

Document de référence 2014  
incluant le rapport financier annuel

  
W E N D E L



“ Une longue tradition entrepreneuriale  
au service de l’investissement de long terme ”

<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU GROUPE</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL</b>	<b>283</b>
1.1	Chiffres clés	1	7.1	Renseignements sur la Société	284
1.2	Historique	2	7.2	Principales dispositions statutaires	284
1.3	Activité	3	7.3	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	287
1.4	Message du Président du Conseil de surveillance	4	7.4	Renseignements sur le capital	288
1.5	Message du Président du Directoire	5	7.5	Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle	292
1.6	Gouvernement d'entreprise	6	7.6	Autorisations financières	293
1.7	Organisation interne	8	7.7	Rachat d'actions	295
1.8	Modèle d'investissement et stratégie de développement	13	7.8	Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux	299
1.9	La responsabilité sociale et environnementale (RSE)	16	7.9	Pactes d'actionnaires	300
1.10	Filiales et participations	19	7.10	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	303
1.11	Carnet de l'actionnaire	47			
<b>2</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>53</b>	<b>8</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 5 JUIN 2015</b>	<b>305</b>
2.1	Organes de direction et de surveillance	54	8.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	306
2.2	Facteurs de risques	96	8.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	312
2.3	Rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne	102	8.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	314
2.4	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société WENDEL	111	8.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés	315
<b>3</b>	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE WENDEL</b>	<b>113</b>	8.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés	316
3.1	La responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans l'activité de Wendel	114	8.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe	317
3.2	Les filiales de Wendel revues par un organisme tiers indépendant	120	8.7	Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe en 2014	318
3.3	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion	151	8.8	Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	320
<b>4</b>	<b>COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2014</b>	<b>155</b>	8.9	Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale	321
4.1	Analyse des comptes consolidés	156	8.10	Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 5 juin 2015	322
4.2	Analyse des comptes individuels	167	8.11	Ordre du jour et projets de résolutions	329
4.3	Actif net réévalué (ANR)	169			
4.4	Organigramme simplifié des sociétés du Groupe au 31 décembre 2014	173	<b>9</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>355</b>
<b>5</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>175</b>	9.1	Principaux contrats	356
5.1	Bilan – état de situation financière consolidée	176	9.2	Opérations avec les apparentés	356
5.2	Compte de résultat consolidé	178	9.3	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	357
5.3	État du résultat global	179	9.4	Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI	357
5.4	Variations des capitaux propres	180	9.5	Responsable de l'information financière	357
5.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	181	9.6	Attestation de la personne responsable du document de référence incluant le rapport financier annuel	358
5.6	Principes généraux	184	9.7	Responsables du contrôle des comptes et honoraires	359
5.7	Notes annexes	185	9.8	Table de concordance du document de référence	360
5.8	Notes sur le bilan	218	9.9	Table de concordance du rapport financier annuel	362
5.9	Notes sur le compte de résultat	240	9.10	Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	363
5.10	Notes sur les variations de trésorerie	246	9.11	Table de concordance développement durable (articles L. 225-102-1 et R. 225-14 et suivants du Code de commerce)	365
5.11	Autres notes	249			
5.12	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	257			
<b>6</b>	<b>COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL</b>	<b>259</b>			
6.1	Bilan au 31 décembre 2014	260			
6.2	Compte de résultat	262			
6.3	Tableau de flux de trésorerie	263			
6.4	Annexe aux comptes individuels	264			
6.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	281			



W E N D E L

# Document de Référence 2014

Le présent Document de Référence contient l'ensemble des éléments du Rapport Financier Annuel.

## Profil

Wendel exerce le métier d'investisseur et d'actionnaire professionnel en favorisant le développement à long terme d'entreprises leaders dans leur secteur.

Actionnaire engagé, il concourt à la définition et à la mise en œuvre de stratégies de développement ambitieuses et innovantes, fortement créatrices de valeur dans la durée.



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 avril 2015, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du présent Document de Référence sont disponibles sans frais auprès [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com).





# PRÉSENTATION DU GROUPE

<b>1.1 CHIFFRES CLÉS</b>	<b>2</b>	<b>1.9 LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)</b>	<b>16</b>
2014 en chiffres	2	1.9.1 Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses filiales pour intégrer les enjeux RSE	16
<b>1.2 HISTORIQUE</b>	<b>3</b>	1.9.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels	17
<b>1.3 ACTIVITÉ</b>	<b>3</b>	1.9.3 Une empreinte environnementale limitée	17
<b>1.4 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</b>	<b>4</b>	1.9.4 Wendel, entreprise engagée dans la société civile	17
<b>1.5 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE</b>	<b>5</b>	1.9.5 La Charte éthique de Wendel	18
<b>1.6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>6</b>	<b>1.10 FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>19</b>
1.6.1 Le Conseil de surveillance et ses comités	6	Un portefeuille équilibré et diversifié	19
1.6.2 Le Directoire	7	1.10.1 Bureau Veritas	21
<b>1.7 ORGANISATION INTERNE</b>	<b>8</b>	1.10.2 Saint-Gobain	24
1.7.1 Le Comité d'investissement/Investment Committee	8	1.10.3 Materis Paints	27
1.7.2 Le Comité de gestion/Management Committee	8	1.10.4 Stahl	29
1.7.3 Le Comité de coordination/Coordination Committee	8	1.10.5 IHS	31
1.7.4 Le Secrétariat général	9	1.10.6 Constantia Flexibles	34
1.7.5 Les implantations	9	1.10.7 Parcours	36
1.7.6 Les équipes	10	1.10.8 except	37
<b>1.8 MODÈLE D'INVESTISSEMENT ET STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT</b>	<b>13</b>	1.10.9 Mecatherm	39
1.8.1 Un partenaire actif des entreprises	13	1.10.10 Van Gansewinkel Groep	40
1.8.2 Une charte pour notre métier d'actionnaire de long terme	13	1.10.11 Saham Group	42
1.8.3 Une volonté d'investissements diversifiés	14	1.10.12 Nippon Oil Pump (NOP)	44
		1.10.13 CSP Technologies	45
		<b>1.11 CARNET DE L'ACTIONNAIRE</b>	<b>47</b>
		1.11.1 Données boursières	47
		1.11.2 Dividende	48
		1.11.3 Actionnariat	48
		1.11.4 Relations avec les actionnaires	49
		1.11.5 Marché de l'action	50
		1.11.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public	51

## 1.1 Chiffres clés

Indicateurs financiers du Groupe.

### 2014 en chiffres

Au cours de l'année 2014, le groupe Wendel a poursuivi sa stratégie 2013-2017 consistant à investir 2 milliards d'euros, qui pourraient être répartis en trois tiers entre l'Europe, l'Amérique du Nord et dans les zones émergentes, notamment l'Afrique et a retrouvé son statut d'émetteur obligataire *Investment Grade*.

#### Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros au 31.12	2014	2013	2012
	5 914	5 453	6 339

Hors activités arrêtées ou destinées à être cédées, conformément à IFRS 5. Pour 2014 et 2013, les chiffres d'affaires de Kemeos, Parex et Chryso ont été reclassés en résultat des activités destinées à être cédées.

#### Résultat net des activités\*

En millions d'euros au 31.12	2014	2013	2012
<b>TOTAL</b>	<b>373</b>	<b>410</b>	<b>448</b>
dont part du Groupe	155	199	238

\* Définition note 6, chapitre 5.

#### Résultat net

En millions d'euros au 31.12	2014	2013	2012
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>	<b>490</b>	<b>337</b>
dont part du Groupe	20	334	221

#### Actif net réévalué

En euros par action au 31.12	2014	2013	2012
	123,2	135,2	116,2

#### Total de l'actif brut géré

En millions d'euros au 31.12	2014	2013	2012
	9 826	10 518	9 921

#### Évolution de la dette brute de Wendel\*

En millions d'euros au 31.12	2014	2013	2012
	3 683	3 786	3 981

\* La dette brute, intérêts courus inclus, de Wendel est la somme de la dette obligataire de Wendel, de la dette bancaire de Wendel ainsi que de la dette finançant l'acquisition de Saint-Gobain qui est juridiquement sans recours. Au 31 décembre 2014, toute la dette finançant l'acquisition de Saint-Gobain a été remboursée et aucune ligne de dette bancaire n'était tirée.

#### Notation

Notation attribuée par Standard & Poor's au 7 juillet 2014

Long terme : BBB- avec perspective stable

Court terme : A-3

## 1.2 Historique

Né en Lorraine en 1704, le groupe Wendel s'est développé pendant 270 ans dans diverses activités, principalement sidérurgiques, avant de se consacrer au métier d'investisseur de long terme.

Longtemps acteur central du développement de l'industrie de l'acier en France, le groupe Wendel s'est diversifié à la fin des années 1970. Il se consacre aujourd'hui à la réussite de leaders internationaux diversifiés (certification – matériaux pour la construction – énergie – revêtements de haute performance – services aux entreprises – équipements pour la boulangerie industrielle – assurance et santé – infrastructures télécom - packaging).

De 1704 à 1870, le Groupe a tiré parti des grandes inventions qui ont accéléré le développement de ses activités sidérurgiques : fonte au coke, généralisation des hauts fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer...

Au XX<sup>e</sup> siècle, durement atteint par les deux guerres mondiales qui ont laissé exsangues les usines de Lorraine, le Groupe s'est relevé et a repris son essor. La création des coopératives de production Sollac en 1948, puis de Solmer en 1969, a permis notamment de répondre aux besoins croissants en tôles d'acier. Entre 1950 et 1973, il était au faite de sa puissance. En 1975, il produisait 72 % de l'acier brut français.

En 1974, la hausse brutale des prix du pétrole a ouvert une crise économique généralisée. La sidérurgie française s'est trouvée alors

confrontée à une grave dépression : le blocage des prix de l'acier et l'effort de modernisation conduisirent à l'asphyxie financière.

En 1975, la prise de contrôle par le groupe Wendel du holding Marine-Firminy donne naissance à Marine-Wendel. La coexistence de ses actifs sidérurgiques (Sacilor, Forges et Aciéries de Dilling, etc.) à côté d'activités diversifiées (Carnaud, Forges de Gueugnon, Oranje-Nassau, Cimenteries de l'Est, plusieurs sociétés du secteur de la mécanique) conduit, lors de la crise de la sidérurgie européenne en 1977, à une scission du Groupe en deux entités : en faisant apport en novembre 1977 de tous ses actifs non sidérurgiques, Marine-Wendel donne naissance à la Compagnie générale d'industrie et de participations (CGIP) dans le capital de laquelle elle ne conserve qu'une participation de 20 %.

En juin 2002, Marine-Wendel et CGIP ont fusionné ; l'ensemble a pris le nom de WENDEL Investissement. L'approche industrielle et la concentration des équipes sur le développement à long terme des sociétés contribuent à forger une image spécifique et forte de notre Groupe. Ce positionnement solide d'actionnaire professionnel doté d'une vision industrielle a conduit, lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2007, à une simplification de la dénomination sociale de « WENDEL Investissement » en « Wendel », mettant ainsi l'accent sur des valeurs industrielles et de long terme enracinées dans son histoire multiséculaire.

## 1.3 Activité

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement en Europe par son importance, avec plus de 11 Md€ d'actifs gérés fin mars 2015. L'équipe d'investissement est composée d'environ trente professionnels expérimentés. Les membres de l'équipe ont des profils variés et complémentaires : anciens consultants, chefs d'entreprises, banquiers d'affaires, gestionnaires publics, analyste financier ou anciens responsables opérationnels d'entreprises industrielles ou de services, dans des secteurs divers, pouvant ainsi capitaliser sur l'ensemble des expériences et des réseaux de relations constitués pendant leur passé professionnel. Cette équipe dispose ainsi de compétences industrielles et d'une expertise financière reconnue. Sa vision industrielle et sa stratégie sont de favoriser l'émergence de sociétés leaders dans leur secteur, d'en amplifier le développement à moyen et à long terme, notamment en encourageant l'innovation et en améliorant la productivité de ses filiales. Les projets d'investissement sont confiés à une équipe qui instruit le dossier et les perspectives de

développement de l'entreprise ; elle écarte la proposition ou réalise des travaux approfondis puis présente le dossier en Comité d'investissement qui rassemble six Directeurs associés autour des deux membres du Directoire et du Directeur général adjoint en charge des finances. Wendel est un actionnaire et un partenaire actif qui appuie les équipes dirigeantes de ses participations, les responsabilise et les accompagne dans la durée, afin d'atteindre des objectifs ambitieux de croissance et de création de valeur pour ses actionnaires. Wendel investit dans des sociétés leaders ou qui ont le potentiel de le devenir.

Wendel a également la particularité d'être une société d'investissement de long terme, disposant de capitaux permanents et d'accès aux marchés financiers, soutenue et contrôlée par Wendel-Participations, un actionnaire familial stable ayant plus de 310 ans d'histoire industrielle dont près de 40 ans d'expérience dans l'investissement.

## 1.4 Message du Président du Conseil de surveillance

François de Wendel – Président du Conseil de surveillance depuis le 27 mars 2013

Guidée par un Directoire qui a fixé le cap avec détermination, Wendel a terminé l'année 2014 sur des succès qui sont dans la droite ligne de sa stratégie. Le Groupe est parvenu à retrouver, plus tôt que prévu le classement de son risque de crédit en *Investment Grade*. Ayant annoncé en 2013 un programme d'investissements quadriennal de 2 milliards d'euros dans des entreprises non cotées, Wendel s'est d'ores et déjà engagée sur 1,5 milliard répartis entre les trois zones choisies : Afrique (avec IHS et Saham Group), Europe de culture germanique (avec Constantia) et Amérique du nord (avec CSP Technologies). En 2014 la progression de IHS a été spectaculaire. Chacune des sociétés fraîchement acquises est animée par des équipes motivées qui sauront, pensons-nous, « transformer l'essai ».

Cette action se déploie dans un espace mondial qui s'unifie à grande vitesse, mais aussi où l'accélération du temps fait que la rapidité de mouvement devient un facteur essentiel du succès. La capacité qu'a une entreprise de croître organiquement par son développement à l'international, ou de consolider un marché global, se concrétise de nos jours en deux décennies là où il fallait autrefois trois quarts de siècle. Cette accélération du rythme peut contribuer au sentiment d'une financiarisation des gestions. Pour sa part, Wendel a fait le choix de la longue durée, qui consiste à accompagner une entreprise tant que le

soutien d'un actionnaire stable et positif lui permet de s'accomplir dans des projets ambitieux. L'horizon de temps s'est raccourci, mais pas au point qu'il faille renoncer à ce qui constitue notre façon de faire. La décision de réduire le poids de Bureau Veritas dans nos actifs est, à cet égard, significative : elle s'accompagne d'une réaffirmation de notre contrôle sur cette magnifique société.

Dans un monde où il est essentiel de s'adapter dans l'instant, l'Europe du nord constitue un point d'ancrage solide, alliant stabilité réglementaire et capacité de s'adapter à un monde en mutation perpétuelle. C'est là que, sur l'impulsion du Directoire, Wendel a choisi d'investir, de même qu'aux États-Unis dont le renouveau est patent, ainsi que dans des pays émergents – en particulier en Afrique – où d'importantes réserves de croissance ne demandent qu'à se révéler. La volonté d'expansion du Groupe s'inscrit dans une politique de financement soucieuse de stabilité face aux aléas des marchés. Le statut de société européenne doit permettre de s'établir sur le socle d'une Europe compétitive : soucieuse de défendre ses entreprises et, ainsi, ses emplois ; de rééquilibrer ses comptes sans accabler ses contribuables ; de voir dans l'innovation et dans l'investissement des entreprises, et pas seulement dans le *quantitative easing*, la clef d'une prospérité de longue durée.

## 1.5 Message du Président du Directoire

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

**Frédéric Lemoine** – Président du Directoire

Depuis près de quarante ans, Wendel accompagne avec succès des sociétés industrielles et de services. Dans le monde de l'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. Besoin de confiance et de sécurité avec Bureau Veritas, urbanisation et habitat durable pour Saint-Gobain, décollage de l'Afrique pour IHS et Saham Group, nouveaux modes de consommation, alimentaires pour Mecatherm ou de confort pour Stahl...

C'est ainsi que, 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

très forte création de valeur, tant pour nos sociétés que pour les actionnaires de Wendel.

L'année 2014 et le début 2015 ont été pour Wendel marqués par des opérations de grande ampleur. Nous avons investi 1,2 milliard d'euros dans des actifs non cotés très prometteurs : tout d'abord, nous avons encore accru nos investissements dans les tours de télécommunication d'IHS, qui a réalisé un exercice époustouflant et qui a été sacrée « Entreprise africaine de l'année 2015 »; ensuite, nous avons repris de son fondateur une pépite, CSP Technologies, présente aux États-Unis et en France ; enfin, très récemment, nous avons finalisé l'acquisition en Autriche de la société Constantia Flexibles qui opère dans le monde entier dans le secteur de l'emballage flexible, une acquisition majeure parfaitement en ligne avec notre stratégie. Nous avons parallèlement optimisé notre exposition aux actifs cotés en réduisant nos participations dans Saint-Gobain et Bureau Veritas, tout en y conservant exactement les mêmes gouvernances et les mêmes influences.

La stratégie d'accélération, d'internationalisation et de diversification que nous avons initiée fin 2012 est ainsi en marche. Notre objectif d'investir d'ici 2017 deux milliards d'euros est accompli aux trois-quarts. Notre solidité financière est encore renforcée, avec un endettement raisonnable et un retour aux actionnaires conséquent. Dans les mois à venir, nous poursuivrons le développement soutenu de nos participations et continuerons d'étudier de nouveaux investissements, avec désormais une priorité sur l'Amérique du nord.

Le 14 avril 2015

## 1.6 Gouvernement d'entreprise

La Gouvernance de Wendel est inspirée par les mêmes principes que ceux que le Groupe promeut en tant qu'« actionnaire de préférence » : transparence du dialogue, respect de l'indépendance et des missions respectives des managers et des actionnaires, responsabilité collective et engagement des individus.

Depuis 2005, Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance. Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 5 juin 2015 de se prononcer sur la transformation de Wendel en société européenne à Directoire et Conseil de surveillance (societas europaea, SE).

### 1.6.1 Le Conseil de surveillance et ses comités

#### 1.6.1.1 Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Un règlement intérieur fixe les droits et obligations de ses membres.

Au 31 décembre 2014, le Conseil de surveillance de la Société comptait 12 membres, dont la durée du mandat est de quatre années.

Un représentant du Comité d'entreprise assiste également aux séances du Conseil avec voix consultative.

La Présidence du Conseil de surveillance a été assurée par M. François de Wendel. Ainsi que le prévoit l'article 13 des statuts, la Vice-Présidente, M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil, qui est nommée par le Conseil de surveillance, remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives que le Président, en cas d'empêchement de celui-ci ou lorsque le Président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.

Les mandats de M<sup>mes</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier ont été renouvelés lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014. Un nouveau membre issu de l'actionnariat familial a été élu lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, M. Christian van Zeller d'Oosthove.

Enfin, il a été proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil de surveillance (article 12) à l'effet de déterminer, conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, les conditions de désignation du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés. M. Jean-Michel Ropert siège au Conseil en tant que membre du Conseil de surveillance représentant les salariés depuis le 3 décembre 2014, après avoir été désigné par le Comité d'entreprise de la Société. Sa biographie figure ci-après (section 2.1.2.2).

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 la nomination de deux nouveaux membres du Conseil de surveillance indépendants, M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker et M. Gervais Pelissier. MM. Didier Cherpitel et Gérard Buffière, dont les mandats viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, n'ont pas sollicité de renouvellement de leurs mandats. Leurs biographies figurent ci-après (section 2.1.2.2).

Le Conseil de surveillance est composé de :

**François de Wendel (2016)**, Président du Conseil de surveillance

**Dominique Hériard Dubreuil (2018)**, membre indépendant, Vice-Présidente du Conseil de surveillance

**Gérard Buffière (2015)**, membre indépendant

**Laurent Burelle (2017)**, membre indépendant

**Didier Cherpitel (2015)**, membre indépendant

**Bénédicte Coste (2017)**

**Édouard de l'Espée (2017)**

**Priscilla de Moustier (2017)**

**Guylaine Saucier (2018)**, membre indépendant

**Humbert de Wendel (2015)**

**Christian van Zeller d'Oosthove (2018)**

**Jean-Michel Ropert (2018)**, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés depuis le 3 décembre 2014

Secrétaire du Conseil de surveillance :

**Caroline Bertin Delacour**

**En 2014, le Conseil de surveillance s'est réuni douze fois.**

### 1.6.1.2 Les comités du Conseil

Afin d'exercer sa mission dans les meilleures conditions, le Conseil de surveillance s'appuie sur deux comités : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance.

Le Président de chaque comité est membre du comité qu'il ne préside pas. Le Président du Conseil de surveillance est invité à toutes les réunions des comités.

#### Le Comité d'audit

Le Comité d'audit de Wendel contrôle le processus d'élaboration de l'information financière, s'assure de l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques et suit la bonne application des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes individuels et consolidés. Il s'assure de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il mandate un expert indépendant dans le cadre de l'évaluation régulière de l'ANR.

Le Comité d'audit est composé de cinq membres :

**Guylaine Saucier**, Présidente

**Nicolas Celier**, jusqu'au 5 juin 2014

**Bénédicte Coste**

**Édouard de l'Espée**

**Humbert de Wendel**

**Didier Cherpitel**, Président du Comité de gouvernance

Secrétaire du Comité d'audit :

**Caroline Bertin Delacour**

**En 2014, le Comité d'audit s'est réuni huit fois.**

#### Le Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance de Wendel a notamment pour mission de proposer ou recommander les modalités de rémunération des membres du Directoire, de se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux et de se saisir, à la demande du Conseil, de toute question concernant la déontologie.

Le Comité de gouvernance, qui regroupe les fonctions attribuées par le Code Afep-Medef au Comité des rémunérations et au Comité des nominations, est composé de six membres :

**Didier Cherpitel**, Président

**Gérard Buffière**

**Dominique Hériard Dubreuil**

**Édouard de l'Espée**, jusqu'au 5 juin 2014

**Priscilla de Moustier**

**Guylaine Saucier**, Présidente du Comité d'audit

**Christian d'Oosthove**, à partir du 2 juillet 2014

Secrétaire du Comité de gouvernance :

**Caroline Bertin Delacour**

**En 2014, le Comité de gouvernance s'est réuni huit fois.**

## 1.6.2 Le Directoire

Le Directoire est nommé par le Conseil de surveillance, sur proposition de son Président, pour une durée de quatre ans. Il est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de membre du Directoire est de 65 ans. Il sera proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 de porter cette limite d'âge à 70 ans.

Le Directoire est composé de deux membres :

**Frédéric Lemoine**

Président depuis le 7 avril 2009, renouvelé le 7 avril 2013

**Bernard Gautier**

Membre depuis le 31 mai 2005, renouvelé le 7 avril 2013.

Secrétaire du Directoire : Christine Anglade Pirzadeh depuis juin 2013.

Le mandat des membres du Directoire expirera le 7 avril 2017.

**En 2014, le Directoire s'est réuni 25 fois.**

## 1.7 Organisation interne

Emmenée par le Directoire, l'équipe de direction de Wendel est composée d'hommes et de femmes aux parcours professionnels divers et complémentaires. La collégialité du fonctionnement de l'équipe est assurée par la réunion bimensuelle d'un Comité opérationnel de coordination et par une communication fluide au sein d'une équipe de plus de 80 professionnels. Son fonctionnement repose sur l'articulation de deux comités clé : le Comité d'investissement et le Comité de gestion. Compte tenu de l'internationalisation du groupe Wendel, les comités d'investissement et de coordination se tiennent en anglais.

En janvier 2015 a été créé un Secrétariat général.

### 1.7.1 Le Comité d'investissement/*Investment Committee*

---

Composé du Directoire et de six Directeurs associés, il se réunit trois fois par mois afin de travailler à la sélection et à la préparation des investissements du Groupe. Il examine les projets de cession d'actifs et revoit régulièrement la situation des principaux investissements du Groupe. Le Comité d'investissement se tient en présence du Directeur général adjoint en charge des finances.

### 1.7.2 Le Comité de gestion/*Management Committee*

---

Il réunit tous les quinze jours les membres du Directoire, le Directeur général adjoint en charge des finances, le Secrétaire général, le Directeur associé en charge des ressources opérationnelles, le Directeur fiscal et le Directeur de la communication et du développement durable. Il prend les décisions relatives à l'organisation et au fonctionnement courant de Wendel.

### 1.7.3 Le Comité de coordination/*Coordination Committee*

---

Il réunit deux fois par mois le Directoire et les principaux Directeurs de Wendel à travers le monde. Ce comité a vocation à être une enceinte d'information transversale et de partage, assurant ainsi la circulation de l'information au sein de toute l'entreprise.

## 1.7.4 Le Secrétariat général

Le Secrétariat général s'assure du respect par Wendel et ses holdings des dispositions du droit des sociétés, du droit boursier et du gouvernement d'entreprise, du suivi des réglementations applicables à Wendel notamment en ce qui concerne la compliance et la

déontologie, du suivi des contentieux, de la réglementation Informatique et Libertés, du suivi des contrats d'assurances responsabilité civile des mandataires sociaux et responsabilité civile professionnelle ainsi que de la propriété intellectuelle.

## 1.7.5 Les implantations

Wendel dispose d'implantations ayant des activités de holding ou de services. Les plus anciennes sont en France (depuis 1704), aux Pays-Bas (depuis 1908) et au Luxembourg (depuis 1931). Depuis 2007, Wendel est présente en Allemagne (Francfort) et au Japon (Tokyo). Au cours de l'année 2013, le Groupe a poursuivi son développement à l'international en s'implantant en Amérique du Nord et à Singapour. En 2014, afin d'accompagner les deux investissements déjà réalisés en Afrique, Wendel a ouvert un bureau à Casablanca.

### Europe

#### France

Le siège social de Wendel est situé dans le 9ème arrondissement de Paris. Installé aujourd'hui 89, rue Taitbout, le siège de Wendel se situe dans un arrondissement qui a été longtemps le centre des grandes familles sidérurgiques françaises, avec notamment l'Hôtel Wendel de la rue de Clichy. Le siège parisien de Wendel regroupe aujourd'hui plus de 60 salariés.

#### 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, initialement dans le domaine de l'énergie et de l'immobilier et aujourd'hui dans le secteur du non-coté. Lancé en 2011, Oranje-Nassau Développement regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation.

#### Luxembourg

Wendel est implantée au Luxembourg depuis 1931 à travers Trief Corporation. Celle-ci détient les participations du Groupe dans les principales sociétés cotées ainsi que des participations dans les

sociétés non cotées à travers des sociétés d'investissement réglementées (SICAR).

#### Pays germanophones

Wendel avec son bureau de Francfort 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. Le 23 décembre 2014, Wendel a annoncé l'acquisition du groupe autrichien Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du packaging flexible.

#### Suisse

Wendel est présent en Suisse depuis 1920, initialement dans les secteurs minier et métallurgique. Aujourd'hui, SOFISAMC investit dans de nouvelles classes d'actifs et de nouvelles géographies. En 2014, SOFISAMC totalise une trentaine de millions d'euros d'actifs et a pris l'engagement d'investir 15 millions d'euros dans un fonds de capital-investissement en Inde, dans le secteur de la santé et des sciences de la vie.

#### Amérique du Nord

Wendel North America examine pour 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 dispose d'une implantation à New York depuis 2013. Un an après l'ouverture des bureaux de Wendel North America, Wendel a annoncé l'acquisition de CSP Technologies, spécialiste du conditionnement plastique de haute performance. Cette transaction a été finalisée le 30 janvier 2015.

## Asie

Wendel a initié son ancrage d'investisseur de long terme en Asie dès 2008. Les implantations asiatiques de Wendel ont pour premier objectif d'accompagner le développement des sociétés du Groupe dans cette partie du monde. À plus long terme, il s'agit d'y installer Wendel comme un acteur de l'investissement de long terme.

## 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. À ce titre, Wendel a réalisé en 2013 son tout premier pas dans l'investissement au Japon avec l'acquisition de Nippon Oil Pump.

## 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.

## Afrique

### Maroc

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 d'IHS, leader africain en infrastructures de télécommunication. Fin 2013, par l'intermédiaire d'Oranje-Nassau Développement, Wendel est entré au capital de Saham Group, leader africain de l'assurance – hors Afrique du Sud – et diversifié dans des secteurs très porteurs (centres de relations clients, santé, immobilier).

## 1.7.6 Les équipes

- Comité d'investissement/*Investment Committee*
- Comité de gestion/*Management Committee*
- Comité de coordination/*Coordination Committee*

### Principaux responsables des équipes de Wendel

#### Frédéric Lemoine ■ ■ ■

Président du Directoire

Nommé au Directoire de Wendel en 2009, il était précédemment Président du Conseil de surveillance d'Areva et *Senior Advisor* auprès de McKinsey. Frédéric Lemoine a été auparavant Directeur financier 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.

#### 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 avec la création d'une entreprise dans les médias. Il a ensuite été vingt ans dans le conseil en organisation et stratégie, d'abord consultant chez Accenture dans le secteur

Média-Presses et des services puis chez Bain & Co., dont il est devenu *Senior Partner*. Ancien élève de l'École supérieure d'électricité.

#### Olivier Allot ■

Directeur de la communication financière

Chez Wendel depuis 2007, Olivier Allot était l'adjoint du Directeur de la communication financière. Il a débuté sa carrière en 1996 à la Société des Bourses françaises – Bourse de Paris. Il a en été le porte-parole pendant 4 ans, puis en charge des relations investisseurs jusqu'en 2007. Il a notamment à ce titre participé activement au regroupement des Bourses de Paris, Amsterdam, Bruxelles et Lisbonne, ainsi qu'à la fusion d'Euronext et du NYSE. Il est titulaire d'une maîtrise de sciences de gestion, et d'un diplôme d'ingénieur maître en Banque, Finance et Assurance de l'université de Paris I – La Sorbonne, ainsi que du diplôme de la SFAF et du CEFA.

#### Christine Anglade Pirzadeh ■ ■ ■

Directrice de la communication et du développement durable, Secrétaire du Directoire

Chez Wendel depuis 2011, Christine Anglade Pirzadeh était précédemment directrice de la communication de l'Autorité des marchés financiers qu'elle avait rejointe en 2000. Elle a été chargée de mission à la Direction des médias des services du Premier ministre de 1998 à 2000. Elle a commencé sa carrière au sein de la rédaction de la Correspondance de la Presse. Christine Anglade Pirzadeh est diplômée d'une maîtrise en droit international et européen (Paris I) et d'un DEA de droit de la communication (Paris II).

**Stéphane Bacquaert** ■ ■

Directeur associé, CEO de Wendel Africa

Depuis 2005 chez Wendel, Stéphane Bacquaert a été *Partner* d'Atlas Venture après avoir été consultant chez Bain & Co. puis Directeur général de Netscapital, banque d'affaires spécialisée dans les Technologies, Media et Telecoms. Il est diplômé de l'École centrale Paris, de l'IEP Paris et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School.

**Patrick Bendahan** ■

Directeur senior

Chez Wendel depuis 2006, Patrick Bendahan a débuté sa carrière en 2002 à la Compagnie Financière Edmond de Rothschild avant de devenir Vice-Président en 2003 chez ING au sein de l'équipe Acquisition Finance, où il a contribué à structurer différents LBO dans les domaines de la construction, de l'industrie, des transports et de la presse spécialisée. Il a également exercé des missions de conseil pour plusieurs sociétés. Il est diplômé de HEC.

