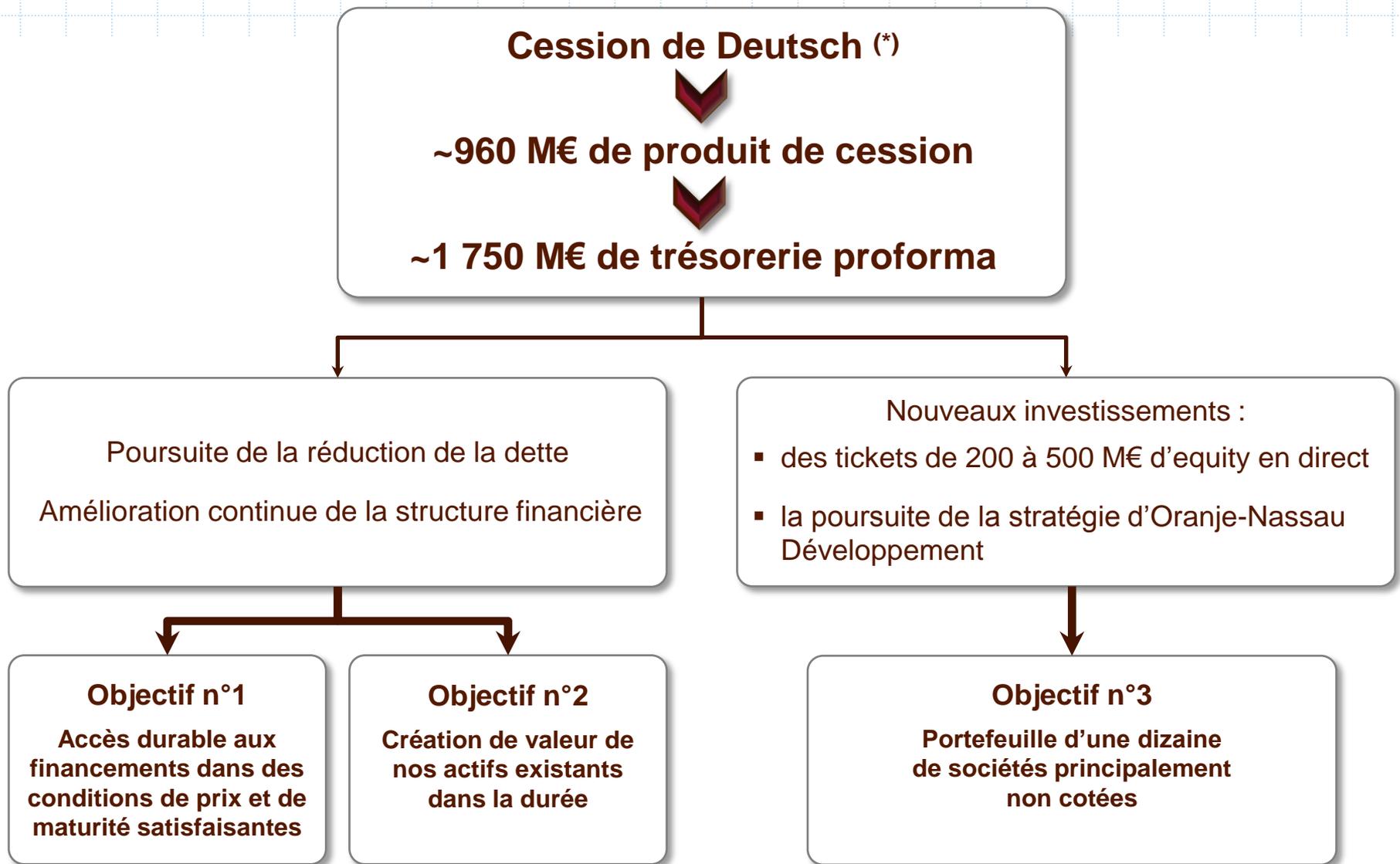
Structure dédiée aux opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation



(1) Avant dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital

Wendel à moyen terme

De nouvelles marges de manœuvres créatrices de valeur



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

Objectif n°1 :

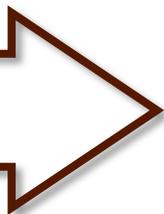
Un accès durable aux financements

Relation régulière avec les investisseurs obligataires

- Emission en 2011 de 300 M€ de dette obligataire maturité 2018
- Transfert vers la dette obligataire
- Rachat et réduction de la dette obligataire
(60 M€ de rachats réalisés entre le 9 décembre 2011 et le 14 février 2012)

Relations de confiance et de qualité avec nos banquiers

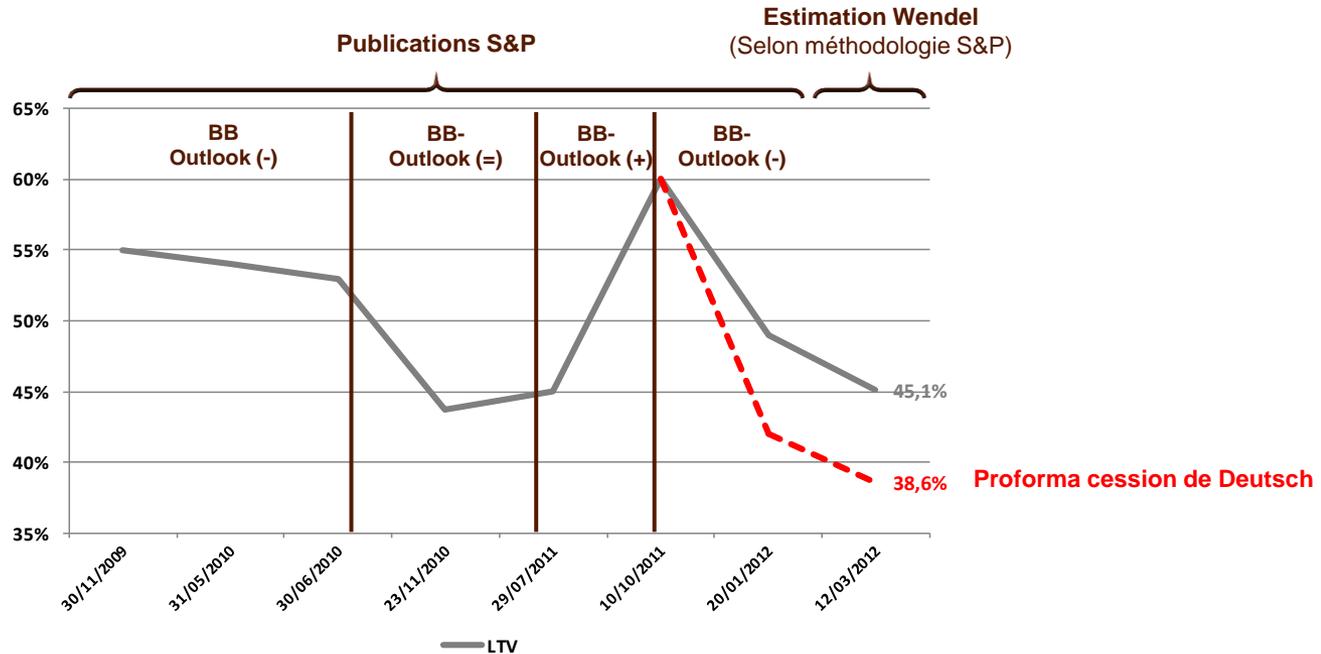
- Allongement des maturités de dettes
- Accès aux financements bancaires (lignes non tirées et acquisitions)
- Remboursement le 21 mars 2012 de 250 M€ de crédit syndiqué 2013



Aucune échéance de dette avant 2014

Objectif n°1 : Un accès durable aux financements

Evolution du ratio Loan-to-Value



“We could revise the outlook to stable if we saw the LTV ratio firmly below 55% on a sustainable basis, either through additional management initiatives or a correction in equity price” (S&P report, January 2012)

“For an upgrade, we would look for a track record of an LTV ratio below 45% and signs that Wendel would be able to maintain this” (S&P report, July 2011)

Objectif n°2 :

Sociétés cotées – 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 50,9%



Une croissance forte

- Une croissance du chiffre d'affaires de +10% en moyenne par an (1)

Rentable

- 20% de marge opérationnelle ajustée moyenne après acquisitions (2)