**Caroline Bertin Delacour** ■ ■

Secrétaire général et Déontologue, Secrétaire du Conseil de surveillance

Caroline Bertin Delacour a rejoint le groupe Wendel en 2009 en tant que Directeur juridique après avoir exercé pendant plus de 20 ans en tant qu'avocate spécialisée en droit fiscal et droit des sociétés au sein des cabinets Cleary Gottlieb Steen & Hamilton et August & Debouzy. Elle a été nommée Secrétaire général de Wendel le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Elle est titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université Paris II Panthéon-Assas, d'un DESS de fiscalité appliquée de l'Université Paris V René-Descartes et d'un LLM de New York University.

**Olivier Chambriard** ■ ■

Directeur associé

Chez Wendel depuis 2002, Olivier Chambriard a auparavant travaillé en *corporate finance* à Londres au sein de CSFB et de Deutsche Morgan Grenfell dans les secteurs des technologies avancées après avoir exercé des fonctions de Direction dans deux PME. Il est diplômé de l'Essec, d'un DESS Droit des Affaires et Fiscalité et d'un MBA de la Harvard Business School.

**David Darmon** ■

Directeur associé, en charge du développement en Amérique du Nord, CEO de Wendel North America

Arrivé chez Wendel en 2005, David Darmon était précédemment Directeur de participations chez Apax Partners, où il s'est spécialisé pendant six ans dans les opérations de LBO, particulièrement dans les secteurs des TMT et de la distribution. Il a débuté sa carrière chez Goldman Sachs à Londres en fusions et acquisitions. Il est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de l'Insead. Il a été membre du Comité

d'investissement tout au long de l'année 2012 et est responsable du bureau de New York depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

**Bruno Fritsch** ■

Directeur, CEO de Wendel Singapore

Arrivé chez Wendel en 2007, Bruno Fritsch est en charge du développement des activités du Groupe dans la région Asie-Pacifique. Après avoir débuté sa carrière chez L'Oréal, il était précédemment consultant au sein de Bain & Company assurant des missions de due diligence commerciale pour le compte de fonds d'investissement en Europe et aux États-Unis et des missions de stratégie et d'efficacité opérationnelle, en particulier dans le secteur des technologies, médias et télécom. Il a ensuite exercé des fonctions de *business development* en tant que Vice-Président de Asian Business Bridge, accélérateur de développement de PME en Asie. Il a notamment créé deux sociétés dans la téléphonie mobile et la publicité sur Internet à Hong Kong et à Shanghai. Secrétaire du Directoire de Wendel de 2009 à 2013. Il est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de la Rotterdam School of Economics.

**Jean-Yves Hemery** ■

Délégué international d'Oranje-Nassau, Responsable des implantations au Benelux

Jean-Yves Hemery a rejoint le groupe Wendel en 1993 en tant que Secrétaire général adjoint de Marine-Wendel, après avoir travaillé 7 ans dans l'Administration fiscale puis 3 ans chez Pechiney. Il est diplômé de l'École nationale des impôts et titulaire d'une licence de Sciences Économiques. Il s'occupe notamment des implantations d'Oranje-Nassau au Benelux.

**Makoto Kawada** ■

Directeur associé, en charge du développement au Japon, CEO Wendel Japan

Chez Wendel depuis 2008, Kawada-san a acquis, au Japon, une expérience de fusions acquisitions internationales et de financement de projet chez Fuji Bank (devenue Mizuho) où il a débuté sa carrière en 1984. Après un passage par IFC (International Finance Corporation – Banque Mondiale) à Washington, il a rejoint Basic Capital Management en 2003, puis en est devenu le CEO de 2005 à 2008. Il est titulaire d'un MBA de Wharton et d'un *degree in Economics* de l'Université de Waseda.

**Roland Lienau** ■ ■

Directeur associé, en charge du développement en Allemagne

Chez Wendel depuis 2008, Roland Lienau a accumulé une expérience de plus de 20 ans sur les marchés de capitaux, primaires et secondaires en Allemagne. Il était précédemment responsable des marchés de capitaux à Francfort chez Deutsche Bank après avoir été

successivement chez Enskilda Securities, Enskilda Effekten puis Paribas où il était responsable des marchés actions et obligations. Il est diplômé de l'ESCP Europe.

### Peter Meredith ■ ■

Directeur fiscal

Peter Meredith a rejoint Wendel le 1<sup>er</sup> mars 2013. Il a été Directeur fiscal du groupe Bouygues Construction (2005-2013), de Capgemini (2000-2005) et de Groupe GTM (1989-2000). Peter Meredith a été tout au long de sa carrière en charge du suivi fiscal de périmètres France et international. Il est titulaire d'un DEA de droit comparé.

### Jérôme Michiels ■ ■

Directeur associé, Secrétaire du Comité d'investissement

Arrivé chez Wendel fin 2006, il était auparavant Chargé d'affaires au sein du fonds d'investissement BC Partners de 2002 à 2006, après avoir été consultant au sein du Boston Consulting Group de 1999 à 2002, assurant des missions de conseil en stratégie en Europe, en particulier dans les domaines de la distribution, du transport, des télécoms et des services financiers. Il est diplômé de HEC.

### Shigeaki Oyama

*Chairman* de Wendel Japan, Conseiller spécial pour le Japon

Diplômé de l'Université de Tokyo en 1967, Oyama San a commencé sa carrière à la division Numerical Control de Fujitsu qui est par la suite devenue Fanuc LTD, le plus important fabricant de robots industriels au monde. Après 39 ans d'expérience notamment en R&D, vente, production, développement technologique, il est devenu en 1997 *Senior Executive Vice-President* de GE Fanuc Automation North America aux États-Unis. En 1999 il a été nommé Président et en 2003 *Chairman* de Fanuc LTD.

### Adam Reinmann ■

Directeur associé, Wendel North America

Arrivé chez Wendel fin 2013, titulaire d'un MBA de la Columbia Business School et d'un B.S. de Binghamton University, Adam Reinmann a commencé sa carrière dans le groupe JPMorgan. Avant de rejoindre Wendel, il travaillait pour Onex, une société d'investissement leader au Canada. Chez Onex il a participé aux acquisitions de The Warranty Group, Skilled Healthcare, Cypress insurance Group, RSI Home Products et JELD-WEN Holding, Inc En 2009, Adam était membre du Comité exécutif d'une société opérationnelle d'Onex (Celestica) où il était impliqué dans le développement et la stratégie d'amélioration opérationnelle de la société.

### Jean-Michel Ropert ■ ■

Directeur général adjoint en charge des finances

Commençant sa carrière chez Wendel en 1989, Jean-Michel Ropert est titulaire d'un diplôme d'Études Comptables et Financières. Après avoir assuré les fonctions comptables et la responsabilité de la production des comptes consolidés, Jean-Michel Ropert est devenu Directeur financier en 2002 lors de la fusion entre Marine-Wendel et CGIP. Il a été nommé Directeur général adjoint en charge des finances en juin 2013 et supervise le contrôle financier des implantations internationales.

### Patrick Tanguy ■ ■ ■

Directeur associé, en charge du support opérationnel, Responsable du développement en Inde

Avant de rejoindre Wendel en 2007, Patrick Tanguy a exercé des fonctions de dirigeant de groupes industriels, successivement : Directeur des ventes et Marketing de Steelcase-Strafor puis Directeur général d'une filiale de ce groupe, Airborne ; Directeur général puis Président de Dafsa ; Président de Technal, de Monné-Decroix puis de Prezioso Technilor. Il a commencé sa carrière en 1984 chez Bain & Co. où il a été nommé *Partner* en 1990. Il est diplômé de HEC. En charge du support opérationnel, il supervise les ressources opérationnelles de Wendel ainsi que l'amélioration de la performance opérationnelle des filiales, en soutien des équipes de management.

### Dirk-Jan Van Ommeren ■ ■

Directeur associé, CEO Oranje-Nassau

Après une carrière de près de trente ans dans le monde financier hollandais (AMRO Bank, Westland/Utrecht Hypotheekbank, Amsterdamse Investeringsbank), Dirk-Jan Van Ommeren est administrateur de plusieurs entreprises et associations néerlandaises. Dans le groupe Wendel depuis 1996. Il est Président de Stahl, de VGG et exceet, et est particulièrement impliqué dans les Conseils des sociétés d'Oranje-Nassau Développement.

### Sébastien Willerval ■

Directeur juridique

Sébastien Willerval a débuté sa carrière à la Direction des affaires juridiques et fiscales de BNP en 1998 avant de partir chez Ernst & Young Corporate Finance fin 1999. Sébastien Willerval est titulaire d'un DESS de Droit des Affaires et Fiscalité de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne et d'une maîtrise de droit privé - mention droit des affaires et fiscalité de l'Université Paris II Panthéon-Assas. Il a rejoint Wendel en 2002 et a été nommé Directeur juridique en janvier 2015.

## 1.8 Modèle d'investissement et stratégie de développement

Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés leaders, d'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, un portefeuille de sociétés conférant une vision géographique et sectorielle très large. Mené par des équipes internationales, aux profils et savoir-faire complémentaires, Wendel a investi depuis 1977 dans un grand nombre de succès industriels tels que Cap Gemini, BioMérieux, Reynolds, Stallergenes, Wheelabrator, Valeo, Afflelou, Editis, Legrand ou encore Deutsch.

### 1.8.1 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, financières ou les projets de développement de l'entreprise l'exigent. Depuis début 2009 et à la date de dépôt de ce document de référence, Wendel a investi plus de

2,2 milliards d'euros, dont plus de 500 M€ ont été réinvestis dans Saint-Gobain, Materis, Stahl et Deutsch en fonds propres et en dettes.

Wendel dispose d'une représentation dans les Conseils d'administration et les comités clés des entreprises (audit, gouvernance 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.

### 1.8.2 Une charte pour notre 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.

### 1.8.3 Une volonté d'investissements diversifiés

Wendel vise tout d'abord à créer de la valeur par le développement dans la durée de ses actifs, en encourageant activement les sociétés à réaliser des investissements générateurs de croissance organique et de rentabilité et en les accompagnant dans des opérations de croissance externe. Depuis début 2009, Wendel a rétabli ses grands équilibres financiers en réduisant notamment son endettement de plus de 50 % et en retrouvant son statut d'émetteur obligataire *Investment Grade*. D'une part, le Groupe a ainsi retrouvé des marges de manœuvre pour mener à bien le développement d'un portefeuille diversifié de sociétés, et d'autre part, pour réaliser des acquisitions de nouvelles entreprises, principalement non cotées, de tailles situées entre 200 et 500 M€ en fonds propres, ainsi que par la poursuite de la stratégie diversifiante et innovante d'Oranje-Nassau Développement.

Pour ce faire, Wendel poursuit sa stratégie 2013-2017 qui vise, notamment, à investir 2 milliards d'euros en Afrique, en Amérique du nord et en Europe d'ici à 2017 dans des sociétés non cotées de premier plan. Wendel a déjà franchi plusieurs étapes essentielles de cette stratégie avec son retour au statut d'*Investment Grade* en juillet 2014, la réalisation de plusieurs investissements en Afrique pour près de 700 M€, l'acquisition de CSP Technologies aux États-Unis et du groupe Constantia Flexibles en Autriche. Désormais, la priorité est donnée à la continuité des investissements en Amérique du nord.

#### 1.8.3.1 Profil des investissements

Wendel investit sur le long terme comme actionnaire majoritaire ou de premier rang dans des sociétés principalement 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 :

- dans des pays bien connus de Wendel, notamment basées 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 ;
- des équipes managériales de qualité ;
- n° 1 ou n° 2 sur leurs marchés ;
- dans des secteurs à fortes barrières à l'entrée ;
- avec 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
- 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 immédiat 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.

### 1.8.3.2 Oranje-Nassau Développement

Wendel s'est organisé début 2011 pour saisir les opportunités de croissance, de diversification ou d'innovation.

Oranje-Nassau Développement regroupe les investissements de 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, de Parcours, spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules aux professionnels, de Mecatherm, leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle, de Nippon Oil Pump, leader japonais des pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques, et de CSP Technologies, spécialiste du conditionnement plastique de haute performance, ainsi que les prises de participation dans exceet, leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués, et dans Saham Group, acteur majeur panafricain de référence dans les secteurs de l'assurance, de la santé et des centres de relation client, pour un total de fonds propres investis d'environ 760 M€. Lorsque le montant investi a atteint 200 M€, les investissements réalisés ont vocation à apparaître dans les investissements principaux de Wendel, comme cela a été le cas pour IHS début 2014.

### 1.8.3.3 Acquisitions réalisées par les filiales et participations

La croissance par acquisition fait partie intégrante du modèle de développement des sociétés du Groupe. Celles-ci ont réalisé 19 acquisitions en 2014 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.

### 1.8.3.4 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, 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 Paints, Mecatherm, Parcours, Stahl, IHS, NOP, CSP Technologies et Constantia Flexibles), 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 au chapitre 5.7, note 4, de ce document de référence.

### 1.8.3.5 Création de valeur et retour aux actionnaires

La valeur créée par Wendel revient aux actionnaires d'une part par l'amélioration de la valeur patrimoniale du Groupe, matérialisée en premier lieu par son actif net réévalué et son cours de Bourse, et d'autre part par le versement d'un dividende et des rachats d'actions. Depuis juin 2002, le rendement annualisé de l'action Wendel (TSR) est de 15 % par an, alors que dans le même temps, le CAC 40 a un rendement d'environ 5 %. Depuis 2009, le dividende ordinaire versé aux actionnaires est passé de 1 euro à 2 euros (sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 5 juin 2015). En ce qui concerne la politique de dividende sur les prochaines années, l'objectif est de faire croître régulièrement le dividende distribué tous les ans.

## 1.9 La responsabilité sociale et environnementale (RSE)

Wendel considère que la responsabilité sociale et environnementale des entreprises est un moteur de croissance pour les entreprises. 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 informations relatives au développement durable sont développées dans un chapitre dédié de ce document de référence (chapitre 3).

### 1.9.1 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'entre pas dans le management opérationnel de ses filiales mais s'assure que l'intégration des enjeux RSE s'opère dans leur gestion des risques comme dans leur développement et ce, notamment grâce à un dialogue constant avec les équipes de management.

La Direction du développement durable créée en 2011 coordonne la démarche de Wendel dans ce domaine. Elle s'appuie sur un Comité de pilotage mis en place en 2012 par le Directoire de Wendel. Il est constitué de représentants des directions opérationnelles et fonctionnelles de la Société : Comité d'investissement, Direction financière, Secrétariat Général, Direction de la communication et du développement durable, Direction des ressources opérationnelles (ressources humaines, informatique, moyens généraux).

En 2015, Wendel s'est dotée d'une Charte éthique approuvée par son Directoire et revue par son Conseil de surveillance. Cette Charte porte les valeurs des collaborateurs et des actionnaires de la Société et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société.

En tant qu'actionnaire, Wendel intègre l'étude des risques et 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 sur deux thématiques : d'une part la sécurité des salariés, d'autre part, la prise en compte des enjeux environnementaux dans les produits et services conçus et distribués.

- Le management de Wendel est particulièrement attentif aux indicateurs liés à la sécurité au travail qu'il considère comme révélateurs de la bonne gestion de l'entreprise. Par exemple, chez Materis Paints, le taux de fréquence des accidents fait partie des critères d'attribution de la rémunération variable du management. Cet indicateur est également suivi par le Conseil d'administration de Stahl à la demande de Wendel, depuis 2006, date d'entrée de Stahl dans le Groupe,

- La conception des services et des produits des différentes filiales intègre progressivement des dimensions environnementales. Ainsi, Bureau Veritas fournit à ses clients des solutions pour une amélioration continue de leurs opérations dans les domaines de l'hygiène, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Parcours s'attache à promouvoir l'approche environnementale auprès de ses clients en leur proposant une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée, notamment par la formation à l'éco-conduite de ses clients. 80 % des produits conçus par Stahl sont aujourd'hui sans solvants. La stratégie de Materis Paints est de développer des produits innovants porteurs de fonctions nouvelles, plus résistants à l'usage et donc plus respectueux de l'environnement dans leur cycle de vie et répondant aux exigences des chantiers « haute qualité environnementale » (HQE). Quant à Saint-Gobain, sa politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) s'articule autour de quatre engagements : inventer l'habitat durable, limiter l'impact environnemental, favoriser l'épanouissement professionnel et contribuer au développement des communautés locales. Le Groupe participe activement aux discussions sur l'efficacité énergétique des constructions et développe des solutions éco-innovantes avec pour objectif de réduire l'impact environnemental des produits dans les bâtiments, en considérant toutes les étapes de son cycle de vie, dans le neuf comme dans la rénovation.

Chaque filiale et participation du Groupe est appelée à développer une politique RSE répondant à ses enjeux spécifiques. Elles ont chacune établi des objectifs et des plans de mise en œuvre adaptés à l'environnement réglementaire de leurs secteurs et à leurs stratégies de développement propres. Les entreprises du Groupe interviennent dans des secteurs très variés (voir section 1.10 Filiales et participations) et

présentent également des maturités différentes dans la mise en œuvre de politiques et d'indicateurs RSE dédiés. Wendel n'estime donc pas pertinent de produire des indicateurs RSE consolidés dans la mesure où ces informations n'auraient pas de signification opérationnelle.

Les résultats de la mission de vérification de l'organisme tiers indépendant sont transmis à l'équipe d'investissement. Un plan d'action décide des enjeux prioritaires pour chaque société sur la base des recommandations de l'organisme tiers indépendant.

Saint-Gobain et Bureau Veritas, en tant que sociétés cotées, publient des informations exhaustives sur leur démarche liée au développement durable dans leur rapport annuel, voire dans leur rapport de développement durable, consultables sur leur site Internet. La politique RSE des sociétés Materis Paints, Stahl, Parcours et Mecatherm, dont Wendel est actionnaire majoritaire, font l'objet d'une revue par un organisme tiers indépendant. Leur rapport RSE est publié dans le présent document de référence.

## 1.9.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels

Wendel met en œuvre le meilleur environnement de travail possible pour ses salariés et favorise la progression de chacun. La Société considère le développement de l'employabilité de ses salariés comme une priorité. Elle favorise par exemple la formation ; plus du tiers des salariés ont bénéficié d'une formation externe en 2014.

## 1.9.3 Une empreinte environnementale limitée

L'activité de Wendel a peu d'incidence sur l'environnement. Pour autant, Wendel veille à limiter ses impacts négatifs à sa propre échelle. Ainsi, le pilotage de la gestion de l'immeuble où se trouve le siège de Wendel (Paris) et des services informatiques intègre des critères environnementaux.

## 1.9.4 Wendel, 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 secteur culturel. Au-delà d'un soutien financier s'étalant sur plusieurs années, Wendel œuvre activement aux côtés de ces institutions partenaires sur leurs projets de développement. Le Groupe est notamment représenté aux Conseils d'administration de l'Insead et du Centre Pompidou-Metz par Frédéric Lemoine.

### Avec l'Insead, depuis 1986

Depuis 1986, Wendel soutient l'Insead, qui a créé en 1996 une chaire puis un centre consacré aux entreprises familiales auquel Wendel s'est associée dès l'origine.

[www.insead.edu/facultyresearch/centres/wicfe/index.cfm](http://www.insead.edu/facultyresearch/centres/wicfe/index.cfm)

### Mécène fondateur du Centre Pompidou-Metz

Engagée pour cinq années renouvelables aux côtés du Centre Pompidou-Metz depuis son ouverture en 2010, Wendel a souhaité soutenir une institution emblématique qui porte le rayonnement culturel et qui favorise l'accès à la culture au plus grand nombre. En 2015, Wendel a renouvelé son soutien au Centre Pompidou-Metz

En raison de son engagement depuis de longues années en faveur de la Culture, Wendel a reçu la distinction de Grand Mécène de la Culture le 23 mars 2012 des mains du Ministre de la Culture.

[www.centrepompidou-metz.fr](http://www.centrepompidou-metz.fr)

## 1.9.5 La Charte éthique de Wendel

---

### La Charte éthique de Wendel

Une Charte éthique a été adoptée par le Directoire de Wendel en mars 2015. Cette Charte porte les valeurs de la Société et de ses collaborateurs et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses holdings et de

toutes ses implantations. Wendel encourage les sociétés dans lesquelles elle investit à adopter des standards similaires.

NB : Les informations relatives au développement durable sont développées dans un chapitre dédié de ce document de référence (chapitre 3).

## 1.10 Filiales et participations

### Un portefeuille équilibré et diversifié

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 les crises pour saisir de nouvelles opportunités de croissance\*.

#### Bureau Veritas

Taux de détention par Wendel***	40,1 % du capital et 56 % des droits de vote
Activité	Services d'évaluation de conformité et de certification
Capital investi**	351 M€
Date d'entrée au capital	Janvier 1995

#### Saint-Gobain

Taux de détention par Wendel***	11,7 % et 19,3 % des droits de vote
Activité	Production, transformation et distribution de matériaux
Capital investi**	4,2 Md€
Date d'entrée au capital	Septembre 2007

#### Materis Paints

Taux de détention par Wendel	81,0 %
Activité	Chimie de spécialité pour la construction
Capital investi**	379 M€
Date d'entrée au capital	Février 2006

#### Stahl

Taux de détention par Wendel	75,3 %
Activité	Produits de finition pour le cuir et revêtements haute performance
Capital investi**	126 M€
Date d'entrée au capital	Juin 2006

#### IHS

Taux de détention par Wendel	environ 26 %
Activité	Infrastructure Télécommunication Mobile en Afrique
Capital investi**	670 M\$
Date d'entrée au capital	Mars 2013

#### Constantia Flexibles

Taux de détention par Wendel	73 %
Activité	Packaging flexible et habillage de conditionnement
Capital investi**	640 M€
Date d'entrée au capital	Mars 2015

\* L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché de nos filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel.

\*\* Fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date à l'exception de Bureau Veritas (16.03.2015) et Constantia Flexibles dont la finalisation de l'acquisition a été annoncée le 27.03.2015. L'investissement dans IHS sera porté à 779 M\$ au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2015.

\*\*\* Taux de détention avant prise en compte de l'autodétention.

<b>Oranje-Nassau</b>	depuis 1908
<b>Oranje-Nassau Développement</b>	
Wendel a créé début 2011 cette structure destinée à saisir les opportunités de croissance, de diversification ou d'innovation.	
<b>Parcours</b>	
Taux de détention par Wendel	98,8 %
Activité	LLD de véhicules aux professionnels
Capital investi**	111 M€
Date d'entrée au capital	Avril 2011
<b>exceet</b>	
Taux de détention par Wendel	28,4 %
Activité	Conception de systèmes embarqués
Capital investi**	50 M€
Date d'entrée au capital	Juillet 2011
<b>Mecatherm</b>	
Taux de détention par Wendel	98,4 %
Activité	Équipements pour la boulangerie industrielle
Capital investi**	117 M€
Date d'entrée au capital	Octobre 2011
<b>Van Gansewinkel Groep</b>	
Taux de détention par Wendel	8 %
Activité	Collecte et valorisation des déchets
Capital investi**	37 M€
Date d'entrée au capital	Janvier 2006
<b>Saham Group</b>	
Taux de détention par Wendel	13,3 %
Activité	Groupe d'assurance diversifié en Afrique
Capital investi**	100 M€
Date d'entrée au capital	Novembre 2013
<b>Nippon Oil Pump</b>	
Taux de détention par Wendel	97,7 %
Activité	Fabricant japonais de pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques
Capital investi**	3,3 Md¥
Date d'entrée au capital	Octobre 2013
<b>CSP Technologies</b>	
Taux de détention par Wendel	98 %
Activité	Conditionnement plastique de haute performance
Capital investi**	198 M\$ (160 M€)
Date d'entrée au capital	Janvier 2015

\* L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché de nos filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel.

\*\* Fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date à l'exception de CSP Technologies dont l'entrée au capital a été finalisée en janvier 2015.

## 1.10.1 Bureau Veritas

### Bureau Veritas poursuit sa croissance et sa stratégie de leadership mondial

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire, appliqués aux

domaines de la qualité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (QHSE). Le groupe réalise 51 % de son chiffre d'affaires dans les zones à forte croissance.

### Bureau Veritas en quelques chiffres

Présent dans 140 pays	1 400 bureaux et laboratoires	66 500 collaborateurs	400 000 clients
4 172 M€ de chiffre d'affaires en 2014	694 M€ de résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	Détention du capital par Wendel : 40,1 %	Montant investi <sup>(2)</sup> par Wendel : 351 M€ depuis 1995

(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) Montant des fonds propres investis par Wendel pour la participation détenue à la suite de la cession du bloc d'actions Bureau Veritas le 6 mars 2015.

### Pourquoi 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 (9,44 euros, après ajustement de la division par 4 du nominal de l'action intervenue le 21 juin 2013), pour permettre à la société de poursuivre son expansion internationale.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Le chiffre d'affaires de 2014 atteint 4 171,5 M€, en hausse de + 6,1 % par rapport à 2013. La croissance organique s'élève à + 2,5 % sur l'année. Trois activités, soit 45 % du chiffre d'affaires, ont enregistré une croissance organique supérieure à 5 % :

- l'activité Marine & Offshore a bénéficié du rebond dans l'activité des nouvelles constructions ;
- l'activité Industrie a tiré profit de sa couverture géographique bien équilibrée, avec des croissances à deux chiffres aux États-Unis, au Moyen-Orient et en Asie. La baisse du prix du pétrole n'a pas eu d'impact matériel sur l'activité en 2014 ;
- l'activité Biens de consommation, a été portée par les technologies sans-fil/ par le *smartworld* et les activités d'analyse alimentaire.

La croissance organique a été légèrement positive dans quatre autres activités :

- la baisse du chiffre d'affaires en Europe des activités Construction et Inspection & Vérification en service (IVS) a été compensée par le dynamisme des zones à forte croissance, principalement la Chine et l'Amérique du Sud ;
- après un 1<sup>er</sup> semestre en territoire négatif, l'activité Matières Premières a retrouvé le chemin de la croissance, grâce à la hausse continue des segments Produits Pétroliers & Pétrochimiques et Agriculture, ainsi qu'à la stabilisation du segment Métaux & Minéraux ;
- l'activité Certification est en légère progression, malgré la fin des activités liées au protocole de Kyoto.

L'activité Services aux gouvernements & Commerce international (GSIT), a enregistré une croissance organique négative, en raison du conflit en Irak et de l'arrêt de certains contrats en Afrique.

L'année 2014 a été très active en termes de croissance externe ; les acquisitions ont contribué à la croissance à hauteur de + 6,9 %.

Les variations de taux de change ont eu un impact négatif de -3,3 % sur l'année, du fait de la baisse de la plupart des devises face à l'euro sur la période allant de janvier à septembre. Cette tendance s'est inversée depuis septembre, grâce à la hausse du dollar américain face à l'euro.

Le résultat opérationnel ajusté s'élève à 694 M€, en hausse de + 5,6 % par rapport à 2013, et en progression de + 9,7 % à taux de change constants.

La marge opérationnelle ajustée s'élève à 16,6 % en 2014, stable à taux de change constants par rapport à 2013.

Bureau Veritas a réussi à maintenir ou faire croître la marge à taux de change constants dans cinq activités (Matières premières, IVS, Certification, Construction et Biens de consommation) grâce à l'amélioration du mix d'activités, la mise en place des initiatives de *Lean* et grâce aux mesures de restructuration. La marge de la Marine & Offshore a bénéficié de la hausse du volume d'activité, mais celle-ci a été compensée par des investissements dans les centres techniques. La marge de l'activité Industrie a légèrement baissé, du fait de la réduction d'activité en France et en Afrique du Sud. Celle de GSIT a été impactée par la réduction des volumes.

Le résultat net part du Groupe de l'exercice ressort à 294,6 M€, contre 345,1 M€ en 2013. Le bénéfice net par action est de 0,67 euro, contre 0,79 euro en 2013. La hausse des impôts et les écarts de change ont eu un impact négatif sur le bénéfice net par action de 9 cents d'euros.

Le résultat net part du Groupe ajusté s'élève à 391,3 M€, en hausse de + 3,7 % par rapport à 2013 à taux de change constants. Le bénéfice net ajusté par action est de 0,90 euro en 2014, à comparer à 0,91 euro en 2013. Il est en hausse de + 3,3 % à taux de change constants. La hausse des impôts et les écarts de change ont eu un impact négatif sur le bénéfice net ajusté par action de 8 cents d'euros.

### Des acquisitions sur des marchés stratégiques, sur le continent américain et en Chine

En 2014, Bureau Veritas a continué sa stratégie de croissance externe, en finalisant l'acquisition du leader canadien Maxxam, ainsi que sept autres acquisitions. Ces acquisitions, représentant 315 M€ de chiffre d'affaires en base annuelle, ont renforcé la présence de Bureau Veritas sur des marchés stratégiques tels que la marine et l'offshore, l'environnement, les infrastructures, l'agroalimentaire, les produits pétroliers et l'automobile.

Ces acquisitions ont renforcé la présence de Bureau Veritas sur le continent américain, en ligne avec sa stratégie de rééquilibrer la répartition géographique de ses activités. Ainsi, en 2014, 27 % du chiffre d'affaires du groupe ont été réalisés en Amérique du Nord et du Sud (vs 24 % en 2013), 33 % en Europe (vs 35 %), 28 % en Asie-Pacifique et 12 % en Afrique, au Moyen-Orient et en Europe de l'Est (vs 13 %).

De plus, depuis le début de l'année 2015, Bureau Veritas a réalisé trois acquisitions en Chine, représentant près de 60 M€ de chiffre d'affaires cumulés en 2014. Ces acquisitions viennent augmenter la présence de Bureau Veritas sur le marché domestique chinois pour les activités Construction, Industrie et Biens de consommation.

### Des initiatives pour accélérer la croissance organique

Bureau Veritas a engagé un certain nombre d'initiatives visant à accélérer la croissance organique. Parmi ces initiatives, Bureau Veritas est en train de développer des activités d'inspection d'installations en service dans certains secteurs, tels que le pétrole & gaz, l'industrie minière, l'industrie chimique et l'électricité. Le marché total du TIC (Test, Inspection, Certification) pour ces secteurs est très vaste (probablement plus de 55 Md€ au niveau mondial) et environ 75 % de ce marché sont liés aux inspections des installations en service. Ce marché offre des opportunités de développement non exploitées pour l'activité Industrie. L'ambition est de répliquer le modèle mis en œuvre avec succès dans les activités Marine et Construction/IVS où les activités liées aux actifs en service représentent déjà plus de la moitié du chiffre d'affaires.

Une autre initiative, lancée en 2014, concerne le développement d'une stratégie globale de comptes clés. Le taux de pénétration de Bureau Veritas chez les grandes multinationales est encore limité et les opportunités d'externalisation sont significatives car environ 40 % des activités d'inspection sont encore réalisées en interne chez ces clients. L'ambition est que cette initiative permette de générer environ 2 points de croissance organique par an dans les années à venir.

### Amélioration de l'efficacité des opérations

**Adaptation à un environnement difficile pour les Minéraux et les activités réalisées en Europe.** Compte tenu de la réduction du niveau d'activité liée à l'exploration minière, Bureau Veritas a mis en place des mesures pour rationaliser ses activités de tests de minéraux. La poursuite d'un environnement économique atone en Europe a pesé sur la croissance organique de Bureau Veritas. Cela a conduit le groupe à prendre des mesures de restructurations en France pour ses activités Industrie et à mettre en place une nouvelle organisation commerciale. La mise en œuvre de l'ensemble de ces mesures a engendré des charges exceptionnelles, sans incidence significative de trésorerie, de 60 M€.

**Poursuite des initiatives d'excellence opérationnelle.** En 2014, Bureau Veritas a continué à progressivement déployer les outils de *Lean Management* pour améliorer la satisfaction des clients et l'efficacité opérationnelle. Le projet de centralisation des achats couvre désormais six initiatives : les équipements et fournitures de laboratoires, les fournitures de bureaux, les voyages, les flottes de véhicules, les frais de port internationaux et les sous-traitants non exclusifs. Par ailleurs, les centres de services partagés, qui ont pour objectif de centraliser les fonctions support (services informatiques, finance et ressources humaines) montent progressivement en puissance.

## Quelles sont les perspectives de développement ?

En 2015, Bureau Veritas anticipe une légère amélioration de la croissance organique par rapport à l'exercice 2014, en prenant en compte les conditions actuelles du marché pétrolier. La marge

opérationnelle devrait également s'améliorer modérément, grâce aux initiatives d'excellence opérationnelle en cours. Bureau Veritas continuera à générer des flux de trésorerie élevés. Les acquisitions dans des marchés attractifs contribueront à la croissance totale.

En millions d'euros	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires	4 171,5	3 933,1	+ 6,1 %
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	694,0	656,9	+ 5,6 %
% du chiffre d'affaires	16,6 %	16,7 %	- 10 bps
Résultat net ajusté part du Groupe <sup>(2)</sup>	391,3	397,0	- 1,4 %
Dette financière nette ajustée <sup>(3)</sup>	1 879,9	1 328,4	+ 551,5 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 telle que définie dans le calcul des covenants bancaires.

## Dirigeants

Didier Michaud-Daniel, Directeur général

Frédéric Lemoine, Président du Conseil d'administration

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Frédéric Lemoine (Président), Stéphane Bacquaert, Jean-Michel Ropert, Lucia Sinapi-Thomas (Directeur financier adjoint de Capgemini)

Comité stratégique : Frédéric Lemoine (Président), Stéphane Bacquaert

Comité d'audit et des risques : Jean-Michel Ropert, Lucia Sinapi-Thomas

Pour en savoir + : [bureauveritas.fr](http://bureauveritas.fr)

## 1.10.2 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

Présent dans 64 pays	Près de 182 000 collaborateurs	N° 1 mondial des matériaux haute performance et de l'isolation	N° 2 mondial du vitrage et N° 3 du conditionnement
41,05 Md€ de chiffre d'affaires en 2014	1,10 Md€ de résultat net courant <sup>(1)</sup>	Détention du capital par Wendel : 11,7 %	Montant investi <sup>(2)</sup> par Wendel : 4,2 Md€ depuis 2007

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

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

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

En proposant des solutions adaptées aux différents niveaux de développement des marchés de la construction et des applications industrielles de haute technologie, Saint-Gobain fonde sa croissance sur des secteurs à valeur ajoutée. La priorité du groupe est de se concentrer sur les marchés à forte croissance dans l'habitat et l'industrie. Pour mettre en œuvre sa stratégie, il s'appuie sur trois piliers complémentaires :

- les Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux Haute Performance) constituent le moteur de l'innovation du Groupe grâce à leur portefeuille unique de matériaux et de procédés dans les domaines de l'habitat et de l'industrie. Une part croissante de leurs solutions est co-développée avec les clients ;
- les Produits pour la Construction proposent des solutions d'aménagement intérieur et extérieur différenciées dont les marchés croissent plus vite que la richesse par habitant dans les marchés développés comme dans les marchés émergents. Avec des positions de leader et des marques à forte notoriété, ils assurent au Groupe une implantation globale, avec une large présence sur les marchés à forte croissance ;
- la Distribution Bâtiment est un accélérateur de la stratégie de l'habitat du fait de sa connaissance intime des besoins des clients. Ses enseignes reconnues font bénéficier Saint-Gobain de leur connaissance approfondie des marchés de la construction, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat ainsi que de leurs évolutions.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Le chiffre d'affaires 2014 progresse de +2,2 % à données comparables. À données réelles, il recule de -1,7 % en raison de

l'impact négatif du change (-1,5 %) et de l'effet périmètre (-2,4 %), principalement lié à la cession de Verallia North America (« VNA »).

Les volumes s'améliorent de +1,1 % sur l'année malgré un 2nd semestre à -0,7 %. Les prix de vente progressent sur l'année de +1,1 %, en dépit d'un environnement moins inflationniste et de la dégradation des prix des Produits d'Extérieur aux États-Unis au 2nd semestre.

En 2014, toutes les activités de Saint-Gobain ont connu une croissance interne positive ; sur le 2nd semestre, l'Aménagement Extérieur a été affecté par le recul du métier du Roofing, la Distribution Bâtiment et l'Aménagement Intérieur par la dégradation de la construction en France et en Allemagne.

Parmi les quatre zones géographiques de Saint-Gobain, toutes progressent hormis la France à -1,3 % sur l'année.

Le résultat d'exploitation progresse de +1,6 %, malgré l'impact négatif du taux de change et de l'effet périmètre (+7,0 % à structure et taux de change comparables hors VNA). La marge d'exploitation s'améliore ainsi de 6,6 % à 6,8 % du chiffre d'affaires, soutenue par les efforts d'économies de coûts ; hors Distribution Bâtiment, elle progresse sur l'année de 8,9 % à 9,3 %.

Saint-Gobain bénéficie des résultats de la mise en œuvre de ses priorités d'actions :

- l'augmentation de ses prix de vente en dépit d'un environnement moins inflationniste ;
- une réduction des coûts de 450 M€ en 2014 par rapport à 2013, avec un impact très important dans le Vitrage qui voit sa marge rebondir à 5,9 % contre 2,6 % en 2013 ;
- un contrôle des investissements industriels à 1,4 Md€, tout en maintenant une forte priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;

- une baisse de l'endettement net à 7,2 Md€ grâce au maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie.

Sur l'année, le chiffre d'affaires du **Pôle Matériaux Innovants** progresse de +3,9 % à données comparables, +4,2 % sur le 2nd semestre. La marge d'exploitation du Pôle s'améliore de 7,2 % à 9,4 % (avec un 2nd semestre à 9,6 %), tirée par le redressement du Vitrage.

Grâce au 1<sup>er</sup> semestre, le chiffre d'affaires du **Pôle Produits pour la Construction (PPC)** progresse de +2,9 % à données comparables ; le 2nd semestre s'inscrit à +0,4 % principalement en raison de la détérioration de l'Aménagement Extérieur aux États-Unis. La marge d'exploitation s'améliore légèrement à 9,0 % contre 8,8 % en 2013.

La croissance interne du **Pôle Distribution Bâtiment** s'établit à +0,8 %, soutenue par des conditions météorologiques favorables au 1<sup>er</sup> trimestre et malgré un 2nd semestre à -1,8 % à cause de la dégradation des marchés français et allemand.

Les ventes du **Pôle Conditionnement (Verallia)** progressent de +1,6 % à données comparables. En Europe, les volumes à +1,4 % confirment sur l'année leur rebond entamé au 1<sup>er</sup> semestre dans un environnement concurrentiel en termes de prix. L'Amérique latine continue à afficher un bon niveau de croissance avec une évolution des prix qui reflète l'impact de l'inflation.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 103 M€, en nette amélioration de +7,4 %.

Le Conseil d'administration de Saint-Gobain a décidé, lors de sa réunion du 25 février, de proposer à l'Assemblée générale du 4 juin 2015 de distribuer un dividende de 1,24 euro par action, avec versement de 50 % en espèces et, au choix de l'actionnaire, 50 % en espèces ou en actions.

Le 8 décembre 2014, Saint-Gobain a annoncé ses projets d'acquisition du contrôle de Sika et de cession de Verallia. Wendel leur a apporté son plein soutien.

Le 7 avril 2015, Saint-Gobain et la famille Burkard ont annoncé la modification de leur accord portant sur la vente des actions de Schenker-Winkler Holding (SWH), qui détient la majorité des droits de vote de Sika, et d'étendre la validité de l'accord au 30 juin 2016. À cette date, Saint-Gobain aura la possibilité de prolonger l'accord. Par ailleurs, Saint-Gobain ne peut en aucun cas être contraint d'acquiescer les actions de SWH si sa participation dans Sika ne représente pas la majorité des droits de vote ou si l'acquisition déclenche la nécessité de lancer une offre obligatoire sur toutes les actions de Sika.

## Quelles sont les perspectives de développement ?

Le 27 novembre 2013, Saint-Gobain a tenu une réunion « Investor Day » consacrée aux orientations stratégiques du groupe à moyen terme destinée aux investisseurs et analystes financiers. Jusqu'en 2018, le groupe poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie suivant trois axes principaux :

- l'amélioration du potentiel de croissance du groupe en se concentrant encore davantage sur les activités à forte valeur ajoutée et à plus faible intensité capitalistique ; en accroissant sa présence dans les pays émergents ; et en faisant évoluer son portefeuille d'activités, notamment par la cession de Verallia ;
- le renforcement du groupe sur des produits et des solutions différenciées, grâce à un effort de R&D centré sur des projets locaux et en co-développement avec ses clients, ainsi que sur les marchés porteurs de l'habitat durable et de l'industrie. Les efforts en marketing seront également accrus, supportés par une stratégie digitale ambitieuse et par le développement de marques toujours plus fortes ;
- la poursuite des priorités de management du groupe visant l'excellence opérationnelle, avec un nouveau plan de réduction de coûts pour 2014-2015 ; de nouveaux progrès en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale ; un retour attractif pour les actionnaires et le maintien d'une situation financière solide.

Pour chacun de ces axes stratégiques et à horizon 2018, le groupe s'est donné les objectifs suivants :

### 1) Renforcer le profil du groupe pour accroître son potentiel de croissance interne :

- réduire l'intensité capitalistique dans les pays développés à 27-29 %,
  - concentrer les investissements hors Europe occidentale pour que les 2/3 des actifs industriels des Pôles Matériaux Innovants et Produits pour la Construction y soient situés,
  - achever le recentrage du groupe en cédant Verallia et en accélérant les acquisitions : 4 Md€ d'acquisitions,
  - concentrer le développement de la Distribution Bâtiment sur ses positions de leader ;

### 2) Accentuer la priorité donnée par le groupe à la différenciation :

- concentrer les efforts de r&d et de marketing sur des innovations locales, co-développées : +50 % de co-développements et de partenariats,
- améliorer les indicateurs internes de différenciation (atteindre 53 % des ventes du groupe) et de solutions nouvelles (objectif de 30 % des ventes des pôles matériaux innovants et produits pour la construction),
- accélérer les développements sur les marchés industriels hautement innovants pour atteindre 750 m€ à 1 md€ de ventes supplémentaires sur de nouvelles niches dans les matériaux haute performance,
- stimuler la demande du marché pour des solutions à plus forte valeur ajoutée en soutenant la construction durable,
- améliorer le développement de l'offre du groupe sur internet : atteindre plus de 1,5 md€ de chiffre d'affaires, soit 15 % des ventes de la distribution bâtiment sur les marchés concernés en 2018, contre 5 % aujourd'hui,
- mieux associer les marques du groupe à l'innovation avec une notoriété moyenne accrue de 5 points ;

**3) Poursuivre les priorités de management du groupe :**

- viser l'excellence opérationnelle de manière constante : 850 M€ d'économies de coûts additionnelles en 2014-2015,
- poursuivre les progrès en matière de responsabilité sociale d'entreprise,
- viser des rendements attractifs pour les actionnaires,
- conserver une structure financière solide.

**Perspectives 2015**

Saint-Gobain devrait bénéficier en 2015 de la poursuite de la bonne dynamique aux États-Unis, ainsi qu'en Asie et pays émergents. En Europe occidentale, la reprise sera freinée par le recul de la France. Le premier semestre sera pénalisé par une base de comparaison 2014 élevée. Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

Saint-Gobain poursuivra sa grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière et vise le maintien d'un autofinancement libre élevé. En particulier, Saint-Gobain maintiendra :

- sa priorité à l'augmentation des prix de vente dans un contexte de faible hausse des coûts des matières premières et de déflation de l'énergie ;
- son programme d'économies de coûts afin de dégager des économies supplémentaires de 400 M€ par rapport à la base des coûts de 2014 ;
- un programme d'investissements industriels inférieur à 1 600 M€ avec la priorité donnée aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- son engagement en investissements R&D pour soutenir sa stratégie de différenciation et de solutions à plus forte valeur ajoutée.

Dans ce contexte, Saint-Gobain vise en 2015 une nouvelle amélioration du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables et le maintien d'un autofinancement libre élevé.

En millions d'euros	2014	2013 <sup>(1)</sup>	Δ
Chiffre d'affaires	41 054	41 761	- 1,7 %
Résultat d'exploitation	2 797	2 754	+ 1,6 %
% du chiffre d'affaires	6,8 %	6,6 %	+ 20 bps
Résultat net courant <sup>(2)</sup>	1 103	1 027	+ 7,4 %
Endettement net	7 221	7 513	- 292 M€

(1) Comptes 2013 retraités pour tenir compte des impacts des normes IFRS 10 et 11.

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

**Dirigeant**

Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur général

**Les équipes Wendel**

Conseil d'administration : Frédéric Lemoine, Bernard Gautier, Gilles Schnepf (Président-Directeur général de Legrand)

Comité des comptes : Frédéric Lemoine

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance : Bernard Gautier

Comité stratégique et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise : Frédéric Lemoine

Pour en savoir + : [saint-gobain.com](http://saint-gobain.com)

## 1.10.3 Materis Paints

### Materis Paints innove pour accélérer sa croissance

Materis Paints est l'un des leaders européens de la peinture décorative. Materis Paints dispose de plus de 15 marques reconnues sur leurs différents marchés nationaux.

### Materis Paints en quelques chiffres

Env. 4 000 collaborateurs	9 laboratoires de R&D	N° 4 européen Présent dans 9 pays	N° 2 français N° 1 italien
747,6 M€ de chiffre d'affaires en 2014	67,1 M€ d'EBITDA ajusté <sup>(1)</sup>	Détention du capital par Wendel : 81,0 %	Montant investi <sup>(2)</sup> par Wendel : 379 M€ depuis 2006

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

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Materis Paints ?

Materis Paints est un des leaders européens de la peinture décorative, un marché de plus de 10 Md€. 4<sup>e</sup> acteur européen, Materis Paints conçoit, fabrique, vend et distribue une large gamme de peintures décoratives et de produits techniques à destination des marchés professionnels et grand public. 66 % de son activité est en France, 26 % dans le reste de l'Europe, et 8 % dans les pays émergents.

Le marché de la peinture décorative est très majoritairement lié à la rénovation de l'habitat ce qui en fait un marché résilient et en croissance régulière sur le long terme. Il est admis qu'un logement a besoin d'un « coup de peinture » tous les 8 ans en moyenne, rénovation qui peut être plus fréquente à l'occasion d'un changement d'occupant. Cette réfection peut également être accélérée ou ralentie selon l'activité économique du pays, la confiance des ménages et l'évolution du pouvoir d'achat. Les clients de Materis Paints sont les peintres et les particuliers. Ils attendent qualité et régularité du produit, disponibilité et qualité du service rendu, ce que Materis Paints leur offre grâce à un portefeuille de marques haut de gamme et un réseau de distribution permettant une grande proximité avec ses clients. Materis Paints dispose de marques locales fortes, dans le top 3, sur chacun de ses marchés comme Tollens et Zolpan en France, Robbialac au Portugal, Max Meyer en Italie, Arcol au Maroc ou encore Colorin en Argentine. Autre atout majeur, Materis Paints génère plus de 60 % de son chiffre d'affaires dans son réseau de distribution intégré qui compte près de 400 magasins. Ce réseau distribue les produits de Materis Paints ainsi qu'une offre ciblée de produits complémentaires – outillage, revêtements de sols ou muraux - pour servir les besoins d'une base de clients large et diversifiée. 28 % de son chiffre d'affaires vient par ailleurs de son réseau de détaillants indépendants et 11 % des grandes surfaces de bricolage. Materis Paints se développe aussi rapidement sur le marché de l'isolation thermique par l'extérieur.

Depuis plus de 10 ans, Materis Paints enregistre une croissance moyenne annuelle de 7 % de ses ventes. La profitabilité de cette activité a souffert en 2011 et 2012 pour deux raisons : d'une part sa forte exposition aux pays d'Europe du Sud, qui, sur la dernière décennie, ont été un vecteur important de croissance mais dont les marchés ont été très affectés par la crise depuis 2008. En effet, depuis 2008, le volume d'activité a baissé de près d'un quart en Italie, et près de la moitié sur les marchés de l'Espagne et du Portugal. D'autre part Materis Paints, comme les autres acteurs des peintures décoratives a dû faire face à une forte augmentation du coût des matières premières, en particulier le dioxyde de titane, un composant essentiel dans la formulation des peintures décoratives.

Pour être prêt à profiter pleinement de la reprise du marché encore à venir, Materis Paints et son dirigeant, Bertrand Dumazy, se sont attelés depuis l'automne 2012 au lancement de plans de croissance, ainsi qu'à la réorganisation des organisations *supply chain*, commerciales et marketing afin de faire évoluer ses concepts de distribution, et d'intensifier la fidélisation de ses clients.

### Recentrage du groupe Materis sur l'activité peinture

En 2014 le groupe Materis a intégralement recentré son activité sur l'activité peintures avec les cessions de Kerneos en mars, de ParexGroup en juin et de Chryso en octobre. Par ailleurs, Materis a mené au cours de l'été 2014 une opération de refinancement. Ainsi Materis a :

- réalisé un produit de cession total de 1,7 Md€ ;
- réduit sa dette nette à environ 275 M€, soit un levier d'environ 4x l'Ebitda (ajusté de la saisonnalité) ; et
- réduit son coût moyen de la dette de Euribor+ 6 % à Euribor+ 4,75 %.

## Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

En 2014, **Materis Paints** affiche une croissance organique de + 0,8 % contre - 1 % en 2013. Cependant, son chiffre d'affaires a été impacté par des effets de changes négatifs de - 1,9 % et un effet périmètre de - 0,2 %, il s'établit ainsi à 747,6 M€, en baisse de - 1,3 %.

La croissance organique a été tirée par la reprise en Europe du Sud (+2 %) et le dynamisme des pays émergents avec notamment une croissance organique de + 25 % au Maroc et + 30 % en Argentine. Cependant, en France (66 % du chiffre d'affaires), Materis Paints a connu un tassement de son activité de - 2 % compte tenu du climat économique difficile.

Materis Paints continue de bénéficier des initiatives conduites par le management en termes de redynamisation commerciale, d'innovation produit, d'amélioration du mix client / produit / canal de distribution, ainsi qu'un strict contrôle des coûts et du BFR. L'Ebitda a ainsi progressé de + 9,1 %, soit une marge de 9,0 % en 2014 (+ 90 points de base). Le ratio de conversion de l'Ebitda en cash est en hausse de 63 % en 2013 à 75 % en 2014 grâce à une amélioration du BFR.

Enfin, à la suite du recentrage sur l'activité peintures Materis Paints affiche une structure financière solide avec un levier de dette inférieur à 4 fois l'Ebitda.

En millions d'euros	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	747,6	757,7	- 1,3 %
Ebitda <sup>(2) (3)</sup>	67,1	61,5	+ 9,1 %
% du chiffre d'affaires	9,0 %	8,1 %	+ 90 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(2) (3)</sup>	48,0	43,3	+ 10,8 %
% du chiffre d'affaires	6,4 %	5,7 %	+ 70 bps
Dette financière nette	255	n.c.	

(1) Chiffre d'affaires 2013 ajusté pour permettre la comparaison avec les chiffres 2014. Ajustement lié à la comptabilisation des programmes de fidélité Zolpan.

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

(3) Les chiffres ci-dessus n'incluent pas l'impact en année pleine des coûts de structure qui seront supportés par Materis Paints à la suite de la restructuration du groupe (1,6 M€ p.a.).

## Dirigeants

Olivier Legrain, Président de Materis jusqu'en mars 2015

Bertrand Dumazy, Président de Materis Peintures

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Bernard Gautier, Patrick Tanguy, Patrick Bendahan, Jean-Michel Ropert

Comité des rémunérations : Bernard Gautier (Président), Patrick Tanguy

Comité d'audit : Jean-Michel Ropert (Président), Patrick Bendahan

Pour en savoir + : [materis.fr](http://materis.fr)

## 1.10.4 Stahl

### Une présence forte dans les pays émergents, un groupe de dimension mondiale

Stahl est leader des traitements chimiques pour le cuir et des revêtements de haute performance pour les supports flexibles comme

le textile, le papier, le plastique et les polymères. Stahl commercialise une large gamme de produits utilisés dans les industries de l'automobile, de l'habillement et des accessoires de mode, de l'ameublement ainsi que des produits destinés à un usage industriel.

### Stahl en quelques chiffres <sup>(1)</sup>

Présence physique dans 23 pays	38 laboratoires et 11 sites de production	1 740 salariés dont plus de 600 experts commerciaux	N° 1 mondial de la chimie pour le cuir
512,6 M€ de chiffre d'affaires en 2014	91,4 M€ d'EBITDA ajusté <sup>(2)</sup> en 2014	Détention du capital par Wendel : 75,3 %	Montant investi <sup>(3)</sup> par Wendel : 126 M€ depuis 2006

(2) Ebitda ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents

(3) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Stahl ?

Stahl est le leader global de la chimie pour le cuir et développe des parts de marché fortes sur des applications de niches pour les revêtements chimiques de haute performance sur d'autres substrats. Le groupe bénéficie de fortes barrières à l'entrée grâce à son savoir-faire, à sa relation de long terme avec ses principaux clients parmi lesquels des grandes marques de luxe et d'automobile haut de gamme, ainsi qu'à un niveau de qualification très élevé de ses techniciens (*golden hands*). Le groupe 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 50 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents.

L'Ebitda 2014 de Stahl est en hausse + 41 % par rapport à 2013 à 91,4 M€ soit une marge de 17,8 %. Outre la croissance de l'Ebitda induite par la fusion avec Clariant Leather Services, la rentabilité a bénéficié de la croissance organique et des synergies réalisées en 2014.

L'EBITDA annualisé de Stahl, incluant l'impact des synergies en année pleine, atteint 114 M€ pour 2014. Le processus d'intégration a pris une avance importante par rapport au calendrier prévisionnel et les synergies annualisées réalisées dépassent les 15 M€ de synergies initialement prévues dans les 18 mois suivant l'opération. À la fin du processus d'intégration, Stahl devrait largement dépasser les 20 M€ de synergies annualisées.

À l'occasion de cette transaction, Stahl a réussi un refinancement de 295 M€ à maturité 2019 dont environ 265 M€ ont été tirés. Au 31 décembre 2014, la dette nette de Stahl s'élevait à 221 M€.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Le chiffre d'affaires de 2014 de Stahl s'élève à 512,6 M€ en hausse de + 43,9 % par rapport à 2013. Cette forte augmentation du chiffre d'affaires résulte de la fusion avec Clariant Leather Services (+ 41,7 %) combinée à une croissance organique soutenue (+ 4,0 %). L'évolution des taux de change a eu un impact négatif de - 1,8 % sur le chiffre d'affaires au 31 décembre 2014.

Les activités **Revêtements de haute performance** affichent une croissance organique de + 10,4 %, bien au-dessus du taux de croissance organique annuel moyen enregistré sur les 30 dernières années de + 7 %, tirée par de solides performances en Europe, en Chine, au Japon et en Inde.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

Dans un environnement mondial qui demeure volatil, 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 (plus de 60 % du chiffre d'affaires). 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. Le groupe va continuer de capitaliser sur ses avantages spécifiques, que sont les marchés émergents et l'innovation (produits innovants respectueux de l'environnement et technologie sur mesure), et sur la gestion active des coûts (discipline financière stricte et investissements à valeur ajoutée).

(1) Les chiffres de Clariant Leather Services sont consolidés à partir du 1er mai 2014.

Stahl reste porté par des tendances de long terme solides, 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.

Compte tenu du succès de l'intégration de Clariant Leather Services, de la dynamique de l'activité de Stahl et du faible endettement, toutes les options sont examinées par Wendel pour cristalliser tout ou partie de la valeur créée.

En millions d'euros	2014 <sup>(1)</sup>	2013	Δ
Chiffre d'affaires	512,6	356,3	+ 43,9 %
Ebitda <sup>(1)</sup>	91,4	64,7	+ 41,3 %
% du chiffre d'affaires	17,8 %	18,2 %	- 40 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(2)</sup>	76,2	56,0	+ 36,0 %
% du chiffre d'affaires	14,9 %	15,7 %	- 80 bps
Résultat net des activités <sup>(3)</sup>	52,0	31,3	+ 66,1 %
Dette financière nette	221,0	110,4	+ 110,6 M€

(1) Les chiffres de Clariant Leather Services sont consolidés à partir du 1<sup>er</sup> mai 2014.

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

(3) Résultat net récurrent des activités tel que défini dans la note 6 des comptes consolidés.

## Dirigeant

Huub van Beijeren, Directeur général

## Les équipes Wendel

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 (Président), Bernard Gautier

Comité d'audit : Olivier Chambriard (Président), Jean-Michel Ropert, Dirk-Jan Van Ommeren

Pour en savoir + : [stahl.com](http://stahl.com)

## 1.10.5 IHS

### IHS leader des réseaux d'infrastructures télécom en Afrique

IHS est le leader de la zone EMEA dans les infrastructures de tours télécom aux opérateurs de téléphonie mobile. Le groupe 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 IHS entretient des relations de long terme.

### IHS en quelques chiffres

Présent dans 5 pays	Près de 23 000 tours gérées en Afrique (Pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Nigeria)	Plus importante société de tours télécoms de la zone EMEA	Leader africain dans la fourniture d'infrastructures télécom
312,4 M\$ de chiffre d'affaires en 2014	Env. 1 300 salariés	Détention du capital par Wendel : environ 26 %	Montant * investi par Wendel : 670 M\$

\* Ce montant n'inclut pas la 2<sup>ème</sup> tranche de l'augmentation de capital annoncée en novembre 2014 (109 M\$) qui sera versée mi-2015.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans IHS ?

IHS est une entreprise leader dans la fourniture d'infrastructures passives de tours télécom aux opérateurs de téléphonie mobile. Au cours des 13 dernières années, le groupe 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. La société a développé une qualité de service élevée auprès de ses grands clients, les opérateurs de téléphonie leaders tels que MTN, Orange, Etisalat et Airtel.

IHS est une société de croissance avec un taux de croissance annuel moyen de plus de 20 % de son chiffre d'affaires sur les cinq dernières années.

En investissant dans IHS, Wendel a engagé son premier investissement direct en Afrique montrant ainsi sa volonté de s'exposer à la forte croissance de ce continent et de participer à son développement. IHS offre une dynamique forte de par ses projets, ses équipes de management de qualité et des perspectives de développement équilibré et rentable dans plusieurs pays importants et prometteurs du continent africain. IHS est porté par les grandes tendances qui font de l'Afrique une zone de croissance forte pour les infrastructures télécoms avec :

- un potentiel de croissance supérieur à celui des économies matures, tant au niveau du PIB (croissance du PIB africain de 5,8 % par an en moyenne sur les 10 dernières années), qu'au niveau démographique (une population jeune importante et des classes moyennes en forte croissance) ;
- un marché africain des télécoms en expansion constante alimenté par une croissance continue du nombre d'abonnés, attendu en hausse annuelle de près de 10 % d'ici à 2018, ainsi que par un accroissement du taux de pénétration du mobile qui reste l'un des plus faible au monde à 71 % ;
- un besoin de densification de la couverture du réseau de téléphonie mobile sur un continent où la densité de population est faible, favorisant ainsi le développement des modèles de colocation de tours

télécoms. Dans les prochaines années, les besoins en nouvelles tours du continent africain sont estimés à près de 170 000 unités pour porter leur nombre total 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 télécoms ;
- un déploiement constant de nouveaux services internet mobile (déploiement de la 3G, voire de la 4G) 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 et qui se désengagent parallèlement des infrastructures. Le positionnement d'IHS permet aux opérateurs d'accéder à un service « clef en main » afin de couvrir des zones désirées tout en bénéficiant d'une excellente qualité de service ;
- un savoir-faire local comprenant la sécurité et l'acquisition des sites, l'installation d'une alimentation électrique (groupes électrogènes, systèmes photovoltaïques ou raccordement au réseau), et la logistique ;
- un succès historiquement basé sur l'expérience, les connaissances particulières et l'excellence opérationnelle de ses ingénieurs. Ces qualités permettent de délivrer en permanence un haut niveau de qualité de service à ses clients. IHS obtient ainsi des indicateurs de performance (KPI) plus élevés que ceux de ses concurrents et a la réputation d'être une entreprise particulièrement innovatrice dans son secteur, permettant ainsi une amélioration à la fois de ses marges et du niveau de service rendu à ses clients ;

- un modèle économique résilient basé sur des contrats avec les opérateurs de téléphonie mobile générant des loyers garantis sur une période de 10 à 15 ans et indexés sur l'inflation, avec des contreparties ayant un niveau de solvabilité élevé ;
- 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 à la tête d'IHS.

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

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Avec près de 23 000 tours gérées (pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Nigéria), IHS Holding est devenu en 2014 un des leaders mondiaux des infrastructures passives de tours télécom pour les opérateurs de téléphonie et est devenu le leader de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) en nombre de tours gérées.

Tout au long de l'exercice 2014, IHS a poursuivi sa stratégie d'acquisition de tours télécom et a déjà commencé à retirer les bénéfices du modèle de mutualisation des réseaux. Sur l'ensemble de l'année, IHS a ainsi mené à bien l'acquisition de plus de 13 000 tours au Nigéria, au Rwanda et en Zambie. Ces nouvelles tours rentrent progressivement dans le périmètre de consolidation du groupe :

- 1 300 tours acquises auprès de MTN au Rwanda et en Zambie sont consolidées depuis avril et mai 2014 ;
- 2 100 acquises auprès d'Etisalat au Nigéria sont consolidées depuis novembre 2014 ;
- 4 150 tours sur les 9 100 acquises auprès de MTN au Nigéria sont consolidées depuis décembre 2014, les tours restantes devant être intégrées mi-2015.

Ainsi, le chiffre d'affaires d'IHS, hors refacturation des consommations énergétiques des clients (*Diesel pass-through*), a quasiment doublé et s'est monté à 312,4 M\$.

En termes de rentabilité, IHS a déployé son savoir-faire en matière d'attractivité de nouveaux clients sur ses tours (progression du taux de colocation sur les sites existants), l'Ebitda se montant à 100,8 M\$ en 2014 soit une marge de 32,2 %.

Pour financer cette croissance rapide, IHS a réalisé avec succès en 2014 plus de 3 milliards de dollars d'augmentations de capital et des levées de dette auprès d'investisseurs de 1<sup>er</sup> ordre :

- En mars et avril 2014, IHS a réalisé une augmentation de capital d'un total de 550 M\$ avec une prime de 30 % par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en juillet 2013.
- En novembre 2014, IHS a annoncé une levée de fonds totale de 2,6 milliards de dollars, dont 600 M\$ sous forme d'une facilité de crédit. Une première tranche de cette augmentation de capital a été réalisée en 2014 avec une prime de 25 % par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en avril 2014. Une tranche additionnelle de 600 M\$ sera réalisée mi-2015.

### 779 M\$ investis par Wendel d'ici à mi-2015

Afin de soutenir la stratégie d'expansion panafricaine du groupe IHS, Wendel aura investi 779 M\$ entre 2013 et 2015 par le biais de quatre augmentations de capital aux côtés des actionnaires d'IHS, qui sont des institutions financières de développement majeures et des sociétés de capital-investissement de tout premier plan.