Créatrice de valeur pour l'actionnaire

- Un dividende attractif

Flottant multiplié par plus de 4 depuis l'introduction en bourse

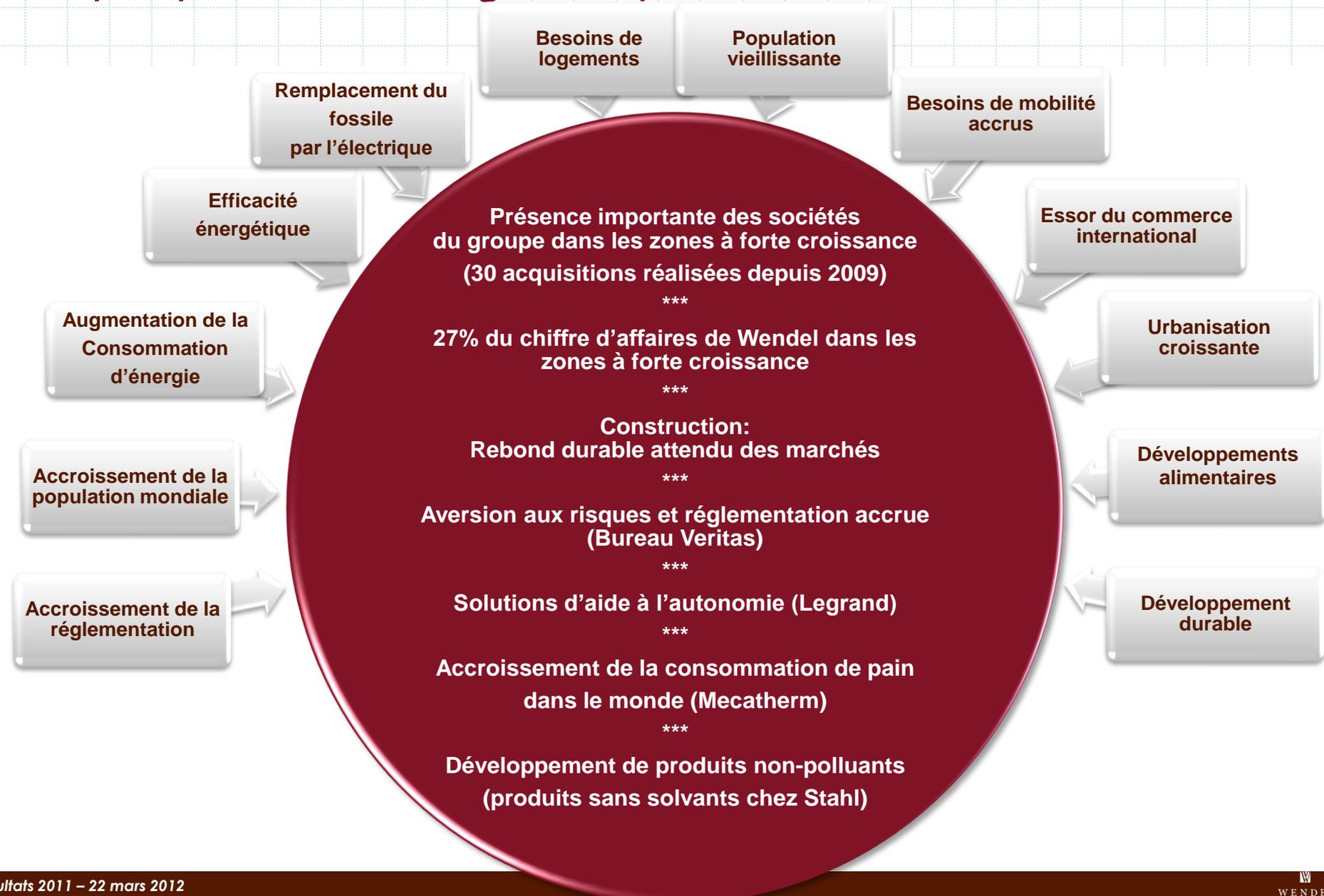
(1) Incluant croissance interne et externe hors effets de change ou ralentissement économique majeur

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

W 5,8%

Objectif n°2 :

Des perspectives de long terme prometteuses



Objectif n°3 :

Nouveaux investissements

**200 à 500 M€
d'equity par investissement**

- **Priorité à l'Allemagne, au Benelux et à la France**
- **Exposition aux nouvelles économies**
- **Bénéficiant des tendances économiques de long terme**
- **Dans le non-coté prioritairement**
- **Contrôle / Co-contrôle avec un dialogue stratégique et opérationnel avec les managements**
- **Avec un levier financier modéré**