Parmi ces investisseurs figurent Emerging Capital Partners, le leader du capital-investissement en Afrique avec plus de 50 investissements réalisés depuis 1997, la Société Financière Internationale, qui fait partie du groupe de la Banque Mondiale, FMO, la banque de développement des Pays-Bas, et Investec Asset Management, l'un des plus grands investisseurs dans des sociétés cotées et non cotées en Afrique. En 2014, de nouveaux investisseurs ont souhaité accompagner le développement d'IHS avec notamment Goldman Sachs, IFC Global Infrastructure Fund, African Infrastructure Investment Managers (Macquarie et Old Mutual) et les fonds souverains singapourien et coréen GIC et KIC.

Par ailleurs, Wendel a réuni quatre investisseurs familiaux américains et européens, dont FFP, Sofina et Luxempart, pour investir à ses côtés dans IHS. En plus des 779 M\$ de dollars investis, Wendel a donc réuni 181 M\$ supplémentaires au sein d'un véhicule de co-investissement dans IHS, qu'il gèrera et dont il exercera les droits de vote. À l'issue des deux augmentations de capital, Wendel détiendra directement environ 26 % du capital, restera le principal actionnaire de la société et représentera, avec ses co-investisseurs, 36 % des droits de vote.

### Dirigeant

Issam Darwish, *Executive Vice Chairman*, CEO et fondateur

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration d'IHS Holding : Bernard Gautier, Stéphane Bacquaert, Stéphanie Besnier.

Pour en savoir + : [ihstowers.com](http://ihstowers.com)

En millions de dollars	2014 <sup>(3)</sup>	2013 <sup>(4)</sup>	Δ
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	312,4	159,7	+ 95,7 %
Ebitda <sup>(2)</sup>	100,8	43,8	+ 129,9 %
% du chiffre d'affaires	32,2 %	27,5 %	+ 480 bps
Dette financière nette	84,9	260,2	n.s.

(1) Chiffre d'affaires net des consommations de diesel refacturées aux clients.

(2) Ebitda ajusté des éléments non récurrents de 2014.

(3) L'année 2014 intègre l'acquisition des tours Etisalat au Nigéria sur 1 mois et 20 jours, ainsi que la première partie des tours acquises auprès de MTN Nigéria sur 25 jours.

(4) Retraité des activités cédées.

## 1.10.6 Constantia Flexibles

### Constantia Flexibles assoit son développement international sur l'innovation

Constantia Flexibles est un des leaders mondiaux du packaging flexible. Le groupe produit des solutions de packaging flexible et d'habillage de conditionnement principalement à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique.

### Constantia Flexibles en quelques chiffres

N°2 en Europe N°4 mondial	Plus de 8 000 employés	Ses produits sont vendus dans 115 pays à plus de 3 000 clients	43 sites de production dans 18 pays
1 712,0 M€ de chiffre d'affaires en 2014	255,5 M€ d'Ebitda	Détention du capital par Wendel : 73 %	Montant investi par Wendel* : 640 M€ en 2015

\* Montant investi avant tout autre co-investisseur. La finalisation de l'entrée au capital de Constantia Flexibles a été annoncée le 27 mars 2015.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Constantia Flexibles ?

Fondé par Herbert Turnauer dans les années 1960, le groupe Constantia Flexibles, dont le siège est à Vienne, produit des solutions de packaging flexible et d'habillage de conditionnement principalement à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique. La société a su développer son activité au-delà de l'Europe et est devenue, au cours des 5 dernières années, un des leaders mondiaux du packaging flexible. Le groupe Constantia Flexibles compte aujourd'hui plus de 3 000 clients dans le monde, plus de 8 000 salariés et 43 sites industriels répartis dans 18 pays. Ses produits sont vendus dans plus de 115 pays.

Le marché du packaging flexible des biens de consommation courante, sur lequel Constantia Flexibles opère, allie stabilité et croissance. Ainsi Constantia Flexibles affiche un solide *track-record* avec un taux de croissance annuel moyen sur les 11 dernières années de + 8,3 %. L'activité de Constantia Flexibles est largement décorrélée des cycles économiques car le groupe pourvoit aux besoins élémentaires et quotidiens des clients finals. Par ailleurs, la croissance des marchés du packaging flexible est portée par des tendances de marché long-terme, telles que l'urbanisation, la mobilité accrue, la hausse de la consommation de portions individuelles liée notamment à la réduction de la taille des ménages et au développement des classes moyennes, en particulier dans les pays émergents. Elle est, depuis plusieurs années, supérieure à celle de l'économie en général (PIB) que ce soit dans les pays développés ou les pays émergents.

Sur ce marché dynamique et résilient mais aussi très fragmenté, Constantia Flexibles dispose d'avantages compétitifs certains qui lui permettront de jouer un rôle déterminant dans la concentration du secteur du packaging flexible et lui confèrent des perspectives de croissance durables tels que :

- les relations de long-terme que le groupe entretient avec de grands clients globaux ;

- la taille du groupe qui permet à Constantia Flexibles de réaliser des économies d'échelle ;
- l'avance technologique du groupe, sa capacité d'innovation et son outil industriel fiable qui lui permettent de s'adapter à la demande mondiale de nouveaux packagings ;
- la capacité de Constantia Flexibles à poursuivre une stratégie de croissance externe que le groupe a démontrée avec la réalisation depuis 2010 de cinq acquisitions, dont deux dans les pays émergents, pour un chiffre d'affaires total de 503 M€.

En investissant dans Constantia Flexibles, Wendel a réalisé une opération d'envergure parfaitement en ligne avec la stratégie annoncée. En effet, Constantia Flexibles est une société industrielle, avec de solides racines européennes, qui est un des leaders mondiaux du packaging et qui bénéficie de la forte dynamique de tendances de fond, à l'œuvre dans le monde entier. Constantia Flexibles pourra se développer à l'avenir tant par croissance organique que par croissance externe. Il s'agit, enfin, d'une société développée par une famille autrichienne très entrepreneuriale.

Le 2 mars 2015, Wendel a annoncé avoir conclu un accord de coopération avec la fondation H. Turnauer qui investira à ses côtés 240 M€ pour environ 27 % du capital, et ainsi associer l'histoire de la famille fondatrice de Constantia Flexibles et l'expérience de la fondation pour poursuivre le développement de Constantia Flexibles sur le long terme avec une vision entrepreneuriale commune.

Le 27 mars, Wendel a annoncé la finalisation de l'acquisition de Constantia Flexibles pour une valeur d'entreprise de 2,3 Mds€ soit environ 9 fois l'EBITDA 2014. Dans le cadre de cette transaction, le Groupe Wendel a investi 640 M€<sup>(1)</sup> en fonds propres et détient environ 73 % du capital de la société.

### Agroalimentaire (Food)

La division Agroalimentaire représente 57 % du chiffre d'affaires de Constantia Flexibles et dispose d'une gamme de produits extrêmement vaste à destination de différents segments : de l'industrie

(1) Avant tout autre co-investisseur

laitière à celle de la confiserie en passant par l'industrie des plats cuisinés. Les produits de cette division répondent aux besoins quotidiens de la population mondiale, son activité est donc largement décorrélée des cycles économiques. En outre, la demande de packaging flexible sur le marché de l'agroalimentaire bénéficie de l'accroissement de la population mondiale, l'urbanisation et la hausse des exigences en termes d'hygiène et de respect de l'environnement.

Les produits de Constantia Flexibles à destination de l'industrie agroalimentaire sont fabriqués à partir d'aluminium, de différents types de films et de papier stratifié. Il s'agit, notamment, des couvercles pour l'industrie laitière ; des films en aluminium pour le beurre et le fromage ; des emballages pour les confiseries ; des sachets pour les soupes lyophilisées, les sauces et les plats préparés ; des capsules de café individuelles et des systèmes de packaging en aluminium léger utilisés également pour l'alimentation animale.

Cette division de Constantia Flexibles est leader mondial sur plusieurs segments sur lesquels elle opère (les emballages de confiserie, les opercules prédécoupés et les emballages en aluminium) et a pour clients des géants de l'agroalimentaire tels que Nestlé, Unilever, Mars ou Pepsico

### Santé (Pharma)

Constantia Flexibles produit différentes solutions de packaging pour l'industrie pharmaceutique qui vont des plaquettes traditionnelles de médicament en aluminium aux systèmes de packaging innovants pour les nouvelles formes posologiques (sticks flexibles, inhalateurs) en passant par les sachets pour les poudres et granules.

L'industrie pharmaceutique représente 15 % des ventes du groupe et Constantia Flexibles est le 2<sup>e</sup> producteur mondial de films et de plaquettes thermoformées à base d'aluminium pour les médicaments.

La demande mondiale de packaging flexible pour l'industrie pharmaceutique est portée par trois principaux leviers de croissance :

- l'accroissement de l'espérance de vie dans les pays développés et la hausse des maladies chroniques qui en découle ;
- le développement des systèmes de santé dans les pays émergents ; et
- la libéralisation croissante de la vente des médicaments qui accélère la tendance à l'automédication.

De plus, la demande de solutions de packaging innovantes est tirée par la très forte concurrence entre les fabricants de médicaments traditionnels et les fabricants de médicaments génériques. En effet, les laboratoires traditionnels rivalisent d'ingéniosité pour proposer de nouvelles formes posologiques afin de garder leur avance technologique et leurs parts de marché.

### Habillage de conditionnement (Labels)

Le portefeuille produit de la division Habillage de conditionnement comprend des étiquettes en plastique, en aluminium et en papier pour l'industrie des boissons ou encore des habillages directement intégrés au packaging du produit (*in-mold labels*). Les principaux clients de cette division sont les brasseurs comme, par exemple, ABInbev et Heineken, et les producteurs mondiaux de boissons comme, par exemple, Coca-Cola Company.

La division Habillage de conditionnement est leader mondial des étiquettes de bière, en effet une bouteille de bière sur deux dans le monde est habillée d'une étiquette produite par Constantia Flexibles, et des *in-mold labels*. Son chiffre d'affaires représente 28 % du chiffre d'affaires du groupe Constantia Flexibles.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

La stratégie du groupe Constantia Flexibles pour une croissance rentable s'appuie sur les piliers suivants :

- un développement des activités du groupe dans les régions à forte croissance ;
- des acquisitions ciblées pour accompagner l'extension géographique du groupe et consolider sa position de leader mondial ;
- l'optimisation de la structure opérationnelle et la maximisation des synergies du groupe avec la poursuite des programmes d'excellence opérationnelle.

### Dirigeant

Thomas Unger, Président du Directoire

### Les équipes Wendel

Conseil de surveillance : Frédéric Lemoine (Président), Bernard Gautier (Vice-Président), Patrick Tanguy, Roland Lienau, Albrecht von Alvensleben

Comité des nominations et rémunérations : Frédéric Lemoine (Président), Roland Lienau, Albrecht von Alvensleben

Comité d'audit : Patrick Tanguy, Roland Lienau, Albrecht von Alvensleben

Comité M&A et opérations : Bernard Gautier (Président), Patrick Tanguy, Albrecht von Alvensleben

Pour en savoir + : [cflex.com](http://cflex.com)

## 1.10.7 Parcours

### Un acteur majeur de la mobilité centré sur les services

Parcours est le spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules en France avec une flotte sous gestion de 56 500 véhicules.

Le groupe, 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

28 agences dont 20 en France	Parc géré : 56 500 véhicules	371 collaborateurs	1 <sup>er</sup> acteur indépendant dans la LLD en France
339,7 M€ de chiffre d'affaires en 2014	25,2 M€ de résultat courant avant impôts <sup>(1)</sup>	Détention du capital par Wendel : 98,8 %	Montant investi <sup>(2)</sup> par Wendel : 111 M€ depuis 2011

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

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

### 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 9 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. Parcours était à la recherche d'un actionnaire pouvant l'accompagner dans son développement à long terme. Wendel, par l'intermédiaire d'Oranje-Nassau Développement, est devenu l'actionnaire majoritaire de la société en 2011. La société 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 56 500 véhicules, est présent dans toute la France grâce à un réseau très différenciant de vingt agences et a entamé la duplication de son modèle à l'international en 2005 avec huit implantations en Europe (Luxembourg, Belgique, Espagne et Portugal). Le groupe dispose par ailleurs d'atouts stratégiques spécifiques avec :

- une équipe de management expérimentée et d'excellente qualité 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.

L'ensemble de ces atouts devrait permettre à Parcours de poursuivre son développement à un rythme supérieur à celui du marché de la LLD, grâce à des gains de parts de marché et tout en poursuivant son expansion à l'international.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Parcours a enregistré un chiffre d'affaires de 339,7 M€, en hausse de +9,7 % par rapport à 2013. Les revenus de l'activité de location longue durée et de réparation automobile s'élèvent à 246,2 M€, en progression de +10,8 %. Dans un marché en croissance modérée, les activités de Parcours ont été soutenues par l'acroissement de +11,3 % de la flotte de véhicules gérés sur un an, qui s'élève désormais à 56 500 véhicules. L'activité des ventes de véhicules d'occasion a enregistré une hausse de +6,8 % sur l'année 2014 pour atteindre un chiffre d'affaires de 93,5 M€.

Le résultat courant avant impôts est en hausse de +15,6 %, à 25,2 M€, soit une progression de la marge de 38 points de base.

En 2014, Parcours a poursuivi le processus de transformation de ses agences en France sur le modèle 3D avec notamment l'inauguration d'une nouvelle agence 3D à Tours en novembre 2014. Par ailleurs, Parcours a fait l'acquisition des terrains de Strasbourg et Annecy en vue de la construction de sites 3D qui devraient ouvrir courant 2015. En outre, Parcours a continué à développer ses activités à l'international, le parc loué hors de France croissant de +27 % en 2014.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

Pour 2015, Parcours anticipe une croissance bien supérieure à la croissance attendue du parc LLD français. Le groupe entend aussi poursuivre le processus de transformation de ses agences en France

sur le modèle 3D et continue à développer ses activités à l'international, par croissance organique ou par des acquisitions.

À moyen terme, Parcours est idéalement positionné pour capter les grandes tendances de fond comme la 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 le groupe a commencé à prendre pied.

En millions d'euros*	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires	339,7	309,6	+ 9,7 %
Résultat courant avant impôts <sup>(1)</sup>	25,2	21,8	+ 15,4 %
% du chiffre d'affaires	7,4 %	7,0 %	+ 38 bps
Résultat net des activités <sup>(2)</sup>	15,3	13,0	+ 17,9 %
Dette opérationnelle brute <sup>(3)</sup>	519	450	+ 69 M€

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

(2) Résultat net récurrent des activités tel que défini dans la note 6 des comptes consolidés.

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

## Dirigeant

Jérôme Martin, Président-Directeur général

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Olivier Chambriard (Président), Dirk-Jan Van Ommeren, Patrick Tanguy, Jérôme Michiels

Comité d'audit : Jérôme Michiels, Benoît Drillaud

Pour en savoir + : [parcours.fr](http://parcours.fr)

## 1.10.8 exceet

### exceet développe et réalise des solutions technologiques pour applications critiques

exceet est un groupe international spécialisé dans le développement et la fabrication de technologies intelligentes, de systèmes critiques et de solutions sécurités, produits en petites et moyennes séries. Le groupe se distingue par ses solutions sophistiquées et son savoir-faire

technique en matière de solutions embarquées intelligentes, avec des positions de leader dans les marchés de la santé, de l'industrie et de la sécurité. exceet est organisée autour de six sites de production au cœur de l'Europe et de sept centres techniques de développement et de distribution, s'assurant ainsi une grande proximité avec ses clients et permettant à la société de leur proposer des solutions technologiques innovantes, avec une grande réactivité.

### exceet en quelques chiffres

Présent dans 5 pays	14 laboratoires et sites de production	969 collaborateurs	Positions de leader dans les solutions embarquées
185,3 M€ de chiffre d'affaires en 2014		Détention du capital par Wendel : 28,4 %	Montant investi* par Wendel : 50 M€ depuis 2010

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans exceet ?

En février 2010, Wendel, via Oranje-Nassau Développement, a été le principal promoteur du Spac Helikos, qui a levé 200 M€ 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'analyses, le choix s'est porté sur exceet Group AG, leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués. Avec des racines et une présence industrielle et commerciale forte en Allemagne, exceet conçoit, développe et produit des composants et des solutions sur-mesure essentiels pour des

grands clients industriels. Ses domaines d'expertise s'étendent notamment aux 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 acquisition d'acteurs et de technologies de niche, a donc une stratégie de développement qui correspond aux critères d'investissement d'Oranje-Nassau Développement. exceet est coté à la Bourse de Francfort, VMCap, son actionnaire d'origine détenant toujours 42,6% du capital et Oranje-Nassau Développement 28,4%.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

En 2014, le chiffre d'affaires d'exceet s'établit à 185,3 M€, en légère baisse de - 2,9 % (croissance organique - 3,4 %). Cependant, exceet a réussi à augmenter la part des activités à forte marge et ainsi à poursuivre l'amélioration de la rentabilité du groupe en 2014. Ceci se

traduit par un Ebitda de 19,0 M€ soit une marge de 10,3 % (contre 18,3 M€ soit 9,6 % en 2013).

La société poursuit une stratégie d'élargissement et d'amélioration de sa gamme de produits et de services. La division ECMS (Electronic Components, Modules and Systems) a, par exemple, remporté un contrat de développement et de production d'un appareil embarqué pour la surveillance des malades. Avec ce projet, ECMS élargit son portefeuille dans le secteur de la e-santé.

Pour 2015 exceet est confiant sur le fait qu'un portefeuille de projets optimisé combiné à une poursuite de la rationalisation opérationnelle soutiendra la croissance du groupe et la hausse de rentabilité.

Greenock S.à.r.l., un actionnaire significatif d'exceet, a informé la société au 1<sup>er</sup> trimestre 2014 qu'il envisage une éventuelle cession de ses parts. D'après les informations fournies par Greenock S.à.r.l, aucune décision n'a été prise concernant la forme et le calendrier de la transaction potentielle.

En millions d'euros	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires	185,3	190,8	- 2,9 %
Ebitda	19,0	18,3	+ 4,3 %
% du chiffre d'affaires	10,3 %	9,6 %	+ 70 bps
Résultat net	4,4	7,5	- 41,3 %
Dette financière nette	9,4	7,0	+ 2,4 M€

### Dirigeant

Ulrich Reutner, Directeur général

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Roland Lienau, Dirk-Jan Van Ommeren (Président).

Observateurs au Conseil d'administration : Celia Möller, Albrecht von Alvensleben.

Pour en savoir + : [exceet.ch](http://exceet.ch)

## 1.10.9 Mecatherm

### 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 ou précuits dans le monde entier. Le groupe 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

Présent dans plus de 50 pays	Env. 600 lignes industrielles installées	358 collaborateurs dont 25 en R&D	Leader mondial des équipements de boulangerie industrielle
104,7 M€ de chiffre d'affaires en 2014	13,8 % de marge d'Ebitda récurrent <sup>(1)</sup>	Détention du capital par Wendel : 98,4 %	Montant investi <sup>(2)</sup> par Wendel : 117 M€ depuis 2011

(1) Ebitda récurrent hors management fees, impact des écritures d'allocation des écarts d'acquisition et 3,2 M€ de coûts exceptionnels

(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

### 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 au travers de trois offres complémentaires que sont : 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.). Le groupe dispose aujourd'hui d'un parc installé d'environ 600 lignes automatiques dans plus de 50 pays à travers le monde, représentant 20 000 tonnes de produits issus des lignes Mecatherm chaque jour. Le groupe bénéficie d'avantages compétitifs solides, tels :

- un savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit, avec une équipe de 25 professionnels. Depuis 1995, Mecatherm a lancé près d'une vingtaine de nouveaux produits et exploite une quinzaine de 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 qui a quasiment doublé 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 (ex. tôles, caissons, etc.), qui permet à Mecatherm de se consacrer aux phases à plus haute valeur ajoutée, telles la R&D et le service client, et de limiter les coûts fixes.

La société a été cotée en Bourse entre 1994 et 2004, et Wendel a finalisé l'acquisition de Mecatherm, au travers d'Oranje-Nassau Développement, en octobre 2011.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Le chiffre d'affaires de Mecatherm s'établit à un niveau record de 104,7 M€ en 2014, en hausse de +8,9 % par rapport à la même période en 2013.

Dans la continuité du 1er semestre 2014, les prises de commandes fermes sur 12 mois glissants sont en hausse de +26% et se sont élevées à 132 M€ au 31 décembre 2014, nouveau record historique. L'activité commerciale de Mecatherm bénéficie de la reprise des investissements en Europe, du lancement réussi de nouveaux produits, la S-Line et la Mecaflow, et de succès commerciaux significatifs et diversifiés dans le reste du monde.

Dans ce contexte d'activité record, Mecatherm a investi dans la restructuration du groupe (nouveau système d'information, réorganisation de la production) et renforcé son équipe de direction avec l'arrivée de trois nouveaux directeurs (Opérations, Finance, Marketing & Business développement). Ces efforts devraient se poursuivre sur l'exercice 2015.

En 2014, l'EBITDA récurrent est en recul de -13,3% à 14,4 M€, avant prise en compte de 3,2 M€ de coûts exceptionnels liés à la restructuration. La rentabilité a en effet été impactée par l'afflux record de commandes, notamment sur des nouveaux segments, qui a entraîné des surcoûts opérationnels et commerciaux.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

La croissance du groupe 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 le groupe enregistre d'ores et déjà 25 % des prises de commandes en 2014 ;
- la part grandissante de la boulangerie industrielle à l'échelle mondiale ;

- le gain de parts de marchés dans les segments « Premium » et « Variety » ;
- la consolidation du marché pour renforcer l'offre du groupe 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 d'un secteur d'activité qui peut certaines années ralentir sensiblement, mais dont la croissance globale est avérée, forte et durable.

En avril 2014, Olivier Sergent a été nommé Président de Mecatherm. Bernard Zorn est parti en retraite en Avril 2014 après avoir activement participé pendant 40 ans au développement de l'entreprise.

### Plan Mecatherm 2020

Mecatherm a confirmé en 2014 la poursuite de son plan stratégique de développement « Mecatherm 2020 ». La société ambitionne ainsi d'atteindre en 2020 un chiffre d'affaires de 400 M€ de chiffres d'affaires et 70 M€ d'Ebitda, soit une marge de 18 %. Ce plan passe par une optimisation de son organisation industrielle, la poursuite de la R&D, le renforcement de son organisation commerciale et des opérations de croissance externes ciblées.

En millions d'euros	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires	104,7	96,1	+ 8,9 %
Ebitda récurrent <sup>(1)</sup>	14,4	16,6	- 13,3 %
% du chiffre d'affaires	13,8 %	17,3 %	- 350 bps
Dette financière nette	46,1 M€	49,9 M€	- 3,8 M€

(1) Ebitda récurrent hors management fees, impact des écritures d'allocation des écarts d'acquisition et 3,2 M€ de coûts exceptionnels.

### Dirigeant

Olivier Sergent, Président Directeur Général

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Stéphane Bacquaert, Patrick Bendahan, Albrecht von Alvensleben, Dirk-Jan Van Ommeren

Pour en savoir + : [mecatherm.fr](http://mecatherm.fr)

## 1.10.10 Van Gansewinkel Groep

### De la collecte des déchets à la production d'énergie

Van Gansewinkel est un leader européen dans le traitement et la valorisation des déchets, en les transformant en matière première et en

énergie. Le groupe trouve en effet des solutions innovantes pour donner une seconde vie aux déchets, sous la forme de matières premières ou d'énergie. Ce processus commence par la collecte de flux soigneusement triés à la source pour être correctement valorisés.

### Van Gansewinkel Groep en quelques chiffres

1 002 M€ de chiffre d'affaires en 2013	Présent dans 9 pays	Détention du capital par Wendel : 8 %	Montant investi* par Wendel : 37 M€ depuis 2006
---	---------------------	--	--

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2014 pour la participation détenue à cette date.

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

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 M€, 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, des réfrigérateurs et congélateurs, des télévisions, des petits appareils ménagers ou des 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 cette entreprise.

## Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Van Gansewinkel Groep a implémenté un programme de rationalisation des 8 zones géographiques de collecte des déchets au Benelux qui ont été ramenées à 4 avec une division en 2 zones principales en Belgique et aux Pays-Bas. Cette réorganisation s'inscrit

dans un vaste programme d'amélioration et de développement du groupe qui englobe des investissements et des améliorations dans les activités logistiques et opérationnelles, l'infrastructure informatique et de communication et des projets novateurs comme le chauffage urbain et la fourniture de vapeur. Le programme va contribuer dans les années à venir à renforcer la solidité financière de l'entreprise tout en s'appuyant sur les valeurs principales et les principes directeurs de l'entreprise que sont l'orientation client, l'innovation et la conformité.

Van Gansewinkel et DAF Trucks ont signé un nouveau contrat de cinq ans pour la gestion globale des déchets du producteur de camions. Un point majeur de ce contrat réside dans un "*Scrap Metal Management*" (SMM – gestion des ferrailles) spécifique, mis en œuvre avec succès ces dernières années par Van Gansewinkel auprès du fabricant de Eindhoven. Van Gansewinkel joue un rôle majeur pour DAF dans la réalisation du "*zero waste to landfill*", visant à prévenir la mise en centre d'enfouissement technique des déchets.

Coolrec PHB, une filiale de Van Gansewinkel, a ouvert officiellement les portes de sa nouvelle implantation à Waalwijk en novembre. Ce nouveau site permet au recycleur de déchets plastiques de disposer de trois grandes lignes de production et d'un espace de stockage suffisant pour répondre à la demande croissante et continue en provenance du marché. Le producteur de matières premières secondaires pourra collecter sur ce nouveau site environ 35 000 à 40 000 tonnes de déchets plastiques par an, et les recycler pour en faire des matières premières de grande qualité.

Van Gansewinkel Groep est présent au Benelux, en Allemagne, en France, en République Tchèque, en Pologne, au Portugal et en Hongrie.

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Dirk-Jan Van Ommeren (Président)

Pour en savoir + : [vangansewinkelgroep.com](http://vangansewinkelgroep.com)

## 1.10.11 Saham Group

### Saham Group, leader diversifié de l'assurance en Afrique

Saham Group est un groupe panafricain diversifié avec deux métiers historiques, l'assurance et les centres de relations client. Il se développe également dans les domaines de l'immobilier et de la santé

afin de tirer profit des synergies existantes avec ses activités d'assurance. Le groupe constitue une très belle opportunité d'accès à la croissance africaine, avec une présence dans 20 pays africains, représentant déjà près de 50 % du produit intérieur brut du Continent.

### Saham Group en quelques chiffres

Implanté dans 22 pays	6 421 salariés	58 filiales dans le monde	1 <sup>er</sup> groupe d'assurance panafricain, hors Afrique du sud
6 204 M de dirhams marocains de primes nettes émises en 2014*	790 M€ de chiffre d'affaires consolidé*	Détention du capital par Wendel : 13,3 %	Montant investi par Wendel : 100 M€ en 2013

\* Données 2014 non auditées

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Saham Group ?

Le 28 novembre 2013, Wendel a réalisé son deuxième investissement en Afrique avec Saham Group, basé au Maroc. Détenu majoritairement par son fondateur et Président, Wendel compte accompagner, sur le long terme, ce groupe panafricain dans les prochaines étapes de son développement. M. Moulay Hafid Elalamy, entrepreneur marocain jouissant d'une forte considération en Afrique, a bâti depuis 1995 avec succès ce groupe multimétiers qui opère dans l'assurance, les centres de relations client, la santé et l'immobilier. Saham Group s'appuie sur la forte diversification sectorielle et géographique de ses activités et sur une équipe de direction très expérimentée.

#### Assurance

Le marché de l'assurance en Afrique est en pleine croissance, bénéficiant notamment de la croissance de la population, de l'amélioration rapide du niveau de vie et d'évolutions réglementaires propices à une demande croissante. Avec des taux de pénétration encore très éloignés – de 0,5 % à 3,2 % - des standards mondiaux (7 à 8 %), le marché de l'assurance en Afrique sub-saharienne connaît depuis 2007 un taux de croissance moyen annuel de l'ordre de 8 % (primes).

Saham Finances est le premier acteur du secteur en Afrique (hors Afrique du Sud). En effet, le groupe est présent, principalement dans l'assurance non-vie, dans 20 pays d'Afrique et du Moyen-Orient au travers de 44 compagnies d'assurance et réassurance. Les principales sociétés d'assurance du groupe incluent notamment :

- au Maroc, Saham Assurance, premier assureur en IARD, et Saham Assistance, leader du métier de l'assistance ;
- en Afrique, Saham ACO (ex Colina), premier assureur de la zone africaine CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances) ;
- au Liban, LIA Insurance, particulièrement présente dans le segment de l'automobile, l'assurance santé et l'assurance vie ;

- et en Angola, GA Angola Seguros, première compagnie privée du pays avec 16 % d'un marché en croissance très rapide.

Saham Finances emploie 2 051 personnes et a émis pour 6 204 millions de dirhams marocains de primes nettes en 2014, en progression de 10,4 % par rapport à 2013.

#### Assistance

Saham Assistance est spécialisé dans l'assistance voyage, l'assistance véhicule et l'assistance santé. Saham Assistance dispose d'un large réseau de distribution s'appuyant sur 600 points d'interventions à travers le Maroc et plus de 400 000 prestataires de services et de 240 correspondants à travers le monde *via* le réseau de Mondial Assistance Group.

Saham Assistance est aujourd'hui leader du métier de l'assistance au Maroc et commence à exporter son savoir-faire sur d'autres pays africains, notamment en Côte d'Ivoire et au Cameroun.

#### Santé

Avec Asisa, un leader espagnol dans l'assurance santé et les centres de soins, Saham Group conçoit une offre de services unique dans des centres de diagnostics qu'il entend déployer en Afrique. Par ailleurs, le groupe ambitionne de développer un réseau international de cliniques et de centres de soins.

#### Centres de relations client

Phone Group (détenu à 40 % par Saham Group aux côtés de Bertelsmann) est un acteur pionnier dans le domaine des centres de relations client au Maroc. Phone Group emploie près de 4 000 collaborateurs dans 10 centres de contacts en Afrique, dont 8 au Maroc.

#### Immobilier

Fort de l'expérience immobilière acquise dans sa branche Assurance, Saham Group pilote des projets de développement dans l'immobilier résidentiel et social au Maroc et en Côte d'Ivoire.

### Une capacité éprouvée à nouer des partenariats de premier plan

Saham Group a su nouer des partenariats capitalistiques et commerciaux avec des acteurs financiers et stratégiques internationaux de premier plan tels que la SFI (Banque Mondiale), Abraaj Capital, Bertelsmann et Asisa, qui lui permettent d'accélérer son développement et d'accompagner sa stratégie de développement en Afrique et au Moyen-Orient.

Sa position de leader dans l'assurance, bien primaire en Afrique, et sa stratégie de développement et de diversification, sont des atouts qui font de Saham Group un actif prometteur dans la stratégie de Wendel en Afrique.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

Dans les activités d'assurance, toutes les entités de Saham Group voient leurs primes nettes augmenter en 2014, avec une croissance globale de +10,4 % des primes nettes émises. L'activité a crû de plus de +5,2 % au Maroc (environ 50 % des primes nettes), et a été particulièrement dynamique en Angola (+72,6 % chez GAAS) grâce aux performances des branches Automobile, Risques Techniques et Transport Maritime. En matière de croissance externe, Saham Group, via sa filiale Saham Finances, a réalisé des acquisitions dans plusieurs pays (au Nigeria – assurance non-vie –, au Rwanda – assurance vie et non-vie – ainsi qu'en Arabie Saoudite) et continue à étudier plusieurs dossiers d'acquisition, en Afrique et au Moyen-Orient.

Après une année 2013 plus difficile, l'activité de centre de relations clients enregistre une croissance de +9,8 % sur l'année 2014. Le groupe vient en outre de réaliser l'acquisition d'un leader du métier en Égypte.

Enfin, Saham Group poursuit le développement de ses activités Santé et Immobilier. Dans la Santé, en particulier, l'année 2014 a été marquée par la conduite de nombreux projets de cliniques privées et de laboratoires de diagnostic et analyses médicales (acquisitions et projets greenfield) au Maroc, en Côte d'Ivoire et en Égypte.

### Un investissement de 100 M€ pour Wendel

Wendel a investi 100 M€ dans le capital de Saham Group pour 13,33 % du capital, est le plus gros actionnaire de Saham Group aux côtés de son fondateur, Moulay Hafid Elalamy, et dispose d'un siège au Conseil d'administration. Saham Group n'ayant pas eu besoin de nouveaux capitaux en 2014, Wendel n'a pas exercé l'option lui permettant d'investir 150 M€ supplémentaires.

### Dirigeants

Moulay Hafid Elalamy, Président

Saad Bendidi, Directeur général délégué

Pour en savoir + : [saham.com](http://saham.com)

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Stéphane Bacquaert

Conseil d'administration de Saham Finances : Jean Azéma, ancien Directeur général de Groupama

## 1.10.12 Nippon Oil Pump (NOP)

### NOP innove pour accélérer sa croissance

NOP est leader au Japon dans la conception, le développement et la fabrication de pompes trochoïdes, pompes à palettes rotatives et

moteurs hydrauliques, et dispose de positions de leader au niveau mondial sur le segment des pompes trochoïdes, principalement utilisées pour la circulation des huiles de lubrification et de refroidissement dans les machines.

### NOP en quelques chiffres<sup>(1)</sup>

2 sites de production		Leader au Japon dans les pompes trochoïdes, les pompes à eau et les moteurs hydrauliques	Env. 220 collaborateurs
5,4 Md¥ de chiffre d'affaires en 2014	16,7 % de marge d'Ebitda*	Détention du capital par Wendel : 97,7%	Montant investi par Wendel : 3,3 Md¥ en 2013

\* Ebitda et résultat opérationnel ajusté hors management fees et impact des écritures d'allocation des écarts d'acquisition.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans NOP ?

Fondé il y a 96 ans, Nippon Oil Pump est le leader au Japon dans la conception, le développement et la fabrication de pompes trochoïdes, pompes à eau et moteurs hydrauliques, et dispose de positions de leader au niveau mondial sur le segment des pompes trochoïdes. Ses produits sont principalement utilisés pour la circulation des huiles de lubrification et de refroidissement dans les machines-outils. Le groupe bénéficie d'avantages compétitifs solides, tels :

- un savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit permettant de répondre aux cahiers des charges précis des fabricants de machines-outils ;
- une marque forte et la confiance des clients, illustrées par les positions de leader au Japon ;
- un modèle industriel flexible qui permet à NOP d'assurer un service de qualité (ex : délais de livraison performants) ;
- de fortes barrières à l'entrée compte tenu d'un taux de pénétration élevé des produits NOP sur le parc installé de machines-outils au Japon, mais aussi des procédures de référencement longues auprès des clients.

La croissance du groupe s'appuie sur des marchés très porteurs à long terme comme la poursuite de l'industrialisation des marchés émergents et le renouvellement des parcs de machines-outils porté par l'innovation continue.

En investissant dans NOP, Wendel a engagé son premier investissement direct au Japon, après y avoir ouvert un bureau en 2008. La taille de cet investissement, qui reste modeste, correspond à la stratégie de Wendel dans l'archipel, à savoir installer dans le temps la réputation d'investisseur de long terme, issu d'une entreprise industrielle multiséculaire. NOP, bénéficiant une base d'activité solide assise sur de fortes positions de leader au Japon, offre un potentiel de développement à l'international important que Wendel entend accompagner, notamment avec les équipes de Wendel Japan.

(1) Les chiffres présentés pour Nippon Oil Pump sont en normes comptables japonnaises.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2014 ?

En 2014, le chiffre d'affaires de Nippon Oil Pump s'élève à 5 339 M¥, soit une hausse de +10,2 %, grâce à une amélioration des ventes de pompes trochoïdes (+11 %) et aux excellentes performances des nouveaux produits (pompes Vortex et hydrauliques) dont les ventes ont quasiment doublé sur l'année.

L'EBITDA 2014 est en hausse de +5,1 % à 891 M¥. Cependant la marge recule de 80 points de base de 17,5 % à 16,7 %. L'accroissement du prix des matières premières (hausse du prix de l'électricité à la suite de l'accident de Fukushima), du coût de la main d'œuvre et des prix d'approvisionnement ont en effet eu un impact légèrement négatif sur la rentabilité de Nippon Oil Pump.

La dette nette de Nippon Oil Pump s'établit à 3 804 M¥ au 31 décembre 2014 soit un levier inférieur à 4,5 fois l'EBITDA.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

La croissance du groupe s'appuie sur quatre principaux piliers stratégiques que sont :

- une innovation produits continue, notamment avec le lancement d'une nouvelle gamme de pompes Vortex permettant aux clients finals d'obtenir des gains conséquents en termes d'espaces utilisés et de coûts de maintenance ;
- une poursuite de l'optimisation de la structure opérationnelle pour rendre les processus de fabrication plus flexibles et réactifs afin d'améliorer encore le service clients (raccourcissement des délais de livraison) ;

- un développement commercial sur les régions proches à fort potentiel (Taiwan et Inde), mais aussi en Europe où le groupe n'est pas présent à ce jour ;
- des acquisitions et partenariats ciblés pour accompagner le développement commercial du groupe.

Ces axes stratégiques majeurs, associés à un savoir-faire reconnu au Japon ainsi qu'à une discipline financière rigoureuse, vont permettre à NOP de répliquer le succès de son modèle à l'international, tout en consolidant ses positions de leader au Japon.

En millions de yens, en normes comptables japonnaises	2014	2013	Δ
Chiffre d'affaires	5 338,7	4 844,4	+ 10,2 %
Ebitda <sup>(1)</sup>	891,4	847,9	+ 5,1 %
% du chiffre d'affaires	16,7 %	17,5 %	- 80 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	736,9	638,4	+ 15,4 %
% du chiffre d'affaires	13,8 %	13,2 %	+ 120 bps
Dette financière nette	3 804	4 079	- 275 M¥

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajusté hors management fees et impact des écritures d'allocation des écarts d'acquisition.

## Dirigeant

Masato Nakao, CEO

Pour en savoir + : [nopgroup.com](http://nopgroup.com)

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Makoto Kawada, Shigeaki Oyama, Bruno Fritsch.

## 1.10.13 CSP Technologies

### CSP Technologies, un acteur global dans les solutions polymériques et les spécialités d'emballage de protection

CSP Technologie conçoit, et fabrique des solutions brevetées de packaging sur-mesure destinées à l'industrie pharmaceutique pour les produits sensibles à l'humidité et/ou à l'oxygène. Elle développe également de plus en plus de solutions d'emballage pour l'industrie agroalimentaire et les produits de grande consommation. CSP Technologies est leader dans les emballages de bandelettes de test pour le diabète (flacons en plastique dessicatif) et dispose d'outils de production Six Sigma.

### CSP Technologies en quelques chiffres

2 usines aux États-Unis et en France	Env. 400 salariés	Plus de 350 brevets mondiaux	Leader Mondial des flacons pour les bandelettes de test pour diabétiques
Ebitda 2014 d'environ 34 M\$*	103 M\$ de chiffre d'affaires*	Détention du capital par Wendel : 98 %	Montant investi par Wendel : 198 M\$ en janvier 2015

\* US GAAP, non audité.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans CSP Technologies ?

Le 4 décembre 2014, Wendel est entrée en négociations exclusives en vue d'acquérir CSP Technologies et a finalisé fin janvier 2015 l'acquisition pour une valeur d'entreprise de 360 M\$ américains. CSP Technologies est un acteur global dans les solutions polymériques et dans les spécialités d'emballage de protections. La société est le

leader mondial de la production de flacons en plastique utilisés pour conserver les bandelettes de tests destinées aux diabétiques, grâce à sa technologie brevetée de flacons en plastique dessicatif.

CSP Technologies a été fondée en 1928, lorsqu'elle était alors une société de conditionnement et de distribution de lait. C'est en 1983 que CSP Technologies a débuté une transition vers le packaging de haute performance. CSP se concentre sur les marchés de

l'agroalimentaire, de la santé et de la grande consommation, sur lesquels les clients demandent des produits sur-mesure, avec des niveaux de qualité Six-Sigma afin de protéger des produits sensibles à l'humidité et/ou à l'air. CSP Technologies dispose de deux usines à Auburn dans l'Alabama et à Niederbronn en Alsace, et emploie environ 400 personnes.

Un an après l'ouverture de nos bureaux à New York, cet investissement conseillé par Wendel North America, résultat de plus d'une année d'interactions avec le fondateur et le management de la société, est en parfaite adéquation avec les priorités de Wendel. CSP Technologies est un leader mondial, profondément ancré dans le paysage industriel de l'Alabama et de l'Alsace, bénéficiant d'une activité de portée mondiale et soutenue par des tendances de long terme. Le management de CSP a su générer une croissance régulière depuis de longues années en concentrant ses efforts sur la qualité et l'innovation, conférant à la société un potentiel important de croissance sur de nouveaux marchés et de nouvelles géographies.

### Santé (Healthcare)

Les métiers de la santé représentent environ les trois quarts du chiffre d'affaires de CSP Technologies. La société est leader mondial dans la fourniture de flacons pour les bandelettes de tests de glucose pour les diabétiques. CSP produit également des packagings spécifiques pour les substituts nicotiques, les probiotiques, les suppléments vitaminiques, les patchs transdermiques ainsi que d'autres applications pour l'industrie pharmaceutique.

CSP Technologies compte parmi ses clients les plus grandes firmes pharmaceutiques dans le monde, dont les quatre principaux producteurs de bandelettes de tests pour diabétiques. Ses clients, qui opèrent dans des marchés très réglementés, sont ainsi très attachés à la qualité, la fiabilité et aux fonctionnalités exceptionnelles des produits CSP.

### Agroalimentaire et grande consommation

Les produits de CSP technologies sont également appréciés par l'industrie agroalimentaire (industrie laitière et confiserie) ainsi que dans l'industrie des *Cups*. CSP technologies est l'unique fournisseur depuis 19 ans de flacons pour un acteur majeur de la confiserie dans le monde. La société est leader mondiale dans les flacons de tests à destination de l'industrie laitière avec des clients aux États-Unis et en Europe. Elle jouit également d'une position particulière sur le marché des gobelet de voyage (*travel cups*), *tumblers*, gobelets anti-renversement pour enfants, commercialisés lors de collectes de fonds aux États-Unis. CSP continue de développer son savoir-faire en matière de solutions d'emballage bénéficiant de ses technologies de protection et des spécificités offertes par ses solutions polymériques, sur de nouveaux marchés, tant géographiquement qu'auprès de nouveaux acteurs.

### Un savoir-faire industriel et technologique

CSP Technologies, a investi plus de 125 M\$ dans ses deux usines dernier cri d'Auburn (États-Unis) et de Niederbronn (France) dont plus de 20 M\$ dans son système d'inspection internalisé de flacons dessiccateurs *Vial Inspection Machine* (VIM), qui vérifie 100% des flacons dessiccateurs avant expédition. Ces outils industriels permettent à CSP de fournir des produits de qualité inégalée, au-delà même des standards Six Sigma.

Les ingénieurs et scientifiques de CSP développent conjointement avec ses clients des solutions parfaitement adaptées à leurs besoins. La société a ainsi déposé plus de 350 brevets mondiaux pour protéger ses process industriels et le *design* de ses produits.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

CSP Technologies a connu sur les dix dernières années une croissance moyenne de son chiffre d'affaires de 9 % par an. Pour accompagner sa croissance future, la société peut s'appuyer sur :

- la croissance organique générée par ses produits existants avec un potentiel de croissance durable notamment en raison du développement des tests de glucose dans les pays développés et du dépistage croissant du diabète dans les pays émergents ;
- sa capacité à utiliser sa force de vente et ses équipes de R&D pour offrir à son portefeuille client existant de nouvelles solutions de packaging spécifique ;
- le développement de solutions adaptées à de nouveaux marchés finaux pouvant bénéficier des solutions polymériques de CSP qui sont capable de solutionner leurs problèmes de qualité et de protection;
- une politique d'acquisition sélective de sociétés offrant des niveaux de qualité, technicité et d'ingénierie similaires à celle de la société.

### Dirigeants

John Belfance, Président et CEO

### Les équipes Wendel

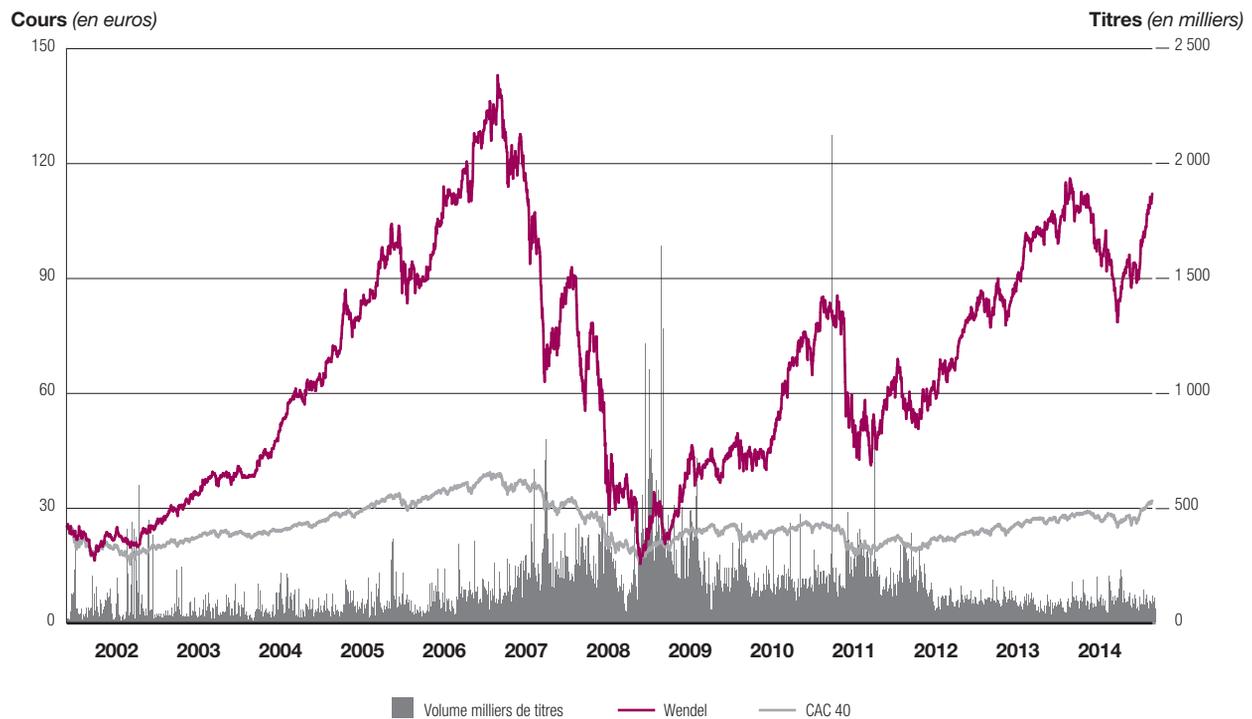
Conseil d'administration de CSP Technologies : Bernard Gautier, David Darmon, Patrick Tanguy, Jean-Yves Hémerly et Mel Immergut\*

\**Advisory board member*

Pour en savoir + : [csptechnologies.com](http://csptechnologies.com)

## 1.11 Carnet de l'actionnaire

### 1.11.1 Données boursières



Évolution du CAC 40 et du cours de Wendel rebasé sur le cours de Wendel au 16 juin 2002. Source Factset.

#### Total Shareholder Return comparé du CAC 40 et de Wendel depuis la fusion CGIP/Marine-Wendel

Source : Factset

Performances dividendes réinvestis du 13.06.2002 au 16.03.2015	Rendement total sur la période	Rendement annualisé sur la période
Wendel	341,6 %	15,0 %
CAC 40	27,9 %	5,4 %

#### 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

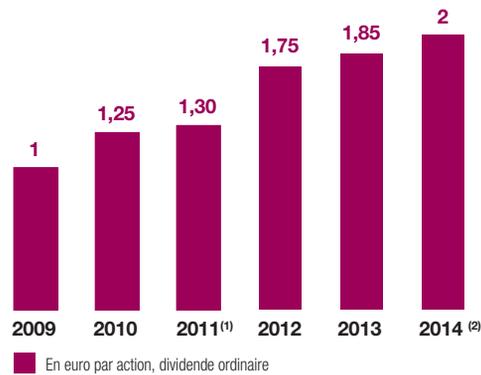
Mnémorique : MF

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.

Quotité : 1 action/PEA : Eligible/SRD : éligible/valeur nominale : 4 €/nombre d'actions 47 796 535 au 31 décembre 2014.

## 1.11.2 Dividende

En euro par action, dividende ordinaire

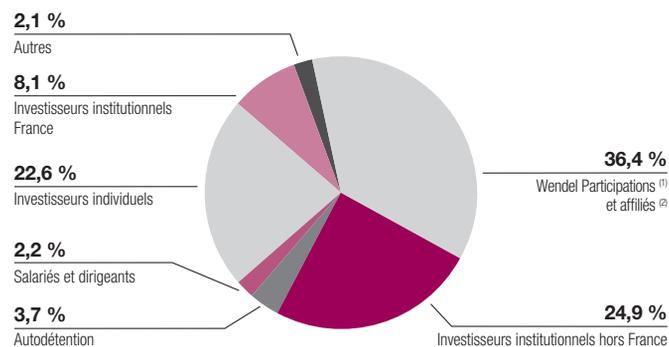


(1) Le dividende ordinaire 2011 était assorti à titre exceptionnel d'une action Legrand pour 50 actions Wendel détenues.

(2) Dividende 2014 : sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 5 juin 2015.

## 1.11.3 Actionnariat

Au 31 décembre 2014



(1) Anciennement SLPS.

(2) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

## 1.11.4 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 aux attentes des actionnaires individuels et institutionnels et interagir avec eux.

En 2014, le groupe Wendel a poursuivi le dispositif de communication qui est dédié à ses 40 000 actionnaires individuels représentant 22,6 % de son capital. Ce fort taux d'actionnaires individuels à son capital permet à Wendel de prendre la 3<sup>e</sup> place des entreprises comptant la plus grande part d'actionnaires individuels parmi les grandes capitalisations de la place de Paris <sup>(1)</sup>.

Le Comité consultatif des actionnaires, 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 contribuent à une meilleure compréhension de son métier et à une présentation simplifiée et illustrée de son activité. Au cours de l'année 2014, le comité s'est réuni à 4 reprises et 4 de ses membres ont été remplacés. En 2015, le renouvellement du comité consultatif des actionnaires sera poursuivi, il sera désormais composé de 9 membres.

Le Groupe a renouvelé sa participation au salon Actionaria, qui s'est déroulé en novembre 2014 à Paris, lieu d'échanges privilégiés entre les entreprises et leurs actionnaires.

Tous les outils destinés aux actionnaires sont consultables sur le site de Wendel dans l'« espace actionnaires » : lettres aux actionnaires, publications trimestrielles, rapport annuel, document de référence, agenda, etc.

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.

Au cours de l'année 2014, l'équipe des relations avec les investisseurs, les membres du Directoire et le Directeur général adjoint en charge des finances ont participé à 24 *roadshows* et conférences investisseurs lui ayant permis d'entrer en contact avec plus de 300 investisseurs en actions et obligations en France, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse, États-Unis, Canada, Japon et et à Singapour.

### Agenda 2015

Assemblée générale, publication de l'ANR et <i>trading update</i>	Vendredi 5 juin 2015
Publication des résultats semestriels 2015 (avant Bourse)	Judi 10 septembre 2015
Investor day, publication de l'ANR et <i>trading update</i> (avant Bourse)	Judi 3 décembre 2015

### Contacts

Internet : [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com)

e-mail : [communication@wendelgroup.com](mailto:communication@wendelgroup.com)

Tél. : 01 42 85 30 00

Numéro Vert : 0800 897 067

Christine Anglade Pirzadeh,

Directeur de la communication et du développement durable

e-mail : [c.angladepirzadeh@wendelgroup.com](mailto:c.angladepirzadeh@wendelgroup.com)

Olivier Allot,

Directeur de la communication financière

e-mail : [o.allot@wendelgroup.com](mailto:o.allot@wendelgroup.com)

(1) Source le Revenu, mars 2015

## 1.11.5 Marché de l'action

Date	Cours de clôture moyen 1 mois	Plus haut en séance	Plus bas en séance	Capitaux échangés Moyenne quotidienne
Janvier 2012	54,96	58,91	49,56	7 201 035
Février 2012	61,12	63,93	56,41	8 023 208
Mars 2012	64,88	69,03	58,97	11 203 306
Avril 2012	57,38	64,92	53,03	13 989 956
Mai 2012	55,24	60,60	51,43	10 568 184
Juin 2012	53,69	58,40	49,70	9 050 481
Juillet 2012	58,71	62,36	55,16	7 161 849
Août 2012	60,61	63,50	56,99	3 743 526
Septembre 2012	65,11	68,95	59,50	5 673 816
Octobre 2012	66,18	68,75	62,58	5 528 204
Novembre 2012	68,41	72,80	65,77	4 778 196
Décembre 2012	75,04	77,85	72,00	6 285 677
Janvier 2013	79,94	82,90	77,77	6 518 640
Février 2013	81,53	85,98	78,60	6 603 960
Mars 2013	84,65	87,39	80,75	6 386 513
Avril 2013	81,14	84,84	76,36	7 422 144
Mai 2013	86,04	89,99	79,60	6 474 729
Juin 2013	82,90	86,21	77,70	7 191 806
Juillet 2013	83,96	87,72	79,41	6 997 295
Août 2013	89,91	93,40	85,55	5 815 621
Septembre 2013	98,32	103,25	91,58	8 372 931
Octobre 2013	100,52	103,00	97,13	6 130 918
Novembre 2013	102,20	104,00	100,25	4 749 449
Décembre 2013	103,35	106,20	98,55	6 741 048
Janvier 2014	104,72	107,90	99,55	6 992 294
Février 2014	104,86	108,90	98,25	5 197 135
Mars 2014	111,81	116,20	105,00	8 706 018
Avril 2014	109,69	114,90	105,00	8 379 951
Mai 2014	109,75	113,25	107,00	8 366 000
Juin 2014	108,61	112,50	103,60	7 251 077
Juillet 2014	100,46	106,90	96,54	8 238 385
Août 2014	96,81	102,85	91,19	6 424 272
Septembre 2014	93,65	97,67	89,48	7 897 726
Octobre 2014	84,08	89,98	76,20	9 968 689
Novembre 2014	91,48	95,29	86,95	7 062 255
Décembre 2014	92,21	96,50	86,50	6 370 964
Janvier 2015	93,82	100,30	88,69	7 415 525
Février 2015	104,22	109,40	99,25	7 251 542

Source : Euronext.

## 1.11.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public

Conformément à la législation applicable, les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales et certains autres documents sociaux de la société Wendel, ainsi que les informations financières historiques et autres documents peuvent être consultés par les actionnaires au siège social de la société Wendel, 89, rue Taibout, 75009 Paris.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les chiffres clés figurant à la page 2 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 147 à 227 du document de référence de l'exercice 2012 déposé à l'AMF en date du 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0311 ;
- les chiffres clés figurant à la page 2 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 149 à 253 du document de référence de l'exercice 2013 déposé à l'AMF en date du 22 avril 2014 sous le numéro D.14-0387.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour les investisseurs, soit couvertes dans une section de ce document de référence.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Wendel sont accessibles sur le site internet de la Société : [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com).

### Principaux communiqués publiés par la Société depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

27 mars 2015 : Wendel finalise l'acquisition en Autriche de Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du packaging flexible

26 mars 2015 : Résultats 2014. Accélération des activités d'investissement et nombreux objectifs 2014 atteints

6 mars 2015 : Wendel annonce la réalisation de la vente de 10,9 % du capital de Bureau Veritas

5 mars 2015 : Wendel cède 10,9 % du capital de Bureau Veritas

2 mars 2015 : La fondation H. Turnauer va investir 240 M€ aux côtés de Wendel dans le groupe autrichien Constantia Flexibles

30 janvier 2015 : Wendel : Succès d'une émission obligataire de 500 M€ à 12 ans à un taux de 2,50 %

30 janvier 2015 : Bureau Veritas acquiert un laboratoire d'essais de biens de consommation en Chine

30 janvier 2015 : Wendel acquiert la société américaine CSP Technologies, spécialiste du conditionnement plastique de haute performance

12 janvier 2015 : Bureau Veritas poursuit son développement en Chine, avec l'acquisition de Ningbo Hengxin

9 janvier 2015 : Nominations

7 janvier 2015 : Bureau Veritas entre sur le marché du contrôle technique réglementaire pour la construction des infrastructures de production et de distribution d'électricité en Chine

23 décembre 2014 : Acquisition du groupe autrichien Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du packaging flexible

15 décembre 2014 : Acquisition par IHS Holding de plus de 1 100 tours auprès d'Airtel en Zambie et au Rwanda

10 décembre 2014 : Wendel poursuit avec succès l'allongement de la maturité et la réduction du coût de sa dette

4 décembre 2014 : Wendel entre en négociations exclusives en vue d'acquies la société américaine CSP Technologies, spécialiste du conditionnement plastique de haute performance

4 décembre 2014 : *Investor day* 2014 - actif net réévalué de 129,1 € par action et poursuite du déploiement de la stratégie 2013-2017

7 novembre 2014 : Hausse du chiffre d'affaires consolidé de + 12,1 % au 3<sup>e</sup> trimestre 2014, dont 2,7 % organique

3 novembre 2014 : Wendel s'engage à investir 304 M\$ supplémentaires dans IHS et portera son investissement total à 779 M\$

31 octobre 2014 : Materis : finalisation de la cession de Chryso

25 septembre 2014 : Succès d'une émission obligataire de 300 M€ à 10 ans à un taux de 2,75 %

18 septembre 2014 : Wendel a annulé 2 % de son capital

3 septembre 2014 : Nouvelle acquisition de Bureau Veritas aux États-unis avec MatthewsDaniel

28 août 2014 : Des résultats positifs au 1<sup>er</sup> semestre impactés par les changements de périmètre et la conjoncture

19 août 2014 : Nouvelle acquisition de Bureau Veritas aux États-unis avec Analysts

18 août 2014 : Materis : succès du refinancement de Materis Paints et Chryso et entrée en exclusivité en vue de la cession de Chryso

7 août 2014 : Acquisition par IHS Holding de 2 136 tours au Nigéria auprès d'Etisalat Nigeria

23 juillet 2014 : Nouvelle acquisition de Bureau Veritas au Brésil

22 juillet 2014 : Materis : finalisation de la cession de Parexgroup

7 juillet 2014 : Wendel redevient *investment grade*

30 juin 2014 : Augmentation de capital 2014 réservée aux adhérents du plan d'épargne groupe Wendel

11 juin 2014 : Assemblée générale mixte 2014

6 juin 2014 : ANR de 151,8 € par action publié à l'occasion de l'Assemblée générale 2014

13 mai 2014 : Hausse du chiffre d'affaires consolidé de + 2,5 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2014

7 mai 2014 : Wendel annonce la réalisation de la vente de 4,3 % du capital de Saint-Gobain

6 mai 2014 : Wendel annonce l'ajustement de sa participation dans Saint-Gobain

30 avril 2014 : Stahl a finalisé l'acquisition de la division Leather Services de Clariant

23 avril 2014 : Modalités de mise à disposition du document de référence 2013

23 avril 2014 : Assemblée générale mixte du 6 juin 2014

16 avril 2014 : Wendel porte son investissement total dans IHS à 475 M\$

27 mars 2014 : Solides résultats 2013 et actif net réévalué au plus haut historique

3 mars 2014 : Wendel accompagne une nouvelle augmentation de capital de IHS Holding et porte son investissement total à 428 M\$

13 janvier 2014 : Wendel allonge avec succès la maturité de sa dette, confirmant ainsi sa solidité financière

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>2.1</b>	<b>ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE</b>	<b>54</b>	<b>2.3</b>	<b>RAPPORT SUR LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>102</b>
2.1.1	Le Directoire et son fonctionnement	54	2.3.1	Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne	102
2.1.2	Le Conseil de surveillance et son fonctionnement	58	2.3.2	Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne et diligences	103
2.1.3	Déclaration de gouvernement d'entreprise	76	2.3.3	Description synthétique des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place	104
2.1.4	Les Comités du Conseil de surveillance	78	2.3.4	Diffusion d'informations internes	105
2.1.5	Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance	80	2.3.5	Dispositif visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques	106
2.1.6	Déontologie des organes de direction et de surveillance	82	2.3.6	Activités de contrôle et de pilotage du contrôle interne	107
2.1.7	Rémunération des mandataires sociaux	84	2.3.7	Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel	109
<b>2.2</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>96</b>	2.3.8	Réalisations 2014	110
2.2.1	Risques financiers	96	<b>2.4</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ WENDEL</b>	<b>111</b>
2.2.2	Risques opérationnels	97			
2.2.3	Aspects réglementaires	98			
2.2.4	Litiges	99			
2.2.5	Assurances	100			

La présente partie « Gouvernement d'entreprise » intègre le rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne préparés conformément à l'article L 225-68, alinéa 7 du code de commerce. Celui-ci comprend également les parties relatives aux modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale et aux informations prévues à l'article L 225-100-3 du code de commerce qui figurent à la section 7 « Informations sur la Société et le capital ». Ce rapport a été approuvé par le Conseil de surveillance du 25 mars 2015, après examen du Comité d'audit et du Comité de gouvernance.

## 2.1 Organes de direction et de surveillance

La Société est gérée par un Directoire et un Conseil de surveillance depuis 2005. La présente section décrit la composition et le fonctionnement des organes sociaux de la Société, les règles de déontologie qui leur sont applicables, ainsi que la rémunération des mandataires sociaux.

### 2.1.1 Le Directoire et son fonctionnement

#### 2.1.1.1 Composition du Directoire

Le Directoire doit être composé de deux membres au moins et sept membres au plus.

Le Directoire est composé de deux membres, qui sont, depuis le 7 avril 2009, M. Frédéric Lemoine, Président, et M. Bernard Gautier. Le Conseil de surveillance, lors de sa séance du 27 mars 2013, a renouvelé M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier en tant que membres du Directoire pour un nouveau mandat de quatre ans. Cette nomination a pris effet le 7 avril 2013, à l'issue du mandat précédent. Le Conseil a reconduit M. Frédéric Lemoine dans ses fonctions de Président du Directoire de la Société.

Les membres du Directoire, à l'exception de son Président, peuvent être liés à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de leurs fonctions et après leur expiration ; tel est le cas pour M. Bernard Gautier (voir section 2.1.7.8 Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations Afep-Medef). En revanche, conformément au Code AfepMedef, M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, n'a pas de contrat de travail.