Une structure financière solide

Des objectifs confirmés

Des entreprises leaders

- **Préparées à la crise économique**
- **Très bien positionnées sur les segments et pays à forte croissance**

Wendel dispose des entreprises, des équipes et des moyens financiers adaptés pour tirer le meilleur parti des opportunités de la période à venir

Wendel – engagement dans la société civile

Wendel engagé dans l'Enseignement et la Culture

- Wendel soutient des projets dans l'enseignement supérieur en finançant une chaire consacrée aux entreprises familiales à l'Insead
- Wendel est Mécène Fondateur du Centre Pompidou Metz
 - Plus d'un millions de visiteurs depuis son ouverture en 2010,
 - Lieu d'exposition le plus visités en France en dehors de l'île de France
 - Nommé Grand Mécène de la Culture le 23 mars 2012



Lancement d'une nouvelle initiative par Wendel

Soutien de projets non lucratifs dans le domaine de la santé et de l'éducation

Avec cette initiative Wendel apportera un soutien financier à des acteurs portant des projets professionnels dans leur approche et s'inscrivant dans une démarche et sur une problématique sociale de long terme dans les domaines de la santé et de l'éducation.

- Soutien financier
- Mécénat de compétences



Annexe 1 :
Éléments financiers au
31/12/2011

Compte de résultat

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	5 953,1	5 068,3
Autres produits de l'activité	4,6	0,6
Charges opérationnelles	(5 301,7)	(4 506,1)
Résultat opérationnel courant	656,1	562,8
Autres produits et charges opérationnels	(101,9)	(23,3)
Résultat opérationnel	554,1	539,5
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	13,1	11,2
Coût de l'endettement financier brut	(486,6)	(520,2)
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<i>(473,5)</i>	<i>(509,0)</i>
Autres produits et charges financiers	(155,4)	84,7
Charges d'impôt	(138,2)	(124,5)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	831,1	809,8
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou destinées à être cédées	618,1	800,5
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	29,4	343,4
Résultat net	647,5	1 143,9
Résultat net-part des minoritaires	122,1	141,6
Résultat net-part du groupe	525,4	1 002,3

NB : Deutsch comptabilisé en résultat des activités destinées à être cédées conformément à la norme IFRS 5

Bilan consolidé

En millions d'euros	31.12.2011	31.12.2010
Ecarts d'acquisition nets	2 787,8	2 961,8
Immobilisations incorporelles nettes	1 489,4	1 622,6
Immobilisations corporelles nettes	1 434,9	988,4
Actifs financiers non courants	281,4	861,6
Titres mis en équivalence	4 994,1	5 334,1
Impôts différés actifs	155,5	129,8
Total des actifs non courants	11 143,2	11 898,2
Actifs des activités destinées à être cédées	905,2	125,9
Stocks	348,8	394,9
Créances clients	1 353,9	1 288,4
Autres actifs courants	197,0	207,4
Impôts exigibles	46,9	30,0
Autres actifs financiers courants	1 191,5	1 624,2
Total des actifs courants	3 138,0	3 545,0
Total de l'actif	15 186,4	15 569,1

En millions d'euros	31.12.2011	31.12.2010
Capital	202,2	202,0
Primes	252,5	249,8
Réserves consolidées	1 713,8	929,6
Résultat net de l'exercice - part du Groupe	525,4	1 002,3
	2 693,9	2 383,7
Intérêts minoritaires	604,0	508,7
Total des capitaux propres	3 298,0	2 892,5
Provisions	273,9	312,1
Dettes financières	7 937,3	9 235,7
Autres passifs financiers	130,6	139,6
Impôts différés passifs	596,4	580,9
Total des passifs non courants	8 938,3	10 268,2
Passifs des activités destinées à être cédées	643,8	0,0
Provisions	8,2	7,5
Dettes financières	595,6	890,8
Autres passifs financiers	273,7	138,5
Dettes fournisseurs	599,8	540,9
Autres passifs courants	738,3	743,3
Impôts exigibles	90,8	87,5
Total des passifs courants	2 306,4	2 408,5
Total du passif	15 186,4	15 569,1