Le Directoire est nommé et est révocable par le Conseil de surveillance, sur proposition de son Président. La durée du mandat de membre du Directoire est de quatre ans. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions est de 65 ans et devrait être portée à 70 ans à l'issue de l'Assemblée générale du 5 juin 2015. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas, le cas échéant, la résiliation de son contrat de travail.

En cas de vacance imprévisible de l'un des membres du Directoire, l'autre membre pourra assurer la transition, dans l'attente d'une nomination par le Conseil de surveillance.

M<sup>me</sup> Christine Anglade Pirzadeh, Directrice de la communication et du développement durable, est Secrétaire du Directoire depuis juin 2013.

#### **Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années**

À la connaissance de la Société et à la date du présent document, aucun membre du Directoire n'a, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, (ii) été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

#### **Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de service**

M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier exercent des mandats dans certaines filiales ou participations du Groupe.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Directoire et leurs obligations envers la Société.

Aucun des membres du Directoire, durant l'exercice de ses fonctions, n'a été sélectionné en qualité de client ou de fournisseur de Wendel ou n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de services.

Les membres du Directoire n'ont aucun lien familial avec les membres du Conseil de surveillance.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Directoire sont décrites à la section 2.1.6.6.



**Frédéric LEMOINE**

**Président du Directoire**

Date du premier mandat au Directoire : 7 avril 2009

Échéance du mandat en cours : 7 avril 2017

Né le 27 juin 1965

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Wendel

89, rue Taitbout  
75009 Paris  
France

**Biographie :**

Frédéric LEMOINE est diplômé d'HEC (1986) et de l'Institut d'études politiques de Paris (1987). Ancien élève de l'École nationale d'administration (promotion « Victor Hugo »), il est inspecteur des finances. En 1992-1993, il dirige pendant un an l'Institut du Coeur d'Hô Chi Minh-Ville au Vietnam et devient, de 2004 à 2011, Secrétaire général de la Fondation Alain Carpentier qui a soutenu cet hôpital. De 1995 à 1997, il est Directeur adjoint du cabinet du ministre du Travail et des Affaires sociales (Jacques Barrot), chargé de la coordination de la réforme de la Sécurité sociale et de la réforme hospitalière ; il est parallèlement Chargé de mission auprès du Secrétaire d'État à la Santé et à la Sécurité sociale (Hervé Gaymard). De 1997 à 2002, il est, auprès de Serge Kampf et du Directoire de Capgemini, Directeur délégué puis Directeur financier du Groupe avant d'être nommé Directeur général adjoint en charge des finances de Capgemini Ernst & Young. De mai 2002 à juin 2004, il est Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République auprès de Jacques Chirac, notamment en charge des affaires économiques et financières.

D'octobre 2004 à mai 2008, il est Senior Advisor auprès de McKinsey. De mars 2005 à avril 2009, il est Président du Conseil de surveillance d'Areva.

Il est également membre du Conseil d'administration de l'Insead et membre du Conseil d'administration du Centre Pompidou-Metz.

Il est Chevalier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Groupe Wendel :*

*Sociétés cotées :*

Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas  
Administrateur de Saint-Gobain

*Sociétés non-cotées :*

Président du Conseil d'administration de Trief Corporation SA  
Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV  
Représentant permanent de Trief SA au Conseil d'administration de Winvest International SA  
Sicar, Oranje-Nassau Développement SA Sicar, Expansion 17 SA Sicar et Global Performance SA Sicar

Administrateur de Winvest Conseil SA

*Autres mandats :* néant

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas (2009-2013)

Administrateur de Legrand (2009-2013)

Administrateur de Flamel Technologies (2005-2011)

Administrateur de Groupama (2005-2012)

Président de Winbond SAS (2009-2011)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 163 573 actions

**Bernard GAUTIER****Membre du Directoire**

Date du premier mandat au Directoire : 31 mai 2005

Échéance du mandat en cours : 7 avril 2017

Né le 6 juin 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Wendel  
89, rue Taitbout  
75009 Paris  
France**Biographie :**

Ancien élève de l'École supérieure d'électricité. Après avoir été Président en 1981 de la Confédération nationale des junior-entreprises, il a commencé sa carrière en créant une entreprise dans le secteur de la presse, groupe AG Euromedia. De 1983 à 1989, il a été successivement consultant puis Directeur d'études chez Arthur Andersen, devenu Accenture, dans les secteurs Industries, Média et Services. Il a rejoint ensuite le cabinet Bain & Co., spécialisé en stratégie, dont il est devenu Associé en 1995 puis Senior Partner en 1999, responsable pour l'Europe de la pratique « Telecom, Technologies et Média » et membre de l'International Board of Directors avec comme clients d'importants groupes industriels et les plus grands acteurs de l'investissement en Europe. Il a acquis une expérience directe de l'investissement au sein des fonds de capital-risque Atlas Venture dont il était General Partner et responsable du bureau de Paris de 2000 à 2003, avant de rejoindre en 2003 le groupe Wendel, dont il est devenu membre du Directoire en 2005.

**Mandats au 31 décembre 2014 :***Groupe Wendel :**Société cotée :*

Administrateur de Saint-Gobain

*Sociétés non cotées :*

Administrateur de Stahl Holding BV, de Winvest Part BV, Stahl Group SA, Stahl Lux 2 SA, Stichting Administratiekantoor II Stahl Groep II, et membre du Conseil de gérance de Materis Parent Sàrl

Administrateur de Trief Corporation SA

Administrateur et Président de Winvest International SA Sicar, d'Oranje-Nassau Développement SA Sicar, de Global Performance 17 SA Sicar et Expansion 17 SA Sicar et de Winvest Conseil SA

Gérant de CSP Technologies Sàrl et de Constantinople Acquisition GmbH

Administrateur de Wendel Japan KK, de Sofisamc et de IHS holding Ltd

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Administrateur de Communication Media Partner (2013)

Vice-Président du Conseil d'administration de Deutsch Group SAS (jusqu'au 03.04.2012)

Membre du Conseil de surveillance de Legron BV (jusqu'au 02.07.2010)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 275 444 actions

### 2.1.1.2 Fonctionnement du Directoire

En vertu de l'article 20 des statuts, le Directoire se réunit au siège social ou en tout autre endroit sur convocation de son Président. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et sans délai s'il y a lieu. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

Ainsi, au cours de l'exercice 2014, le Directoire s'est réuni 25 fois.

Le Directoire a débattu lors de chacune de ses séances des sujets suivants :

- les investissements et les désinvestissements, notamment :
    - la cession de 4,3 % du capital de Saint-Gobain,
    - les investissements complémentaires dans IHS Holding,
    - l'acquisition de CSP Technologies,
    - l'acquisition de Constantia Flexibles,
    - et de nombreuses autres opportunités, dont 4 ont donné lieu à des offres fermes ;
  - la situation financière du Groupe ;
  - les filiales et participations et leurs acquisitions ou cessions telles que :
    - les cessions par Materis de Kerneos, Parex Group et Chryso,
    - l'acquisition par Stahl de Clariant Leather Services.
- Régulièrement au cours de l'année ont notamment été évoqués :
- la stratégie générale et le positionnement de la Société ;
  - les opérations financières en cours, telles en 2014 :
    - les émissions obligataires de janvier, septembre et décembre,
    - la négociation d'une nouvelle ligne de crédit bancaire,
    - l'annulation de 2 % du capital en septembre ;
  - l'arrêté des comptes et de l'information financière périodique ;
  - les rachats d'actions et d'obligations ;
  - les sujets de communication financière :
    - actif net réévalué,
    - roadshows,
    - Investor day ;
  - l'organisation interne et les affaires sociales :
    - l'organisation des équipes,
    - la déontologie,
    - le développement durable,
    - les plans de formation,
    - la politique de rémunération,
    - l'attribution de stock-options et d'actions de performance et l'augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du PEG, sur autorisation de l'Assemblée générale,
    - les régimes d'assurance et de retraites ;
  - la gouvernance du Groupe et notamment la préparation des rapports trimestriels du Directoire au Conseil de surveillance ;
  - les litiges et contentieux en cours ;
  - les actions de mécénat et notamment le soutien au Centre Pompidou Metz en tant que Mécène Fondateur et au Wendel International Center for Family Enterprise (Insead) ;
  - la préparation de l'Assemblée générale.

## 2.1.2 Le Conseil de surveillance et son fonctionnement

### 2.1.2.1 Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années. Ils sont rééligibles. Néanmoins, afin d'éviter la nomination en bloc de l'ensemble du Conseil de surveillance, un échelonnement des renouvellements a été organisé en 2005, à la suite du passage à une structure duale et conformément à la recommandation Afep-Medef n° 14 révisé.

Il est rappelé que le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 27 mars 2013, a nommé M. François de Wendel Président du Conseil de surveillance et M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil, Vice-Présidente du Conseil.

En 2014, le Conseil de surveillance était composé de 11 membres nommés par l'Assemblée générale. Un 12<sup>e</sup> membre du Conseil, représentant les salariés et nommé par le Comité d'entreprise de la Société, participe aux séances du Conseil depuis le 3 décembre 2014.

- Au 31 décembre 2014, les dates d'échéance des mandats étaient les suivantes :
- 2015 :
  - Humbert de Wendel,
  - Gérard Buffière,
  - Didier Cherpitel ;
- 2016 :
  - François de Wendel ;
- 2017 :
  - Bénédicte Coste,
  - Priscilla de Moustier,
  - Édouard de l'Espée,
  - Laurent Burelle ;
- 2018 :
  - Dominique Hériard Dubreuil,
  - Jean Michel Ropert ,
  - Guylaine Saucier,
  - Christian d'Oosthove.

Concernant les mandats expirant à l'issue de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, M. Humbert de Wendel a accepté de solliciter le renouvellement de son mandat. En revanche, MM. Gérard Buffière et

Didier Cherpitel ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat. En conséquence, la nomination de deux nouveaux membres indépendants sera proposée lors de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker, de nationalité néerlandaise, et M. Gervais Pellissier. Leurs biographies figurent ci-après (section 2.1.2.2).

Conformément aux dispositions de la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi et aux dispositions statutaires introduites sur la décision de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, M. Jean Michel Ropert a été nommé pour quatre ans et sous réserve qu'il demeure salarié de la Société, en qualité de membre du Conseil de surveillance représentant les salariés par le Comité d'entreprise de la Société le 20 novembre 2014. Sa biographie figure ci-après (section 2.1.2.2).

En conséquence, un seul membre du Comité d'entreprise assiste aux réunions du Conseil de surveillance, avec voix consultative. Depuis le Conseil de surveillance du 9 juin 2008, deux représentants du Comité d'entreprise assistaient aux séances du Conseil, avec voix consultative.

Une recommandation Afep-Medef d'avril 2010 prévoit que la proportion de femmes dans les Conseils devrait être de 40 % à l'issue de l'Assemblée générale tenue au cours de l'exercice 2016 et la loi du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, prévoit cette même proportion en 2017.

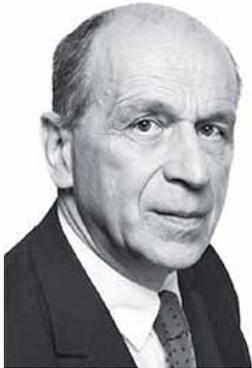
A la date de publication du présent document de référence, le Conseil de surveillance de Wendel compte quatre femmes : Mmes Dominique Hériard Dubreuil, Vice Présidente du Conseil, et Guylaine Saucier, Présidente du Comité d'audit, dont les mandats ont été renouvelés lors de l'assemblée qui s'est tenue en 2014 ; Mmes Bénédicte Coste et Priscilla de Moustier, nommées par les actionnaires lors de l'assemblée tenue en 2013. Sous réserve du vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 5 juin prochain, M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker sera nommée membre du Conseil. Cette dernière nomination porterait le nombre de femmes siégeant au Conseil de surveillance de Wendel à 5 sur 11, soit une proportion de 45 %, dépassant ainsi l'objectif recommandé pour 2016 par le Code Afep-Medef et imposé par la loi pour 2017.

Il est rappelé que le membre du Conseil de surveillance représentant les salariés n'est pas pris en compte pour établir la proportion de femmes siégeant au Conseil de surveillance, conformément aux dispositions légales applicables.

Le nombre de membres du Conseil de surveillance âgés de plus de 70 ans ne peut, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, dépasser le tiers des membres du Conseil de surveillance en exercice. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

Lors de sa séance du 27 mars 2013, le Conseil de surveillance a nommé M. Ernest-Antoine Seillière Président d'honneur de Wendel.

### 2.1.2.2 Expertise, expérience en matière de gestion d'entreprises des membres du Conseil de surveillance et mandats exercés au cours des cinq dernières années



**François de WENDEL**

**Président du Conseil de surveillance de Wendel**

Date de première nomination : 31 mai 2005

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2016

Né le 13 janvier 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Wendel-Participations  
89, rue Taitbout  
75009 Paris  
France

#### **Biographie :**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de sciences économiques de Paris et d'un MBA de Harvard University.

Après avoir occupé plusieurs postes de Direction générale chez Carnaud et Carnaud Metalbox, il a rejoint le groupe Pechiney en 1992 où il a, en particulier, été Directeur général d'Aluminium de Grèce ; de 1998 à 2005, il a exercé des fonctions de Direction générale chez Crown Cork, d'abord comme Senior Vice-Président en charge des achats pour l'Europe, puis comme *Executive Vice-Président* en charge de la branche *Food Europe, Africa & Middle East*.

#### **Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

##### *Groupe Wendel :*

Président-Directeur général de Wendel-Participations\* (société non cotée)

##### *Autres mandats :*

Administrateur et membre du Comité d'audit de Burelle SA (société cotée)

Administrateur de Massilly Holding (société non cotée)

#### **Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Vice-Président du Conseil de surveillance de Wendel (2013)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 77 693 actions



**Dominique HÉRIARD DUBREUIL**

**Vice-Présidente du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité de gouvernance**

Date de nomination : 4 juin 2010

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2018

Née le 6 juillet 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
RÉMY COINTREAU  
21, boulevard Haussmann  
75009 Paris  
France

**Biographie :**

Ancienne élève de la faculté de droit d'Assas (Paris) et de l'Institut des relations publiques.

M<sup>me</sup> Hériard Dubreuil a exercé de 1970 à 1988 son activité dans les relations publiques internationales, successivement chez Havas conseil, Ogilvy & Mather, Hill & Knowlton et McCann-Erikson, avant de créer sa propre agence Infoplan en 1978.

Elle devient en 1990 Président-Directeur général de Rémy Martin, puis en 1998 Président-Directeur général de Rémy Cointreau et enfin Président du Conseil d'administration jusqu'en 2012 ; elle est actuellement administrateur de Rémy Cointreau.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Principales fonctions :*

Directeur général et membre du Directoire d'Andromède (société non cotée)

Président de E. Rémy Martin & C<sup>o</sup>(société non cotée)

Président de Cointreau (société non cotée)

Administrateur de Rémy Cointreau (société cotée)

*Autres mandats :*

Administrateur de la Fondation de France

Administrateur de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance

Administrateur du Comité Colbert et de la Fédération des Exportateurs de Vins et Spiritueux (FEVS)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Membre du Conseil de surveillance de Vivendi (société cotée)

Président du Conseil d'administration de Rémy Cointreau

Membre du Conseil exécutif du Medef, administrateur de l'Afep

Président de Vinexpo Overseas et membre du Conseil de surveillance de Vinexpo SAS (sociétés non cotées)

Administrateur de Baccarat

Administrateur de l'INRA

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 : 1 500 actions**



**Gérard BUFFIÈRE**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité de gouvernance**

Date de première nomination : 30 mai 2011

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 28 mars 1945

Nationalité française

Adresse professionnelle :

GyB-Industries

41, boulevard de la Tour-Maubourg

75007 Paris

France

**Biographie :**

Ancien élève de l'École polytechnique de Paris et titulaire d'un Master of Sciences de l'Université de Stanford (États-Unis).

Gérard Buffière a débuté sa carrière en 1969 dans le groupe français Banexi. Après avoir exercé diverses responsabilités au sein du groupe américain Otis Elevator, il a rejoint en 1979 le groupe international Schlumberger dans lequel il a assuré diverses fonctions de Direction avant de devenir en 1989 Président de la branche Transactions Electroniques. Sa carrière s'est poursuivie en tant que Directeur général de la branche des Équipements Industriels du groupe français Cegelec en 1996. Il a rejoint en mars 1998 Imétal, comme membre du Directoire, en charge de la Branche des matériaux de construction, puis en 1999, Imétal devenant Imerys et se concentrant exclusivement sur les minéraux industriels, il a été nommé responsable des branches Matériaux de construction, Minéraux pour céramiques, et Minéraux de spécialités ; il a pris en 2000 la responsabilité de la branche Pigments & Additifs jusqu'en 2002. Président du Directoire du 1<sup>er</sup> janvier 2003 au 3 mai 2005, Gérard Buffière a été nommé à compter de cette date administrateur et Directeur général d'Imerys, lors de la modification du mode de gouvernance de la Société.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Sociétés cotées :*

Administrateur d'Imerys

Membre du Conseil de surveillance de Tarkett

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Directeur général d'Imerys (2011)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 500 actions

**Laurent BURELLE****Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Né le 6 octobre 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Compagnie Plastic Omnium  
1, rue du Parc  
92593 Levallois-Perret cedex  
France

**Biographie :**

Diplômé de l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ, Suisse) et titulaire d'un Master of science du Massachusetts Institute of Technology (MIT). Compagnie Plastic Omnium : Ingénieur de fabrication, Assistant du Directeur d'usine de Langres (1975), Directeur général de Plastic Omnium Iberica (1977), Président-Directeur général de Plastic Omnium Espagne (1980) puis de la Compania Plastic Omnium Espagne (1981), Directeur du département service de la Compagnie Plastic Omnium (1981-88), Vice-Président-Directeur général (1987-2001), Président-Directeur général (depuis 2001).

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :***Principales fonctions :*

Compagnie Plastic Omnium SA Président-Directeur général (société cotée)  
Administrateur et Directeur général délégué de Burelle SA, depuis 1986 (société cotée).

**Mandats dans le groupe Plastic Omnium :***France :*

Sogec 2 SA, Directeur général délégué – administrateur  
Burelle Participations SA, administrateur  
Sofiparc SAS, Président et membre du Comité de surveillance  
Plastic Omnium Environnement SAS, Président et membre du Comité de surveillance  
Plastic Omnium Auto Exteriors SAS, Président  
Inergy Automotive Systems SAS, Président

*Allemagne :*

Plastic Omnium GMBH, membre du Beirat

*Chine :*

Plastic Omnium Holding Co. Ltd, Chairman (Shanghai)

*Espagne :*

Compania Plastic Omnium SA, Président et administrateur délégué

*États-Unis :*

Plastic Omnium Inc., Chairman

*Pays-Bas :*

Plastic Omnium International BV, Président

**Autres mandats :**

Pernod Ricard, administrateur (société cotée)  
Lyonnaisse de banque, administrateur (non cotée)  
Labryère Eberlé SAS, membre du Conseil de surveillance (non cotée)  
CIE Financière de la Cascade SAS, Président (non cotée)  
Afep, administrateur Institut de l'entreprise, Vice-Président

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :***France :*

Plastic Omnium Auto SAS, Président (2013)

*Grande-Bretagne :*

Plastic Omnium LTD, Chairman (2013)

*États-Unis :*

Plastic Omnium Automotive Services Inc., Chairman (2012)  
Inergy Automotive Systems LLC, administrateur (2012)  
Plastic Omnium Auto Exteriors LLC, Chairman (2011)  
Performance Plastics Products – 3P Inc., Chairman (2011)  
Plastic Omnium Industries INC, Chairman (2011)

*Suisse :*

Signal AG, administrateur (2014)

*Allemagne :*

Plastic Omnium GMBH, Gérant (2014)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 : 3 500 actions**



**Didier CHERPITEL**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Président du Comité de gouvernance**

**Membre du Comité d'audit**

Date de première nomination : 13 juin 1998

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 24 décembre 1944

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Le Hameau de Crans  
Chemin de l'Arnouva, 4  
CH 3963 Crans-Montana  
Suisse

**Biographie :**

Diplômé d'études supérieures (DES) de sciences économiques et de l'Institut d'études politiques de Paris.

Il a travaillé de 1970 à 1998 chez J.-P. Morgan à New York, Paris, Singapour, Bruxelles et Londres. Il a, en particulier, été Directeur général de J.-P. Morgan Guaranty Ltd à Londres, Président-Directeur général de J.-P. Morgan France et Directeur général en charge des activités de banque privée en Europe. Après deux ans comme Directeur général en charge des activités de marchés de capitaux chez Security Capital Group à Londres, il a été quatre ans Secrétaire général de la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à Genève.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 (sociétés cotées) :**

Administrateur de Fidelity International  
Administrateur de Prologis Targeted Europe Logistics Fund

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*

Administrateur de Swiss Philanthropy Foundation  
Co.-Président de François-Xavier Bagnoud International  
Administrateur et trésorier de la Fondation Mérieux  
Administrateur d'IFFim/Gavi Alliance (UK Charity)  
Administrateur de Porticus

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Fondateur et administrateur de Managers sans Frontières (2013)  
Administrateur de Fédéractive (2012)  
Administrateur de ProLogis European Properties (PEPR) (2012)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 : 3 000 actions**

**Bénédicte COSTE****Membre du Conseil de surveillance de Wendel****Membre du Comité d'audit**

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Née le 2 août 1957

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
4, avenue Lamartine  
78170 La Celle-Saint-Cloud  
France

**Biographie :**

Diplômée d'HEC (option finance) et titulaire d'une licence de Droit. Également titulaire d'un BTS agricole (Analyse et Conduite de Systèmes d'Exploitation). Elle débute à la Direction financière d'Elf Aquitaine où elle exerce une activité de gestion de portefeuille pendant quatre ans au sein du département Bourse et Portefeuille de 1980 à 1984. Elle démarre en 1986 une activité de gestion de portefeuille exercée tout d'abord en profession libérale, puis crée sa société de gestion de portefeuille sous la forme d'une société anonyme, Financière Lamartine, agréée par la COB en 1990 (agrément numéro GP 9063 du 27 juillet 1990). Financière Lamartine est spécialisée dans la gestion sous mandat pour compte d'une clientèle privée. Elle est membre du groupement « Banque et gestion de capitaux » au sein de l'association HEC. Elle a été Présidente de l'Afer – Association française d'épargne et de retraite – d'avril 2004 à novembre 2007.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Principale fonction :*

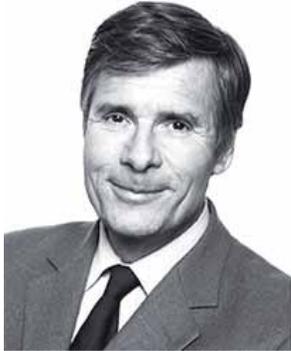
Président-Directeur général de Financière Lamartine

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur de Wendel-Participations

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :** néant

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 505 actions



**Édouard de L'ESPÉE**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité d'audit**

Date de première nomination : 6 septembre 2004

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Né le 5 septembre 1948

Adresse professionnelle :  
Compagnie Financière Aval  
6, route de Malagnou  
Genève – 1208  
Suisse

**Biographie :**

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris.

En 1972, il commence sa carrière comme analyste financier à Genève, puis comme spécialiste obligataire et gérant de clientèle à la Banque Rothschild, Paris. De 1979 à 1985, il est responsable de la gestion centralisée à la Banque Cantrade Ormond Burrus, Genève. En 1986, il participe à la création et au développement d'une société indépendante de gestion de portefeuille à Londres. Cofondateur de Praetor Gestion (Luxembourg) en 1987 dont il gère les fonds obligataires depuis lors, de Concorde Bank Ltd (Barbados) en 1988, et de Calypso Asset Management (Genève) en 1999, il fusionne cette société en 2008 avec Compagnie Financière Aval (Genève) et en devient administrateur – Directeur exécutif. Il est membre de l'Association suisse des analystes financiers depuis 1984

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Principale fonction (société non cotée) :*

Administrateur-Directeur exécutif de Compagnie Financière Aval

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*

Administrateur de PRO-LUXE SA

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Président de Praetor Sicav (2014)

Administrateur Praetor Advisory Company (2014)

Président de Praetor Global Fund (2013)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 5 000 actions



**Priscilla de MOUSTIER**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité de gouvernance**

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Née le 15 mai 1952

Nationalité française

Adresse :  
94, rue du Bac  
75007 Paris  
France

**Biographie :**

Titulaire d'un MBA de l'Insead, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, licenciée en mathématiques et en sciences économiques.

Après avoir négocié des contrats de ventes d'usines clé en main chez Creusot-Loire-Entreprises et été consultant chez McKinsey, elle a ensuite 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 et représente Wendel-Participations au sein du FBN (Family Business Network).

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Groupe Wendel (société non cotée) :*  
Administrateur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*  
Président du Conseil de surveillance d'Oxus Holding  
Vice-Président Chapitre Français du FBN (Family Business Network)  
Administrateur de FBN International  
Administrateur d'Acted  
Administrateur de Somala (société anonyme du Marais de Larchant)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :** néant

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 140 463 actions



**Christian VAN ZELLER D'OOSTHOVE**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité de gouvernance**

Date de première nomination : 6 juin 2014

Echéance du mandat en cours : AG se tenant en 2018

Né le 24 décembre 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
12 Gorodetskogo, Apt 12  
Kiev 81 001  
Ukraine

**Biographie :**

Diplômé de l'Essec et titulaire d'une maîtrise et d'un DEA de droit privé de l'université de Paris-La Sorbonne, il est également titulaire d'un MBA de Columbia University (New York, États-Unis)

Il débute sa carrière en 1972 au Centre d'études supérieures du management public (CESMAP), puis rejoint une filiale du Crédit Lyonnais en tant que Secrétaire général et Directeur financier (1974-1975) ; puis il devient fondé de pouvoir à l'Institut de développement industriel (IDI) de 1975 à 1981 et, après avoir été Directeur administratif et financier de l'Imprimerie moderne de Paris, il entre chez ELF-ERAP où il restera 7 ans, de 1983 à 1990, en tant que Secrétaire général et Directeur financier. En 1990, il rejoint CCF-Electra en tant que Directeur associé puis entre à la Direction internationale du CCF où il sera chargé d'étudier le développement des activités de banque d'affaires dans les pays émergents (Inde, Tunisie, Égypte et Maroc) de 1994 à 1997.

Depuis octobre 1997, il est consultant auprès de Greg First Ltd. À ce titre, il a effectué des missions de privatisation et de restructuration industrielle en Asie centrale pour la Commission européenne et des missions de conseil pour des fonds de private equity de la Société générale, principalement en Europe centrale et en Afrique du Nord. En 2005, il participe à la création d'un fonds d'investissement en Afrique du Nord dont il s'est retiré en 2012.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :**

*Principale fonction (société non cotée) :*  
Consultant international, Greg First Ltd

*Groupe Wendel (société non cotée) :*  
Administrateur de Wendel-Participations

**Autres mandats :** néant

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :** néant

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 500 actions

**Jean-Michel ROPERT****Membre du Conseil de surveillance de Wendel,  
représentant les salariés**

Date de première nomination par le Comité d'entreprise : 20 novembre 2014

Echéance du mandat en cours : 20 novembre 2018

Né le 15 décembre 1966

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Wendel  
89, rue Taitbout  
75009 Paris  
France

**Biographie :**

Jean-Michel Ropert est titulaire d'un diplôme d'Études Comptables et Financières. Entré chez Wendel en 1989 à l'issue de ses études en qualité d'agent comptable (non-cadre), il a ensuite pris la responsabilité de la production des comptes consolidés. Jean-Michel Ropert est devenu Directeur financier en 2002 lors de la fusion entre Marine-Wendel et CGIP. Il a été nommé Directeur général adjoint en charge des finances en juin 2013 et supervise le contrôle financier des implantations internationales.

Il est membre du Comité de gestion et du Comité de coordination de Wendel.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :***Principale fonction :*

Directeur général adjoint en charge des finances de Wendel (société cotée)

*Groupe Wendel :**Sociétés cotées :*

Administrateur et membre du Comité d'audit et des risques de Bureau Veritas

*Sociétés non cotées :*

Administrateur et Président du Comité d'audit de Stahl Holdings BV Membre du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV

Membre du Conseil de gérance de Materis Parent Sàrl

Directeur général de Cobra SAS

Président du Conseil d'administration de Grauggen, Hourggen, Ireggen, Jeurggen, et Sofisamc

*Autres mandats :*

Administrateur de la Sicav Union +

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Administrateur de Deutsch Group, Exceet, Stahl Lux2, Stahl Group BV, Trief Corporation, Winvest Part BV

Administrateur et Directeur général de Cobra

Président de Winvest 11 SAS, Stahl Group SA et Win Securitisation

Directeur général et administrateur de Sofiservice

Membre du Conseil de gérance de Winvest Conseil Sàrl

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 111 220 actions



**Guylaine SAUCIER**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Présidente du Comité d'audit**

**Membre du Comité de gouvernance**

Date de nomination : 4 juin 2010

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2018

Née le 10 juin 1946

Nationalité canadienne

Adresse professionnelle :  
1 000, rue de la Gauchetière-Ouest  
Bureau 2500  
Montréal QcH3BOA2  
Canada

**Biographie :**

Diplômée du baccalauréat ès arts du collège Marguerite-Bourgeois et d'une licence en commerce de l'École des hautes études commerciales de Montréal.

Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec, M<sup>me</sup> Saucier a été Président-Directeur général du groupe Gérard Saucier Ltée, une importante entreprise spécialisée dans les produits forestiers, de 1975 à 1989. Elle est également administrateur agréé de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Elle est administrateur de sociétés et elle fait partie ou a fait partie du Conseil d'administration de nombreuses grandes entreprises, dont la Banque de Montréal, AXA Assurances Inc., Danone et Areva.

Elle a été Présidente du Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (ICCA, CDNX, TSX) (2000-2001), Présidente du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada (1995 à 2000), Présidente du Conseil d'administration de l'Institut canadien des comptables agréés (1999 à 2000), membre du Conseil d'administration de la Banque du Canada (1987 à 1991), membre de la Commission d'enquête sur le régime de l'assurance-chômage (1986) et membre du Comité aviseur au ministre Lloyd Axworthy sur la réforme des programmes sociaux (1994). M<sup>me</sup> Saucier a été la première femme à être nommée à la Présidence de la Chambre de commerce du Québec. Elle a joué un rôle très actif dans la collectivité au titre de membre du Conseil de divers organismes, notamment l'Université de Montréal, l'Orchestre symphonique de Montréal et l'Hôtel-Dieu de Montréal.

Elle a été nommée membre de l'Ordre du Canada en 1989 pour avoir fait preuve d'un esprit civique exceptionnel et apporté une contribution importante au monde des affaires.