Tableau de rapprochement du résultat économique et du résultat comptable

	Bureau Veritas	Materis	Deutsch	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Mises en équivalence		Holdings	Total Opérations
						Saint-Gobain	Legrand		
Résultat net des activités									
Chiffres d'affaires	3 358,6	2 027,0	-	334,5	233,1	-	-	-	5 953,1
EBITDA	N/A	259,4	-	45,0	N/A	-	-	-	-
Résultat opérationnel ajusté (1)	544,3	194,3	-	38,0	25,4	-	-	-	-
Autres éléments opérationnels récurrents	-	(1,0)	-	(1,6)	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	544,3	193,3	-	36,4	25,4	-	-	(42,5)	756,9
Coût de l'endettement financier net	(42,2)	(128,0)	-	(16,2)	(7,8)	-	-	(269,8)	(464,0)
Autres produits et charges financiers	(16,2)	(1,2)	-	-	(0,1)	-	-	(0,1)	(17,5)
Charges d'impôt	(130,4)	(34,7)	-	(6,7)	(5,4)	-	-	0,3	(176,9)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,3	0,2	-	0,3	2,6	296,0	60,0	-	359,4
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	54,5	-	-	-	-	1,4	56,0
Résultat net récurrent des activités	355,8	29,4	54,5	13,8	14,8	296,0	60,0	(310,7)	513,7
Résultat net récurrent des activités - part des minoritaires	176,6	8,1	5,8	1,2	0,7	-	-	-	192,3
Résultat net récurrent des activités - part du groupe	179,3	21,3	48,8	12,6	14,0	296,0	60,0	(310,7)	321,4
Résultat non récurrent									
Résultat opérationnel	(77,0)	(107,6)	-	(12,4)	(5,4)	-	-	(0,4)	(202,8)
Résultat financier	(0,0)	(41,5)	-	(8,7)	(2,6)	-	-	(2)	(94,5)
Charges d'impôt	17,9	14,8	-	4,1	1,9	-	-	-	38,8
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	(2,5)	(166,8)	(4,8)	(3)	645,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	(66,0)	-	-	-	-	-	39,5
Résultat net non récurrent	(59,1)	(134,3)	(66,0)	(17,0)	(8,5)	(166,8)	(4,8)	590,4	133,8
dont:									
- Eléments non récurrents	(8,1)	(44,5)	(50,8)	(9,3)	(5,2)	(17,5)	(0,8)	590,4	454,2
- Effets liés aux écarts d'acquisition	(34,9)	(19,5)	(14,5)	(7,7)	(3,3)	(80,9)	(2,2)	-	(163,0)
- Dépréciations d'actifs	(16,1)	(70,3)	(0,8)	-	-	(68,4)	(1,8)	-	(157,4)
Résultat net non récurrent - part des minoritaires	(28,7)	(32,9)	(7,0)	(1,5)	(0,4)	-	-	0,2	(70,2)
Résultat net non récurrent - part du groupe	(30,4)	(101,5)	(59,1)	(15,5)	(8,1)	(166,8)	(4,8)	590,2	204,1
Résultat net consolidé	296,7	(104,9)	(11,5)	(3,2)	6,3	129,2	55,3	279,7	647,5
Résultat net consolidé - part des minoritaires	147,8	(24,7)	(1,2)	(0,3)	0,4	-	-	0,2	122,1
Résultat net consolidé - part du groupe	148,9	(80,2)	(10,3)	(2,9)	5,9	129,2	55,3	279,5	525,4

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.

(2) Ce résultat inclut le résultat de cession des titres Saint-Gobain reçus dans le cadre du dividende Saint-Gobain 2010 pour +23,0 millions d'euros (Ces titres étaient comptabilisés au 31 décembre 2010 en actifs destinés à être cédés), des variations de juste valeur et le résultat de cession des puts Saint-Gobain (puts acquis et émis) pour -108,7 millions d'euros.

(3) Ce montant inclut le résultat de cession de titres Legrand pour 631,3 millions d'euros.