Le 18 mai 2004, elle s'est vue décerner le titre de « Fellow » de l'Institut des administrateurs de sociétés, le 4 février 2005, le 25<sup>e</sup> Prix de gestion de l'Université McGill et le 23 septembre 2010, la désignation d'administrateur de société émérite du Collège des administrateurs de sociétés.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 (sociétés cotées) :**

Membre du Conseil d'administration de Scor

Membre du Conseil de surveillance (depuis 2006) et Présidente du Comité d'audit d'Areva, jusqu'au 8 janvier 2015

Membre du Conseil d'administration de Junex Inc. (Québec)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Membre du Conseil d'administration de la Banque de Montréal, membre du Comité de vérification et membre du Comité de gestion des risques (1992-2013)

Membre du Conseil d'administration d'AXA Assurances Inc. (et membre du Comité de vérification 1987-2011)

Membre du Conseil d'administration de Danone et Présidente du Comité d'audit (2009-2012)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 : 500 actions**

**Humbert de WENDEL****Membre du Conseil de surveillance de Wendel****Membre du Comité d'audit**

Date de première nomination : 30 mai 2011

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 20 avril 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Total Finance Corp. Services Ltd  
10, Upper Bank Street  
Canary Wharf  
London E14 5BF  
Grande Bretagne

**Biographie :**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'Essec.

Humbert de Wendel a fait toute sa carrière dans le groupe Total, qu'il a rejoint en 1982, principalement à la Direction financière où il a été responsable de la salle des marchés puis des opérations financières successivement de plusieurs des divisions du Groupe. Il a également passé plusieurs années à Londres, en charge des finances d'une joint-venture de Total. Directeur des acquisitions et cessions, responsable du *Corporate business development* du Groupe de 2006 à 2011, il est actuellement Directeur du financement et de la trésorerie, Trésorier du Groupe.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 :***Principale fonction :*

Total – Directeur Financement-Trésorerie, Trésorier du Groupe

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur Wendel-Participations

*Mandats au sein du groupe Total :**sociétés françaises non cotées :**sociétés étrangères non cotées :*

Président de Total Finance Global Services SA (Belgique)

Président de Total Finance Nederland BV (Pays-Bas)

Managing Director et administrateur de Total Finance Corporate Services Ltd (Grande-Bretagne)

Président et Directeur de Total Capital Canada Ltd (Canada)

Administrateur de Sunpower Corp (société cotée au Nasdaq)

*Autres mandats sans lien avec le groupe Total (sociétés non cotées) :***Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Président-Directeur général et administrateur de Sofax Banque (2014)

Président-Directeur général et administrateur de Total Capital (2014)

Président-Directeur général et administrateur de Total Capital International (2014)

Président de Total Finance (2014)

Président de Total Finance Exploitation (2014)

Président de Total Treasury (2014)

Administrateur de Société Financière d'Auteuil (2014)

Administrateur d'Elf Aquitaine (2014)

Représentant permanent de Total SA au Conseil d'Eurotradia International (2014)

Gérant d'Omnium Lorrain Société Civile (2014)

Président-Directeur général et administrateur d'Odival : du 28 septembre 2007 au 28 septembre 2011

Administrateur, Président du Comité d'audit de Compania Espanola de Petroleos – Cepsa (Espagne) : jusqu'au 2 août 2011 (société cotée à Madrid)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2014 :** 225 054 actions

**Membre du Conseil de surveillance dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice 2014**



**Nicolas CELIER**

**Membre du Conseil de surveillance de Wendel**

**Membre du Comité d'audit**

Date de première nomination : 29 mai 2006

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2014

Né le 31 août 1943

Nationalité française

Adresse :

12, rue Berbier-du-Mets

75013 Paris

France

**Biographie :**

Ingénieur de l'École polytechnique fédérale de Zurich.

Après avoir travaillé chez Sacilor comme responsable de laminoirs, puis chef de produit, il a été de 1980 à 1983 Directeur général de l'Air Conditionné – Airwell, puis de 1983 à 1986, Directeur délégué auprès de la Direction générale de la Lyonnaise des Eaux, Président d'Unidel – Sécurité. De 1987 à 1993, il a dirigé les activités françaises du groupe ABB – Fläkt (Fläkt, Ventilation Industrielle et Minière, Solyvent – Ventec...). À partir de 1994, il a été Directeur général de Sulzer – Infra SA, puis Directeur du développement de Cofixel, gérant de diverses sociétés du groupe Fabricom en Allemagne et en Grande-Bretagne, et jusqu'en 2004, il a dirigé les sociétés européennes d'Axima Réfrigération.

**Mandats et fonctions au 6 juin 2014 :**

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Censeur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés cotées) :*

Membre du Conseil d'administration de Sofoc SA

Président du Cherche-Midi Participations SAS

Président de Messine Investissements SAS

Membre du Conseil de I-ces SAS

Membre du Conseil de Ixeo SAS

Gérant de FKO Invest bv

Gérant d'Optical Square Investors SC

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Président du Conseil de surveillance de Optimprocess SA (2013)

Membre du Conseil d'Ubiant SAS (2013)

Membre du Conseil de Financière de Mussy SAS (2012)

Membre du Conseil de Pakers Mussy SAS (2012)

Membre du Conseil de Lamibois SAS (2012)

Administrateur de RSO spa (Milano) (2011)

Membre du Conseil de surveillance de Solving Efeso International SA (société cotée) (2010)

Membre du Conseil de surveillance d'Oslo Software SA (2010)

Membre du Conseil Oslo Partners Investment SAS (2010)

**Nombre de titres Wendel détenus au 6 juin 2014 : 8 000 actions**

**Nouveaux membres du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 :****Gervais Pellissier**

Nouveau membre du Conseil de surveillance

Proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015

Né le 14 mai 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Orange  
78 rue Olivier de Serres  
75015 Paris  
France

**Biographie :**

Gervais Pellissier, HEC, Berkeley et Université de Cologne, est entré chez Bull en 1983 et a exercé différentes responsabilités croissantes dans le domaine de la Finance et du Contrôle de Gestion, en France, en Afrique, en Amérique du Sud et en Europe de l'Est.

En 1994 il est nommé successivement Directeur financier de la division Services et Intégration de Systèmes, de la division Infogérance, Directeur du contrôle de gestion du groupe Bull et en 1998 Directeur financier du groupe Bull.

Du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 1<sup>er</sup> février 2005, Gervais Pellissier a exercé les fonctions d'administrateur délégué à la Présidence du Conseil d'administration et de Directeur général délégué du groupe Bull.

De février 2005 à mi 2008, il était Vice-Président du Conseil d'administration de Bull.

Il a rejoint le groupe France Telecom le 17 octobre 2005 et a été nommé en novembre 2005 Directeur général de France Telecom Operadores de Telecomunicaciones, en charge d'intégrer dans une structure commune les activités fixes et mobiles de France Telecom en Espagne.

De janvier 2006 à février 2009, Gervais Pellissier a été membre du Comité de Direction générale de France Télécom, en charge des Finances et des Opérations en Espagne.

De mars 2009 à mars 2010, il est nommé Directeur général adjoint de France Telecom, en charge des Finances et des Systèmes d'Information.

En novembre 2011, Gervais Pellissier est nommé Directeur général délégué de France Télécom-Orange, devenu Orange le 1<sup>er</sup> juillet 2013. Il conserve l'intégralité de son périmètre d'activité (Finances, joint-venture au Royaume-Uni avec T-Mobile).

Le 1<sup>er</sup> septembre 2014, Gervais Pellissier devient Directeur général délégué et Directeur exécutif en charge des opérations du Groupe en Europe (hors France).

Gervais Pellissier est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

**Mandats en cours :**

Orange S.A. – Directeur général délégué depuis le 26 octobre 2011 (société cotée)

Dailymotion – administrateur depuis le 10 janvier 2013

EE Ltd. (Royaume-Uni) – administrateur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010

Orange Espagne (Espagne) – administrateur depuis le 26 juin 2006

Mobistar (Belgique) – administrateur depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014 (société cotée)

Orange Horizons – administrateur depuis le 19 octobre 2014

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Médi Télécom (Maroc) – administrateur jusqu'au 10 octobre 2014

Sonae.com (Portugal) – administrateur jusqu'au 18 mars 2014

Orange Studio – administrateur jusqu'au 24 septembre 2013

Voyages Fram – administrateur jusqu'au 20 février 2013



**Jacqueline Tammenoms Bakker**

**Nouveau membre du Conseil de surveillance**

Proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015

Née le 17 décembre 1953

Nationalité néerlandaise

Adresse professionnelle :

33 Thurloe Court  
London SW 3 6 SB  
Grande Bretagne

**Biographie :**

Titulaire d'une Licence en histoire et en français de l'Université d'Oxford et d'un Master en relations internationales de la John Hopkins School for Advanced International Studies à Washington DC.

Elle a travaillé chez Shell (1977-1988), McKinsey (1989-1995) et Quest International (Unilever) (1995-1998).

En 1999, elle est entrée dans le secteur public aux Pays-Bas, comme Directeur de Gigaport (1999-2001), puis comme Directrice-générale au Ministère des Transports (2001-2007) en charge du fret et de l'aviation civile.

De 2006 à 2007, elle a été Présidente, auprès du Commissaire aux transports de l'Union européenne, du groupe de travail de haut niveau chargé de dessiner le futur cadre réglementaire de l'aviation européenne.

En 2006, elle a été nommée Chevalier de la Légion d'Honneur pour ses contributions aux relations franco-néerlandaises.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 (sociétés cotées) :**

Membre du Conseil de surveillance de Tesco PLC  
Membre du Conseil de surveillance de CNH Industrial  
Membre du Conseil de surveillance de TomTom

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2014 (associations sans but lucratif) :**

Présidente du Conseil de la Van Leer Group Foundation  
Vice-Présidente du Conseil consultatif de la Rotterdam School of Management  
Membre du Conseil de l'Institut Nexus.

**Mandats et fonctions expirés au cours des derniers cinq exercices :**

Membre du Conseil de surveillance de Vivendi, Présidente du Comité des ressources humaines (2010-2014)  
Membre du Conseil de surveillance du Cadastre néerlandais (2008-2012).

### Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société et à la date du présent document, aucun membre du Conseil de surveillance n'a, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, (ii) été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de services

Mmes Bénédicte Coste et Priscilla de Moustier, MM. Edouard de l'Espée, Christian d'Oosthove, François de Wendel et Humbert de Wendel sont membres de la famille Wendel. Ils sont également administrateurs de Wendel-Participations, le principal actionnaire de la Société, regroupant les intérêts des membres de la famille Wendel.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt avéré ou potentiel entre, d'une part, les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Conseil de surveillance et, d'autre part, leurs obligations envers la Société, qui n'ait pas été traité conformément à la procédure de gestion de conflits d'intérêt prévue par le règlement intérieur du Conseil de surveillance, et décrite à la section 2.1.6.5.

À la connaissance de la Société, aucun des membres du Conseil de surveillance n'a été sélectionné en qualité de client ou de fournisseur de Wendel ou n'est lié à la Société ou une de ses filiales par un contrat de service.

Les membres du Conseil de surveillance n'ont aucun lien familial avec les membres du Directoire.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.6.6.

### Indépendance des membres du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance veille à l'impartialité de ses délibérations et à la présence de membres qualifiés d'indépendants.

La définition de membre indépendant qui a été retenue pour le Conseil de surveillance est celle donnée par le Code Afep-Medef : « Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre sa liberté de jugement ».

Le Comité de gouvernance et le Conseil de surveillance ont procédé, lors de leurs réunions des 10 et 11 février 2015, à un examen de la situation d'indépendance de chacun de ses membres au regard des critères suivants, conformes à la recommandation 9.4 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013 :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;

- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'administrateur indépendant au titre de ce critère ne devant intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de douze ans).

Le Conseil de surveillance retient les critères d'indépendance proposés. Toutefois, il nuance la portée du critère limitant à douze ans la durée des mandats successifs pour un administrateur indépendant (voir tableau de synthèse des recommandations Afep-Medef, section 2.1.3).

En conséquence, le Conseil de surveillance a estimé qu'au 11 février 2015, cinq membres sur onze, soit plus du tiers, répondaient aux critères d'indépendance posés par le Code Afep-Medef révisé : M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil, M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, M. Gérard Buffière, M. Laurent Burelle et M. Didier Cherpitel. La composition du Conseil de surveillance est ainsi conforme à la recommandation 9.2 du Code Afep-Medef révisé qui préconise au moins un tiers de membres indépendants dans les sociétés contrôlées.

À l'issue de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, et sous réserve de sa décision de renouveler le mandat de M. Humbert de Wendel et de nommer M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker et M. Gervais Pellissier, la proportion de membres indépendants demeurera de 5 sur 11, soit une proportion de 45 %. Il est précisé que le membre du Conseil de surveillance représentant les salariés n'est pas décompté pour établir la proportion de membres indépendants du Conseil, conformément au Code Afep-Medef.

### 2.1.2.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance fixe les droits et obligations des membres du Conseil, énonce les critères d'indépendance desdits membres, décrit la composition et les missions du Conseil de surveillance et de ses comités. Il définit également des règles de déontologie et notamment les règles d'intervention sur les titres Wendel et ceux des filiales et participations cotées (voir section 2.1.6, Déontologie des organes de direction et de surveillance).

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance figurent ci-après. Ce règlement intérieur a été révisé par le Conseil de surveillance du 11 février 2015 pour tenir compte des

évolutions législatives récentes et des nouvelles dispositions du Code Afep-Medef révisé.

Les membres du Conseil de surveillance s'engagent à respecter les obligations résultant des textes légaux et réglementaires, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil, de la Charte de confidentialité et de déontologie boursière et de la Charte éthique de la Société.

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre, sur la convocation de son Président.

Le Président du Conseil de surveillance est chargé de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les convocations sont envoyées par courrier ou par e-mail, dans la mesure du possible une semaine à l'avance. Pour les cas d'urgence, le Conseil de surveillance peut être convoqué sans délai et se tenir par téléphone ou visioconférence ; en 2014, quatre séances du Conseil se sont tenues par conférence téléphonique.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués à toutes les séances du Conseil de surveillance qui examinent les comptes annuels ou semestriels et assistent à la réunion pour la partie de l'ordre du jour qui les concerne.

Le Conseil de surveillance tient des réunions régulières. Un registre des présences est tenu. En 2014, le Conseil de surveillance s'est réuni douze fois, le taux de présence moyen a été de plus de 90 % et la durée moyenne d'une réunion a été de trois heures quinze.

Le Secrétaire du Conseil de surveillance est M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Secrétaire général.

Une attention particulière est apportée à la préparation des dossiers remis aux membres du Conseil de surveillance, tant en ce qui concerne leur délai de transmission que l'exhaustivité et la qualité des informations qui y sont présentées. Un procès-verbal est dressé par le Secrétaire du Conseil. Il est distribué préalablement à la séance suivante ; les éventuelles modifications font l'objet d'un nouvel envoi. L'approbation du procès-verbal a lieu en début de séance du Conseil de surveillance suivant. Le procès-verbal est ensuite retranscrit au registre. Les membres du Conseil de surveillance reçoivent également toute l'information publiée par la Société (communiqués) au moment de sa diffusion. Les articles de presse les plus marquants leur sont remis par courrier électronique et les principales études d'analystes lors du Conseil de surveillance suivant.

#### 2.1.2.4 Missions du Conseil de surveillance

Comme le précise le règlement intérieur du Conseil de surveillance, les membres du Conseil de surveillance représentent individuellement et collectivement l'ensemble des actionnaires. Sa mission doit s'exercer dans l'intérêt social commun. Le Conseil de surveillance est un organe

collégial au sein duquel les décisions ainsi que les observations formulées sur les décisions du Directoire sont prises collectivement.

Les principaux points abordés lors des réunions du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2014 et au début de l'exercice 2015 ont été les suivants :

#### Stratégie et opérations :

- stratégie et positionnement de la Société ;
- projets d'investissement et de désinvestissement ;
- rapports trimestriels du Directoire sur la situation de la Société et du Groupe ;
- projet de transformation de la Société en société européenne.

#### Financements et communication financière :

- situation financière ;
- actif net réévalué ;
- comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2013 et au 30 juin 2014 et rapports des Commissaires aux comptes ;
- comptes consolidés au 31 décembre 2014 ;
- présentation du rapport de gestion ;
- rapports du Comité d'audit ;
- information financière trimestrielle ;
- documents de gestion prévisionnelle ;
- financements et émissions obligataires ;
- rachats d'actions ;
- réduction de capital ;
- composition de l'actionnariat ;
- communication financière.

#### Gouvernance :

- rapports du Comité de gouvernance ;
- rémunération du Directoire ;
- attribution au Directoire d'options d'achat d'actions et d'actions de performance et constatation de la réalisation des conditions de performance ;
- principes de co-investissement et co-investissement des membres du Directoire ;
- revue de conformité au Code Afep-Medef ;
- fonctionnement et travaux du Conseil de surveillance et revue du règlement intérieur du Conseil ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gouvernance et le contrôle interne ;

- conventions réglementées ;
- résolutions présentées par le Directoire à l'Assemblée générale annuelle ;
- évolution de la composition du Conseil et des comités ;
- rémunération du Président du Conseil ;
- égalité professionnelle et salariale ;
- augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe ;
- revue des contentieux.

#### 2.1.2.5 Évaluation du Conseil de surveillance et de ses comités

La recommandation 10 du Code Afep-Medef révisé préconise au Conseil de surveillance de procéder à « l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires [...] en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement [...] ». À cet égard, il est recommandé que le Conseil consacre chaque année un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et qu'une évaluation formalisée soit réalisée tous les trois ans au moins.

En 2014, le Conseil de surveillance a mandaté un cabinet spécialisé afin de procéder à une analyse approfondie de son fonctionnement. Lors de sa séance du 3 décembre 2014, il a consacré un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement dont les principales conclusions sont les suivantes :

- formaliser le programme d'information des nouveaux membres du Conseil ;
- améliorer la connaissance de la Société et de ses participations en diversifiant les interlocuteurs du Conseil et en nourrissant sa réflexion propre, notamment stratégique ;
- améliorer les comptes rendus au Conseil des réunions des comités ;

### 2.1.3 Déclaration de gouvernement d'entreprise

---

La Société se réfère depuis 2008 au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, révisé en juin 2013, et aux recommandations qui y sont formulées. Ce code peut être consulté sur le site du Medef à l'adresse suivante : [www.medef.fr/main/core.php](http://www.medef.fr/main/core.php).

Lors de sa séance du 11 février 2015, le Conseil de surveillance a examiné la situation de la Société au regard du Code Afep-Medef tel que révisé en juin 2013.

Conformément à la recommandation AMF 2012-2014 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants, le tableau ci-après synthétise les recommandations du code que la Société n'applique pas.

Proportion de membres indépendants au Comité d'audit	<p>Le Comité d'audit de Wendel comprend 2 membres indépendants sur 5, soit moins que les 2/3 préconisés par le code.</p> <p>Au Conseil cependant, Wendel étant une société contrôlée par un actionnaire majoritaire, il suffit que la proportion de membres indépendants soit égale ou supérieure à 1/3 ; tel est bien le cas au Conseil et à son émanation, le Comité d'audit, avec 1/3 d'indépendants.</p> <p>En outre, la Présidence tenue par un membre indépendant, l'implication et la connaissance approfondie de la Société par les membres du Comité d'audit, le recours régulier à des experts extérieurs et la fréquence des réunions compensent une approche arithmétique de la composition du Comité d'audit.</p> <p>Enfin, chaque Président de comité, membre indépendant du Conseil, est devenu membre du comité qu'il ne préside pas, ce qui renforce la présence de membres indépendants.</p> <p>En tout état de cause, le rôle d'un Conseil de surveillance, de contrôle et de surveillance, bien distinct de celui d'un Conseil d'administration, le prémunit de tout risque de conflit d'intérêt entre ses membres et la Direction ou le groupe Wendel ; c'est <i>a fortiori</i> également le cas des membres du Comité d'audit. Aucun des membres du Conseil, et par conséquent du Comité d'audit, n'est salarié de la Société.</p>
Exclusion du critère relatif aux 12 ans de mandat maximum pour qualifier d'indépendant un membre du Conseil de surveillance	<p>Du fait de sa compétence et de son implication dans les travaux du Conseil, le Conseil a considéré, lors de sa réunion du 11 février 2015, M. Cherpitel comme un membre indépendant. Précisément, l'expérience qu'il a acquise au sein du Conseil de Wendel et la longévité de son mandat renforcent sa liberté de parole et son indépendance de jugement ; c'est bien, au travers des critères posés par le code, le but recherché.</p> <p>En tout état de cause, M. Cherpitel n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat en 2015. Dès lors, à l'issue de l'Assemblée générale 2015, aucun membre indépendant du Conseil n'aura plus de 12 ans de mandat.</p>
Nomination du membre du Conseil représentant les salariés au Comité de gouvernance	<p>Une telle nomination serait de nature à engendrer un conflit d'intérêt s'agissant d'un certain nombre de décisions relevant de la compétence exclusive du Comité de gouvernance et du Conseil de surveillance.</p>
Absence de variabilité des jetons de présence en fonction de l'assiduité	<p>Le Conseil de surveillance n'a pas estimé utile d'instaurer une part variable d'assiduité compte tenu du taux de participation élevé aux réunions du Conseil et de ses comités en 2014, comme au cours des années précédentes.</p>
Acquisition d'actions lors de l'attribution définitive des actions de performance	<p>Une telle disposition n'a pas été prévue, les membres du Directoire détenant chacun un nombre déjà très significatif d'actions de la Société.</p> <p>Ils sont en outre soumis à une obligation permanente de conservation de 25 000 actions.</p>
Cas de versement des indemnités de départ aux dirigeants mandataires sociaux	<p>Les cas de versement des indemnités de départ des membres du Directoire sont plus larges que ceux prévus par la recommandation 23.2.5 du Code Afep-Medef qui prévoit que l'indemnisation d'un dirigeant ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie.</p> <p>Chez Wendel, l'indemnité pourrait en outre être versée en cas de départ contraint résultant d'une modification substantielle de responsabilités ; ce cas de versement a paru légitime au Conseil de surveillance, car la modification substantielle de ses responsabilités serait de fait imposée au dirigeant.</p> <p>Par ailleurs, des conditions de performance exigeantes ont été posées pour le versement effectif des indemnités, dont la réalisation devra être constatée par le Conseil.</p>

## 2.1.4 Les Comités du Conseil de surveillance

Afin d'exercer sa mission dans les meilleures conditions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que les délibérations du Conseil sont préparées, dans certains domaines, par des comités spécialisés. Ces comités sont au nombre de deux : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance. Leurs attributions sont précisées par le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

### 2.1.4.1 Le Comité d'audit

#### Composition du Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de cinq membres :

- M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, Présidente ;
- M. Nicolas Celier, jusqu'au 5 juin 2014 ;
- M. Didier Cherpitel, Président du Comité de gouvernance ;
- M<sup>me</sup> Bénédicte Coste ;
- M. Édouard de l'Espée ;
- M. Humbert de Wendel.

Le Président du Conseil de surveillance a été convié à chaque réunion du Comité d'audit.

Chacun des membres du Comité d'audit a la compétence financière et comptable requise pour être membre du comité, dans la mesure où il exerce ou a exercé des fonctions de Direction générale dans plusieurs sociétés industrielles ou financières, conformément à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef révisé.

M<sup>me</sup> Guylaine Saucier et M. Didier Cherpitel sont les membres indépendants du comité.

La composition du Comité d'audit ne répond pas à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef révisé qui préconise au moins deux tiers de membres indépendants (voir le tableau de synthèse des recommandations Afep-Medef en section 2.1.3).

#### Missions du Comité d'audit

Conformément à la recommandation 16.2 du Code Afep-Medef révisé, à l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes, au rapport final sur le Comité d'audit de l'AMF (juillet 2010) et à la recommandation AMF 2010-19, le Comité d'audit de Wendel a pour tâche principale d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Plus spécifiquement, et conformément à l'article 17.1 du règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit de Wendel a notamment pour missions de :

- s'assurer de la pertinence du choix et de la bonne application des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- s'assurer de la pertinence du traitement comptable de toute opération significative ou complexe réalisée par la Société ;
- s'assurer que l'information financière provient d'un processus suffisamment structuré pour garantir la fiabilité de cette information ;
- s'assurer qu'il existe un processus d'identification et d'analyse des risques susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière et notamment sur le patrimoine de la Société ; il s'assure également que les faiblesses identifiées donnent lieu à des plans d'actions appropriés ;
- assurer la liaison avec les Commissaires aux comptes et les entendre régulièrement ;
- revoir, avant qu'ils ne soient rendus publics, les principaux documents d'information comptable et financière (et notamment le calcul périodique de l'actif net réévalué) émis par la Société ;
- présenter au Conseil de surveillance les observations qu'il juge utiles en matière comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes individuels et consolidés, semestriels et annuels ;
- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, soumettre au Conseil de surveillance le résultat de cette sélection et émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation est proposée à l'Assemblée générale ;
- se faire communiquer les honoraires d'audit et de conseil versés par la Société et ses filiales aux cabinets et aux réseaux des Commissaires aux comptes de la Société et en rendre compte au Conseil de surveillance ;
- examiner les travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes (diligences directement liées au contrôle des comptes) ;
- revoir les communiqués de presse sur les résultats financiers de la Société ;
- se saisir, à la demande du Conseil, de tout sujet relevant de sa compétence.

#### Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité d'audit se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire, et au moins deux fois par an préalablement à l'examen des comptes annuels et semestriels par le Conseil de surveillance. Le Comité d'audit peut tenir ses réunions par visioconférence ou autres moyens de télécommunication. Il peut, dans le cadre de sa mission, se saisir de toute question qu'il juge utile et nécessaire. Il dispose de tous les moyens qu'il requiert pour mener à bien sa mission. Ses réunions ont lieu, dans toute la mesure du possible, avec un délai suffisant par

rapport aux réunions du Conseil de surveillance pour lui permettre d'approfondir tout point qui soulèverait son attention.

De même, les principaux documents sont adressés à l'avance à ses membres avec un délai suffisant. Le Directeur général adjoint en charge des finances de la Société présente aux membres du Comité les sujets à l'ordre du jour, ainsi que les risques identifiés pour la Société et les engagements hors-bilan. Les Commissaires aux comptes sont invités lors de chaque réunion. Le Comité d'audit auditionne la Direction financière ainsi que les Commissaires aux comptes en dehors de la présence des membres du Directoire.

Une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de la Société est organisée pour les membres du Comité d'audit à leur demande.

Le Comité d'audit peut enfin mandater des experts pour mener à bien toute tâche ou diligence relevant de son champ de compétence. C'est ainsi qu'il a donné mandat à un expert indépendant reconnu dans le cadre de l'évaluation de l'actif net réévalué (ANR) de la Société.

Les membres du comité délibèrent hors la présence des membres du Directoire. Un compte rendu est fait par la Présidente du Comité d'audit lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité d'audit est approuvé lors de la séance suivante.

Le Comité d'audit s'est réuni huit fois en 2014 ; le taux de participation a été de près de 90 % ; la durée moyenne d'une réunion a été de deux heures trente.

M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Secrétaire général, est Secrétaire du Comité d'audit.

En 2014, le Comité d'audit a examiné les points suivants :

- comptes individuels et consolidés au 31 décembre 2013 ;
- comptes consolidés semestriels au 30 juin 2014 ;
- tests de dépréciation (*impairment*) ;
- actif net réévalué et méthodologie de calcul ;
- rapports des Commissaires aux comptes ;
- situation de liquidité et de l'endettement de Wendel et des filiales ;
- suivi des risques de la Société et mesures de contrôle ;
- revue des risques de certaines filiales ;
- litiges en cours ;
- traitement comptable de certaines opérations ;
- situation fiscale du Groupe ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gestion des risques et le contrôle interne ;
- validation de la condition de performance des options et des actions de performance du Directoire ;

- revue des honoraires et attestation d'indépendance des Commissaires aux comptes ;

- fonctionnement du comité et revue du Règlement intérieur du Conseil pour la partie qui concerne le Comité.

## 2.1.4.2 Le Comité de gouvernance

### Composition du Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance, qui regroupe les fonctions du Comité de nomination et celles du Comité des rémunérations, est composé de six membres :

- M. Didier Cherpitel, Président ;
- M. Gérard Buffière ;
- M. Édouard de l'Espée, jusqu'au 5 juin 2014 ;
- Mme Dominique Hériard Dubreuil ;
- M<sup>me</sup> Priscilla de Moustier ;
- M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, Présidente du Comité d'audit ;
- M. Christian d'Oosthove, à partir du 2 juillet 2014.

Le Président du Conseil de surveillance a été convié à chaque réunion du Comité de gouvernance.

Le Comité de gouvernance comprend quatre membres indépendants sur six, soit les deux tiers : Mmes Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier, M. Gérard Buffière et M. Didier Cherpitel, son Président.

La composition du Comité de gouvernance est conforme à la recommandation 18.1 du Code Afep-Medef révisé qui préconise une majorité de membres indépendants ainsi que la Présidence tenue par un membre indépendant.

### Missions du Comité de gouvernance

Selon l'article 17.2 du règlement intérieur du Conseil de surveillance, les missions du Comité de gouvernance sont les suivantes :

- proposer au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition après avoir examiné tous les éléments à prendre en compte : équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la répartition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, nombre légitime de membres indépendants, promotion de la parité, candidatures envisageables ;
- proposer la rémunération actuelle ou différée (indemnités de départ), fixe ou variable, des membres du Directoire, y compris les avantages en nature, et l'attribution de stock-options ou d'actions de performance ;
- examiner les propositions du Directoire concernant les stock-options, les attributions d'actions de performance et autres systèmes d'intéressement et de participation pour les salariés de la Société ;
- proposer au Conseil de surveillance les principes généraux de la politique de co-investissement des membres du Directoire et de

l'équipe dirigeante, en vue de sa détermination par le Conseil, et en examiner les modalités envisagées par le Directoire ;

- proposer la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- proposer les modalités de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance ;
- se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux ;
- piloter l'évaluation de la composition et des travaux du Conseil de surveillance ;
- se saisir, à la demande du Conseil, de toute question concernant la déontologie.

### Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité de gouvernance s'est réuni à huit reprises en 2014. Le taux de présence de ses membres a été de 98 %. Les réunions ont duré en moyenne deux heures trente.

Le Comité peut faire appel à des experts indépendants reconnus pour l'éclairer dans ses missions. C'est ainsi qu'il a consulté en 2014 un cabinet spécialisé en vue de l'évaluation de la composition et des travaux du Conseil.

L'ordre du jour et les documents et rapports nécessaires sont adressés aux membres du comité environ une semaine avant la réunion. Un compte-rendu est fait par le Président du Comité de gouvernance lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité de gouvernance est approuvé lors de la réunion suivante.

Le secrétariat de ce comité est assuré par M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Secrétaire général.

Les réunions au cours de l'exercice 2014 ont porté sur les points suivants :

- rémunération du Directoire et point sur le « say on pay » ;
- conformité de la Société au regard du Code Afep-Medef, et notamment indépendance des membres du Conseil ;
- information sur la nomination du membre du Conseil représentant les salariés ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- attribution de stock-options et d'actions de performance au Directoire et validation des conditions de performance ;
- co-investissement des membres du Directoire ;
- augmentation de capital dans le cadre du plan d'épargne Groupe et participation du Directoire ;
- évaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil de surveillance avec un consultant extérieur ;
- composition et processus de renouvellement des membres du Conseil ;
- nomination et rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- revue des candidatures au Conseil ;
- revue des réponses aux questions posées par le Haut Comité du gouvernement d'entreprise ;
- revue du règlement intérieur du Conseil de surveillance.

## 2.1.5 Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance

La Société a adopté le mode de direction à Directoire et Conseil de surveillance à l'issue de l'Assemblée générale du 31 mai 2005. La Société avait souhaité faire ainsi évoluer sa gouvernance en mettant en place un partage clair des responsabilités entre management et actionnariat, entre direction et contrôle.