FINANCEMENT SAINT-GOBAIN ET DETTE OBLIGATAIRE AU 31 DECEMBRE 2010 et 31 DECEMBRE 2011

	<u>31/12/2011</u>	<u>31/12/2010</u>
Dettes brutes Saint-Gobain	1 385	3 415
	<i>Maturité</i>	<i>Maturité</i>
	560	800
	<i>Mars 2014 à déc. 2014</i>	<i>Juil. 2013 à déc. 2014</i>
	425	455
	<i>Janv. 2016 à Janv. 2017</i>	<i>Juin 2014 à juin 2015</i>
Dettes brutes avec appels de marge	400	800
	<i>Juin 2015</i>	<i>Juin 2015</i>
	0	631
	<i>0</i>	<i>Avril 2013 à avril 2015</i>
Dettes brutes sans appel de marge (protégée par les puts)	0	729
	<i>0</i>	<i>Déc. 2011 à mars 2012</i>
	<i>Maturité</i>	
Crédit syndiqué	500	
	<i>Sept. 2013 à sept. 2014</i>	
Dettes obligataires Wendel	2 778	2 835
	<i>Maturité</i>	<i>Maturité</i>
	694	335
	<i>Novembre 2014</i>	<i>Février 2011</i>
	400	700
	<i>Septembre 2015</i>	<i>Novembre 2014</i>
	693	400
	<i>Mai 2016</i>	<i>Septembre 2015</i>
	692	700
	<i>Août 2017</i>	<i>Mai 2016</i>
	300	700
	<i>Avril 2018</i>	<i>Août 2017</i>

FINANCEMENT SAINT-GOBAIN ET TRESORERIE AU 31 DECEMBRE 2010 et 31 DECEMBRE 2011

	<u>31/12/2011</u>	<u>31/12/2010</u>	
Trésorerie totale ⁽¹⁾	855	1 763	
Trésorerie libre ⁽¹⁾	708	1 154	
Trésorerie – Garantie pour les financements du groupe Eufor	147	609	
Titres cotés ⁽²⁾ donnés en garantie	2 159	3 729 ⁽³⁾	<i>Titres Saint-Gobain, Bureau Veritas et Legrand</i>
Titres cotés ⁽²⁾ libres de tout nantissement	4 114	4 601 ⁽³⁾	<i>Titres Saint-Gobain, Bureau Veritas et Legrand</i>

(1) Dont placements financiers liquides

(2) Calcul effectué sur la base des cours de clôture

(3) Post libération des titres Saint-Gobain qui étaient donnés en garantie au titre de la dette sans appel de marge remboursée en 2010.



Annexe 2 :
ANR au 31/12/2011

ANR au 31 décembre 2011

(en millions d'euros)

	<u>Nombre de titres (millions)</u>	<u>Cours</u> ⁽¹⁾	31/12/2011
Participations cotées			6 127
• Saint-Gobain	91,7	29,3 €	2 688
• Bureau Veritas	56,3	54,5 €	3 068
• Legrand	15,4	24,1 €	371
Deutsch (valorisation au prix de la transaction)			954
Participations non cotées (Materis, Stahl) et Oranje-Nassau Développement ⁽²⁾			671
Autres actifs et passifs de Wendel et holdings ⁽³⁾			81
Trésorerie et placements financiers ⁽⁴⁾			855
Actif Brut Réévalué			8 687
Dette obligataire Wendel			(2 832)
Crédit syndiqué			(503)
Dette bancaire liée au financement Saint-Gobain			(1 400)
Valeur des puts émis sur Saint-Gobain ⁽⁵⁾			(197)
Actif Net Réévalué			3 756
Nombre d'actions			50 560 975
Actif Net Réévalué par action			74,3 €
Moyenne des 20 derniers cours de bourse de Wendel			49,9 €
Prime (Décote) sur l'ANR			(32,8%)

(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de bourse calculée au 31 décembre 2011

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

(3) Dont 2 114 155 actions propres Wendel au 31 décembre 2011

(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et holdings d'acquisition Saint-Gobain, dont 0,7 Md€ de disponible après nantissements (0,4 Md€ de trésorerie court terme et 0,3 Md€ de placements financiers liquides), et 0,1 Md€ de trésorerie nantie

(5) 6,1 millions de puts émis au 31 décembre 2011

Avertissement

- Le présent document a été préparé par Wendel S.A. (« Wendel ») exclusivement pour les besoins de la réunion de présentation de ses résultats annuels 2011 qui se tiendra le 22 mars 2012. 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.