En vertu de l'article 21 des statuts, le Directoire assure la Direction collégiale de la Société sous le contrôle du Conseil de surveillance. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de surveillance, répartir entre eux les tâches de Direction. Toutefois, cette répartition ne peut, en aucun cas, avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assurant collégalement la Direction de la Société.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et les statuts de la Société attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires

et au Conseil de surveillance. Le Président du Directoire et, le cas échéant, le ou les membres du Directoire désignés comme Directeurs généraux par le Conseil de surveillance, représentent la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Président ou d'un des Directeurs généraux qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

Le Directoire établit et présente au Conseil de surveillance la stratégie, les rapports mentionnés ci-après ainsi que les comptes annuels et semestriels dans les conditions prévues par la loi.

Le Directoire, après discussion avec le Conseil de surveillance, convoque les Assemblées générales des actionnaires et, le cas échéant, toute autre assemblée et en fixe l'ordre du jour, sans préjudice des dispositions de l'article 15 des statuts.

Le Directoire s'assure que les projets de résolution qu'il soumet à l'Assemblée générale des actionnaires concernant la composition ou le fonctionnement du Conseil sont conformes aux délibérations du Conseil de surveillance.

Le Directoire exécute les décisions des assemblées.

En application de l'article L. 225-68 du Code de commerce et de l'article 14 de son règlement intérieur, le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion conduite par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer tout document qu'il estime nécessaire à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil de surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés. Dans les circonstances où il l'estime nécessaire, le Conseil de surveillance peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires. Il en fixe alors l'ordre du jour.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de surveillance un rapport détaillé sur la situation et les perspectives de la Société et, en particulier, sur les performances et la stratégie de développement des filiales composant le portefeuille (chiffre d'affaires, situation financière), les opérations financières projetées ou réalisées, ainsi que toutes les opérations susceptibles d'affecter significativement la Société.

Après la clôture de chaque exercice et dans un délai de trois mois, le Directoire présente au Conseil de surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, individuels et consolidés, accompagnés de son rapport de gestion présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Conseil de surveillance expose à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels, individuels et consolidés. Le Directoire présente en outre les comptes semestriels au Conseil de surveillance ainsi que les documents de gestion prévisionnelle.

Le Directoire informe régulièrement le Conseil de surveillance de l'évolution de l'actif net réévalué par action (ANR) qui mesure la création de richesse par la Société et qu'il détermine (voir section 4.3). Il lui expose, aussi fréquemment que nécessaire, la situation bilancielle de la Société, ainsi que la nature et la maturité de ses financements bancaires et obligataires.

Le Conseil de surveillance est régulièrement informé des risques encourus par la Société et des mesures prises par le Directoire pour y faire face (sections 2.2, 2.3 et note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Il est également régulièrement informé de l'évolution du capital et des droits de vote, ainsi que des projets d'acquisition ou de cession de la Société.

L'autorisation préalable du Conseil de surveillance est requise pour certaines opérations énumérées à l'article 15 des statuts de la Société :

- a) en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des décisions du Conseil de surveillance des 1<sup>er</sup> décembre 2010 et 3 décembre 2014 pour :
  - la cession d'immeubles par nature, au-delà de 10 M€ par opération,
  - les cessions de participations, au-delà de 100 M€ par opération,
  - la constitution de sûretés ainsi que l'octroi de cautions, avals et garanties, au-delà de 100 M€ par opération,
  - toutes conventions soumises à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
- b) en vertu des statuts de Wendel pour :
  - toute opération, notamment d'acquisition ou de cession réalisée par la Société (ou un *holding* intermédiaire), supérieure à 100 millions d'euros,
  - toute décision engageant durablement l'avenir de la Société ou de ses filiales, c'est-à-dire, selon l'interprétation du Conseil de surveillance, toute décision modifiant sensiblement la stratégie ou l'image du groupe Wendel,
  - la proposition à l'Assemblée générale de toute modification statutaire,
  - toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation de capital ou réduction du capital par émission de valeurs mobilières ou annulation d'actions,
  - toute proposition à l'Assemblée générale d'affectation du résultat et de distribution de dividende ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,
  - toute opération de fusion ou de scission à laquelle la Société serait partie,
  - toute proposition à l'Assemblée générale d'un programme de rachat d'actions,
  - toute proposition à l'Assemblée générale en vue de la nomination ou du renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance fixe le montant de la rémunération du Président du Directoire ainsi que ses modalités (actuelle ou différée, fixe ou variable) ; il autorise la rémunération de M. Bernard Gautier sur la proposition du Président du Directoire. Il se prononce sur l'attribution aux membres du Directoire de stock-options ou d'actions de performance avec les conditions de performance et de conservation y afférentes.

Le Conseil détermine enfin les principes généraux de la politique de co-investissement des membres du Directoire et de l'équipe dirigeante et autorise le co-investissement des membres du Directoire (voir note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Dans tous les cas, le Conseil statue sur recommandation du Comité de gouvernance. Il appartient au Directoire de déterminer les attributions individuelles de stock-options et d'actions de performance aux salariés, d'en décider les dates d'attribution et d'en arrêter les règlements des plans.

## 2.1.6 Déontologie des organes de direction et de surveillance

La recommandation 20 du Code Afep-Medef révisé et la recommandation n° 2010-07 de l'AMF en date du 3 novembre 2010 prescrivent une série d'obligations s'appliquant aux membres des organes de direction.

Afin de s'y conformer, le Directoire a arrêté le 1<sup>er</sup> décembre 2009 une Charte de confidentialité et de déontologie boursière, qui s'applique aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi qu'aux salariés de la Société. Cette Charte a été revue par le Directoire en mai 2013.

La Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société définit les missions confiées au Déontologue de la Société. Depuis le 24 juillet 2009, le Déontologue est M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour.

### 2.1.6.1 Conventions réglementées

Les conventions intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et l'un des membres du Directoire ou du Conseil de surveillance doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de surveillance. Il en est de même pour les conventions intervenant entre la Société et un actionnaire disposant de plus de 10 % de droits de vote ainsi que les conventions intervenant entre la Société et une entreprise tierce, si elles ont des dirigeants communs. Le Président du Conseil de surveillance donne avis aux Commissaires aux comptes de toutes les conventions autorisées et soumet celles-ci à l'approbation de l'Assemblée générale ; les Commissaires aux comptes présentent un rapport spécial à l'assemblée, qui statue sur ce rapport. Cette procédure ne s'applique pas aux conventions courantes conclues à des conditions normales ni aux conventions conclues entre une Société et sa filiale détenue à 100 %.

### 2.1.6.2 Inscription au nominatif

Les actions ou autres valeurs mobilières émises par la Société ou par ses filiales et participations cotées qui sont détenues ou qui viendraient à être détenues par les membres du Directoire ou du Conseil de surveillance ou toute personne liée, notamment par leurs conjoints ou enfants à charge, doivent être inscrites sous la forme nominative.

### 2.1.6.3 Obligation d'abstention

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont tenus à une stricte obligation de confidentialité concernant les informations précises, non publiques et qui seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des actions ou de tout autre titre coté de la Société. Ces informations constituent des informations privilégiées.

Cette obligation s'applique également en cas de détention d'une information privilégiée concernant une société à laquelle Wendel porterait un intérêt d'investissement.

Les membres des organes de direction et de surveillance doivent s'abstenir de réaliser directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque transaction sur les actions ou tout autre titre coté de la Société dès lors qu'ils sont en possession d'une information privilégiée.

Cette même obligation d'abstention est requise à certaines périodes dites « fenêtres négatives », lorsque la Société publie ses comptes annuels et semestriels, son information financière trimestrielle ou son actif net réévalué (ANR, voir section 4.3). Ces périodes sont les suivantes : pour la publication des comptes annuels et semestriels, il s'agit des 30 jours qui précèdent et des 2 jours qui suivent cette publication, pour la publication de l'information trimestrielle et de l'ANR, il s'agit des 15 jours qui précèdent et des 2 jours qui suivent cette publication.

Cette obligation d'abstention est également requise à toute autre période communiquée par le Déontologue de la Société.

Sauf disposition contraire, ces périodes d'abstention prennent fin à compter de la parution de l'information en cause par une publication légale et/ou d'un communiqué de presse faisant l'objet d'une diffusion effective et intégrale.

En outre, les membres des organes de direction et de surveillance s'interdisent d'intervenir sur les titres des filiales et participations cotées du groupe Wendel. Cette interdiction ne s'applique pas aux actions qu'ils détiennent en leur qualité d'administrateur, conformément aux obligations légales ou statutaires ou conformément aux recommandations émises, le cas échéant, par la société au sein de laquelle ils sont administrateurs. Cette interdiction ne s'applique pas non plus d'une part en cas de versement d'un dividende en nature sous la forme de titres de filiales ou participations détenus en portefeuille par la Société ou d'autre part aux titres de filiales ou participations cotées du groupe Wendel acquis antérieurement au 15 juillet 2007 ; les personnes qui détiendraient de tels titres peuvent les conserver ou choisir de les céder dans le respect des principes de la Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société.

Afin de prévenir les manquements d'initiés, les membres des organes de direction et de surveillance sont inscrits sur la liste des initiés permanents établie par le Déontologue de la Société. Cette liste est tenue à la disposition de l'AMF et conservée pendant au moins cinq ans après son établissement ou sa mise à jour. Les membres du Directoire sont inscrits sur les listes d'initiés occasionnels, les membres du Conseil de surveillance le sont également lorsque cela est nécessaire.

#### 2.1.6.4 Déclaration des transactions des dirigeants

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi que les personnes qui leur sont liées, sont tenus de déclarer à l'AMF, par voie électronique, dans un délai de cinq jours de négociation suivant leur réalisation, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'actions de la Société, ainsi que les transactions effectuées sur des instruments qui leur sont liés. Cette déclaration est également adressée au Déontologue de la Société. La Société a décidé de faire figurer toutes ces transactions depuis 2005 sur son site Internet.

#### 2.1.6.5 Conflits d'intérêts

S'agissant des conflits d'intérêts, les membres du Directoire et du Conseil de surveillance ont l'obligation de clarifier les conflits d'intérêts effectifs ou potentiels et de les porter à la connaissance du Déontologue ou du Président du Conseil de la Société.

Chaque membre du Directoire a l'obligation de faire part au Déontologue de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante (sur les conflits d'intérêt, voir section 2.1.1.1 conflits d'intérêt, liens familiaux et contrats de services).

Lors de sa séance du 10 février 2012, le Conseil de surveillance a renforcé dans son règlement intérieur les procédures visant à prévenir les conflits d'intérêt. Il est précisé que les membres du Conseil de surveillance ont une obligation de confidentialité et de loyauté. Chaque membre du Conseil établit une déclaration, adressée au Déontologue de la Société (i) au moment de l'entrée en fonction du nouveau membre du Conseil, (ii) à tout moment, à l'initiative du membre du Conseil ou sur demande du Déontologue et (iii) en tout état de cause, dans les dix jours ouvrés suivant la survenance de tout événement rendant en tout ou partie inexact la précédente déclaration. En situation de conflit d'intérêt, même potentiel, le membre du Conseil s'abstient de participer aux débats et ne prend pas part au vote de la délibération correspondante ; il ne reçoit pas les informations relatives au point de l'ordre du jour suscitant un conflit d'intérêt ; le Président du Conseil de surveillance l'invite à ne pas assister à la délibération. Toute décision du Conseil concernant un conflit d'intérêt est relatée dans le procès-verbal de la séance.

Tout membre du Conseil de surveillance informe également le Président du Conseil de surveillance de son intention d'accepter tout nouveau mandat ou toute nouvelle fonction dans une société n'appartenant pas à un groupe dont il est dirigeant. Si le Président du Conseil de surveillance estime que ce nouveau mandat ou cette nouvelle fonction est susceptible de créer un conflit d'intérêt, il en saisit le Conseil de

surveillance. Le Conseil décide, le cas échéant, si une telle nomination est incompatible avec le mandat de membre du Conseil de surveillance de Wendel ; dans l'affirmative, le membre du Conseil est invité à choisir entre ce nouveau mandat ou cette nouvelle fonction, d'une part, et son mandat chez Wendel, d'autre part. Toute décision d'incompatibilité est dûment motivée.

#### 2.1.6.6 Restriction sur la cession d'actions Wendel par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que :

- l'obligation pour chaque membre du Conseil de surveillance prévue par les statuts de la Société de détenir 100 actions entièrement libérées, ce nombre étant porté à 500 actions en application du règlement intérieur du Conseil de surveillance ; il sera proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 d'harmoniser les statuts sur ce point ;
- les obligations de conservation par les membres du Directoire des actions issues des levées de leurs stock-options ou de l'attribution définitive de leurs actions de performance ;
- l'impossibilité pour les membres du Directoire d'exercer leurs options et de vendre les actions correspondantes dans les 30 jours précédant la publication des comptes annuels et semestriels, conformément à la Charte de déontologie boursière de la Société et conformément à la recommandation 23.2.4 du Code Afep-Medef révisé ;
- les obligations d'abstention prévues par la Charte de déontologie boursière ;
- les engagements collectifs de conservation conclus par certains mandataires sociaux dans le cadre de l'article 885 *I bis* et 787 B du Code général des impôts, décrits à la section 7.9.1 du présent document de référence ;
- l'obligation, pour les membres du Directoire, de détenir en permanence 25 000 actions de la Société ; cette obligation de conservation peut être levée ou assouplie par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance, en fonction de circonstances exceptionnelles ;
- l'engagement de conservation, par un mandataire social, pendant la durée de sa présence dans le Groupe, d'une quantité significative des titres Wendel issus de l'acquisition de Solfur en 2007 ; cette obligation de conservation peut être levée ou assouplie par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance, en fonction de circonstances exceptionnelles.

## 2.1.7 Rémunération des mandataires sociaux

### 2.1.7.1 Politique de rémunération des membres du Directoire

La rémunération des membres du Directoire est arrêtée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et après validation des éléments financiers par le Comité d'audit.

Le Comité de gouvernance appuie sa recommandation par référence aux pratiques de marché pour les sociétés cotées et les sociétés d'investissement européennes ; pour ce faire, il recourt périodiquement à des références sectorielles fournies par un expert indépendant.

La rémunération des membres du Directoire est construite pour être à la fois :

- compétitive par rapport aux concurrents que sont les sociétés d'investissement européennes ;
- cohérente avec la stratégie d'investisseur de long terme de Wendel ;
- alignée sur les intérêts des actionnaires ;
- soumise à des conditions de performance exigeantes.

### 2.1.7.2 Synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

La rémunération des membres du Directoire comprend :

- une partie fixe, incluant les jetons de présence perçus au titre de leurs mandats au sein du Groupe ;
- une partie variable, établie sur des objectifs précis, fondés sur des critères quantitatifs et qualitatifs, dont le choix et la pondération sont définis chaque année par le Conseil de surveillance sur la recommandation du Comité de gouvernance ; l'atteinte des objectifs est reflétée par le niveau de la rémunération variable effectivement attribuée par le Conseil de surveillance (voir tableau de conformité au Code Afep-Medef révisé, section 2.1.3) ;

- des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des attributions d'actions de performance.

Le Conseil de surveillance veille au bon équilibre de l'allocation de stock-options et/ou d'actions de performance aux membres du Directoire par rapport au capital de la Société, à leur rémunération respective et au nombre total de stock-options et d'actions de performance attribuées.

Conformément à la loi et aux principes de gouvernance édictés par le Code Afep-Medef, les membres du Directoire sont soumis depuis 2009 à une obligation générale et permanente de détention d'actions de la Société, fixée à 25 000 actions par le Conseil de surveillance ; ce nombre total d'actions inclut la conservation de 500 actions au titre de chacun des plans d'options ou d'actions de performance.

Au 31 décembre 2014, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier détenaient respectivement 163 573 et 275 444 actions de la Société.

Les membres du Directoire ont pris chacun l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions qu'ils sont tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions au sein de la Société.

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de bonus différés ou de retraites supplémentaires.

Le mandat du Directoire a été renouvelé en avril 2013 pour quatre ans. Les principes de la rémunération variable du Directoire ont été fixés pour la durée du nouveau mandat, avec une possibilité de révision à mi-mandat.

Les rémunérations dues ou attribuées au titre de l'exercice 2014 aux membres du Directoire seront soumises à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, conformément à la recommandation 24.3 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013 (les éléments de rémunération faisant l'objet d'un avis sont présentés dans le rapport du Directoire sur les résolutions à la section 8.10.2).

Tableau 1 du Code Afep-Medef

	2014	2013
<b>Frédéric Lemoine</b> Président du Directoire		
<b>Total des rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées aux tableaux 2)</b>	<b>2 237 461</b>	<b>2 290 879</b>
<b>Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>52 632</b>	<b>53 518</b>
Valorisation des options <sup>(1)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	826 322	743 900
<b>Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>17 544</b>	<b>17 838</b>
Valorisation des actions de performance <sup>(2)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	840 358	717 088
Total : rémunérations dues au titre de l'exercice et valorisation des stock-options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice	3 904 141	3 751 867
<b>Bernard Gautier</b> membre du Directoire		
<b>Total des rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées aux tableaux 2)</b>	<b>1 485 397</b>	<b>1 528 461</b>
<b>Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>35 088</b>	<b>35 677</b>
Valorisation des options <sup>(1)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	550 882	495 910
<b>Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>11 696</b>	<b>11 892</b>
Valorisation des actions de performance <sup>(2)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	560 238	478 058
Total : rémunérations dues au titre de l'exercice et valorisation des stock-options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice	2 596 517	2 502 429

La valorisation des options et des actions de performance figurant dans ce tableau correspond à leur « juste valeur » comptable calculée au moment de leur attribution conformément aux normes comptables IFRS. Il ne s'agit ni des montants perçus, ni des montants réels qui pourraient être dégagés si les conditions de présence et de performance permettaient aux bénéficiaires de ces droits de percevoir un revenu.

(1) La valorisation de ces options, 15,70 € en 2014, 13,9 € en 2013, est en hausse du fait notamment de la hausse du cours de Bourse de l'action (voir section 2.1.7.4) ;

(2) de la même manière, les actions de performance attribuées en 2014 sont valorisées à 47,90 €, celles attribuées en 2013 l'étaient à 40,20 €. (voir section 2.1.7.6).

### 2.1.7.3 Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

A l'occasion du renouvellement du mandat du Directoire, le niveau et la structure de la rémunération des membres du Directoire ont fait l'objet d'un *benchmark* et d'une étude par un cabinet indépendant mandaté par le Comité de gouvernance.

Les recommandations formulées ont conduit le Comité de gouvernance et le Conseil de surveillance aux décisions suivantes :

- la rémunération fixe de M. Frédéric Lemoine a été maintenue à 1 200 000 €, inchangée depuis son arrivée en 2009 ; elle restera inchangée en 2015 ;
- la rémunération fixe de M. Bernard Gautier, qui avait diminué de 800 000 € en 2008 à 700 000 € entre 2009 et 2012, a été ramenée à 800 000 € pour l'exercice 2013 retrouvant ainsi son niveau antérieur à 2009 ; elle restera à ce niveau en 2015 ;
- la partie variable de la rémunération des membres du Directoire a été modifiée ; depuis 2009, la rémunération cible atteignait 50 % de la rémunération fixe, mais la rémunération variable effective pouvait excéder ce niveau en cas de résultats exceptionnels ; désormais, la part variable peut atteindre, mais ne peut dépasser 100 % de la rémunération fixe ; comme auparavant, elle n'est en aucun cas garantie.

La rémunération variable est versée au début de l'année suivant celle au titre de laquelle elle est due. La rémunération variable tient compte d'objectifs quantitatifs (pour 70 % de la rémunération variable en 2014) et qualitatifs (pour 30 % en 2014). Les objectifs quantitatifs fixés par le Conseil de surveillance ont été pour 2014, comme en 2013, fonction du résultat opérationnel des sociétés du Groupe, de la consommation de trésorerie, de la gestion de la dette et de la progression de l'ANR.

Le Comité de gouvernance a estimé que les objectifs des deux membres du Directoire avaient été atteints à hauteur de 85 % en 2014. En conséquence, il a proposé au Conseil de surveillance, qui l'a accepté, que M. Frédéric Lemoine perçoive, pour 2014, 85 % de sa rémunération variable maximum, soit 1 020 000 €.

M. Frédéric Lemoine a proposé que les membres du Directoire soient évalués de la même manière ; il a ainsi proposé que M. Bernard Gautier, pour sa part, perçoive, pour 2014, 85 % de sa rémunération variable maximum, soit 680 000 €, ce qui a été autorisé par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance.

## Tableaux 2 du Code Afep-Medef

Les montants versés au titre de l'année correspondent aux sommes effectivement perçues par chaque mandataire ; les montants dus correspondent, conformément à la définition donnée par l'AMF, aux « rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement ».

Les écarts entre les montants dus et les montants versés résultent du décalage entre la date de versement des jetons de présence et des rémunérations variables avec l'exercice auquel ils se rapportent. Ces montants intègrent la totalité des rémunérations versées par les sociétés du Groupe au cours de l'exercice.

	2014		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>Frédéric Lemoine</b> Président du Directoire				
Rémunération fixe totale	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
dont jetons de présence <sup>(1)</sup>	214 325	251 866	254 270	278 049
Rémunération variable	1 020 000	1 055 160	1 055 160	480 000
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	5 397	23 913	23 821	23 491
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	12 064	12 064	11 898	11 898
<b>TOTAL</b>	<b>2 237 461</b>	<b>2 291 137</b>	<b>2 290 879</b>	<b>1 715 389</b>

(1) M. Frédéric Lemoine a perçu des jetons de présence de Bureau Veritas, Legrand, Saint-Gobain, Trief Corporation SA et Winvest Conseil SA.

(2) M. Frédéric Lemoine bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel (accord d'intéressement, plan d'épargne Groupe, Perco, etc.), au même titre que l'ensemble des salariés de Wendel.

S'agissant de l'intéressement, il a reçu en 2014 au titre de 2013 un montant brut correspondant à la moitié du plafond annuel de la Sécurité sociale applicable en 2013, soit 18 516 €. En revanche, il ne recevra aucune somme en 2015 au titre de 2014, en raison de la progression insuffisante de l'actif net réévalué.

Sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2014 au sein du plan d'épargne Groupe, a bénéficié de l'abondement majoré de 5 396,79 €.

(3) N'ayant pas de contrat de travail, M. Frédéric Lemoine bénéficie depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2009 d'une assurance-chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise).

Il a l'usage d'une voiture de fonction qu'il n'utilise pas à titre personnel.

Il a également accès aux régimes de couverture santé, invalidité et décès dans les mêmes conditions qu'un cadre de Wendel.

	2014		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>Bernard Gautier</b> membre du Directoire				
Rémunération fixe totale	800 000	800 000	800 000	800 000
dont jetons de présence <sup>(1)</sup>	168 260	161 553	160 447	166 211
Rémunération variable	680 000	703 440	703 440	280 000
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	5 397	25 113	25 021	24 691
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 485 397</b>	<b>1 528 553</b>	<b>1 528 461</b>	<b>1 104 691</b>

La rémunération versée à M. Bernard Gautier l'est intégralement au titre de son contrat de travail.

(1) M. Bernard Gautier a perçu des jetons de présence de Saint-Gobain, Trief Corporation SA, Winvest Conseil SA, Winvest International SA Sicar, Oranje-Nassau Développement SA Sicar Expansion 17 SA Sicar, Global Performance 17 SA Sicar et Sofisamc.

(2) M. Bernard Gautier bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel :

S'agissant de l'intéressement, il a reçu en 2014 au titre de 2013 un montant brut correspondant à la moitié du plafond annuel de la Sécurité sociale applicable en 2013, soit 18 516 €. En revanche, il ne recevra aucune somme en 2015 au titre de 2014, en raison de la progression insuffisante de l'actif net réévalué.

Sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2014 au sein du plan d'épargne Groupe a bénéficié de l'abondement majoré de 5 396,79 €.

Étant salarié, il a également reçu en 2014, 1 200 € au titre de la prime de partage des profits.

#### 2.1.7.4 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Les attributions de stock-options chez Wendel suivent les principes suivants :

- des attributions d'options ont lieu chaque année à certains salariés et dirigeants de Wendel et de sociétés qui lui sont liées ;
- ni les membres du Directoire, ni les membres des équipes de Wendel ne bénéficient de stock-options accordées par des filiales ou participations.

En 2014, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation d'options d'achat d'actions qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance sur la recommandation du Comité de gouvernance dans le cadre du montant maximum fixé par l'Assemblée générale, et qui est présentée dans le tableau ci-après.

Ces options d'achat d'actions présentent les caractéristiques suivantes :

- condition de présence : l'exercice des options est soumis à une condition de présence sur deux ans ; sous réserve de la réalisation des conditions de performance, la moitié des options peuvent être exercées à l'expiration d'un délai d'un an et la totalité des options peuvent être exercées à l'expiration du délai de deux ans ;
- condition de performance : le nombre d'options exerçable est soumis à une condition de progression de l'ANR de 5 % par an sur 2 ans qui se décompose comme suit : la moitié des options est exerçable si la progression de l'ANR sur la période 2014-2015 est supérieure ou égale à 5 % ; l'intégralité des options est exerçable si la progression de l'ANR sur la période 2014-2016 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR servant de référence pour l'année 2014 est l'ANR calculé au 23 mai 2014, soit 151,8 € par titre ; les ANR servant de référence pour les années 2015 et 2016 seront les derniers ANR publiés avant les 8 juillet 2015 et 8 juillet 2016, augmentés du cumul de tous les dividendes versés depuis le 23 mai 2014 ;
- condition de conservation : dans le cadre de leur obligation de détention au nominatif de 25 000 actions de la Société, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, les membres du Directoire doivent conserver au moins 500 actions issues de l'exercice des options du plan 2014.

Tableau 4 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
<b>Frédéric Lemoine</b>	Plan W-7	achat	15,7 €	52 632	107,30 €	2015-2024	
	Date : 8 juillet 2014						voir ci-dessus
<b>Bernard Gautier</b>	Plan W-7	achat	15,7 €	35 088	107,30 €	2015-2024	
	Date : 8 juillet 2014						voir ci-dessus
<b>TOTAL</b>				<b>87 720</b>			

La valorisation des options a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation de Monte-Carlo. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des options et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque option, établie sur la base de ce modèle, ressort à 15,70 € à la date d'attribution des options (8 juillet 2014) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En revanche, cette valorisation ne tient pas compte des fenêtres négatives et des périodes de détention

d'informations privilégiées qui empêchent de lever les options et de vendre les actions correspondantes et qui devraient réduire la valeur des options. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

Le prix de souscription ou d'achat est déterminé en fonction de la moyenne des vingt cours de Bourse précédant la date d'attribution ; aucune décote n'est pratiquée.

Les dix salariés non mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'options en 2014 se sont vus attribuer 80 682 options au total.

## 2.1.7.5 Options levées par les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice

Tableau 5 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Frédéric Lemoine	Plan 3-1	achat	40 000	44,32 €
	Date : 4 juin 2010			
	Plan 5-1	achat	54 542	54,93 €
	Date : 5 juillet 2012			
Bernard Gautier	Plan 3-1			
	Date : 4 juin 2010	achat	70 000	44,32 €
<b>TOTAL</b>			<b>164 542</b>	

**Atteinte des conditions de performance des options attribuées aux membres du Directoire :**

- options d'achat attribuées le 4 juin 2010 : le montant des options exerçables était soumis à une condition de progression de l'ANR de 15,76 % sur la période 2010-2013. La condition de performance du plan 2010 a été atteinte puisque l'ANR de la Société, entre mai 2010 et mai 2013, est passé de 55 € à 128,15 € (dividendes inclus), soit une progression de 133 % ; l'intégralité des options attribuées est exerçable ;
- options attribuées le 5 juillet 2012 : le montant des options exerçables était soumis à une condition de progression de l'ANR de 10,25 % sur la période 2012-2014. La condition de performance du plan 2012 a été atteinte puisque l'ANR de la Société, entre mai 2012 et mai 2014, est passé de 93,6 € à 155,35 € (dividende inclus), soit une progression de 66 % ; l'intégralité des options attribuées est exerçable.

Tableau 8 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'action

<b>Plans Wendel</b>													
	Plan n° 3			Plan n° 1			Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 7	
Date de l'Assemblée générale	10-juin-04			04-juin-07			05-juin-09	04-juin-10	30-mai-11	04-juin-12	28-mai-13	06-juin-14	
<b>Plans</b>	<b>WI 3-1</b>	<b>WI 3-2</b>	<b>WI 3-3</b>	<b>W1-1</b>	<b>W1-2</b>	<b>W1-3</b>	<b>W2-1</b>	<b>W2-2</b>	<b>W-3</b>	<b>W-4</b>	<b>W-5</b>	<b>W-6</b>	<b>W-7</b>
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	9-juil.-04	6-juil.-05	4-juil.-06	4-juin-07	16-juil.-08	2-avr.-09	16-juil.-09	8-févr.-10	4-juin-10	7-juil.-11	5-juil.-12	1-juil.-13	8-juil.-14
Nature des options	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
<b>Nombre total initial d'actions pouvant être souscrites ou achetées</b>	<b>428 223</b>	<b>49 000</b>	<b>60 600</b>	<b>837 500</b>	<b>890 600</b>	<b>271 000</b>	<b>391 200</b>	<b>7 000</b>	<b>353 177</b>	<b>404 400</b>	<b>227 270</b>	<b>252 182</b>	<b>231 834</b>
dont :													
Nombre initialement attribué aux mandataires sociaux:													
M. Lemoine	-	-	-	-	-	-	120 000	-	105 000	96 000	54 542	53 518	52 632
M. Gautier	20 190*	-	-	150 000	150 000	-	80 000	-	70 000	64 000	36 361	35 677	35 088
Date de départ d'exercice des options	9-juil.-05	6-juil.-06	4-juil.-07	4-juin-12	15-juil.-13	2-avr.-14	16-juil.-10 <sup>(2)</sup>	8-févr.-11	4-juin-11	7-juil.-12	5-juil.-13	1-juil.-14	8-juil.-15
Date d'expiration des options	8-juil.-14	5-juil.-15	3-juil.-16	4-juin-17	15-juil.-18	2-avr.-19	16-juil.-19	8-févr.-20	4-juin-20	7-juil.-21	5-juil.-22	1-juil.-23	8-juil.-24
Prix de souscription ou d'achat par action	39,98 €	65,28 €	90,14 €	132,96 €	67,50 €	18,96 €	22,58 €	41,73 €	44,32 €	80,91 €	54,93 €	82,90 €	107,30 €
Décote	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Conditions de performance <sup>(1)</sup>	-	-	-	pour tous	pour tous	pour tous	pour mandataires sociaux	-	pour tous				
Cumul du nombre d'actions souscrites ou achetées au 31.12.2014	423 072	16 000	2 900	0	30 250	92 844	358 961	0	167 450	0	55 368	2 775	0
Cumul options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	5 151	9 000	19 900	710 600	779 410	64 000	6 667	0	6 900	9 350	500	0	0
<b>Nombre d'options restant à souscrire ou à acheter au 31.12.2014 <sup>(3)</sup></b>	<b>0</b>	<b>24 000</b>	<b>37 800</b>	<b>126 900</b>	<b>80 940</b>	<b>114 156</b>	<b>25 572</b>	<b>7 000</b>	<b>178 827</b>	<b>395 050</b>	<b>171 402</b>	<b>249 407</b>	<b>231 834</b>
<b>SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX <sup>(3)</sup>:</b>													
M. Lemoine							0	-	65 000	96 000	0	53 518	52 632
M. Gautier	0			37 500	37 500			0	-	0	64 000	36 361	35 677

(1) Toutes les conditions de performances sont liées à la progression de l'ANR.

(2) Pour les mandataires sociaux, le début de la période d'exercice est le 16 juillet 2012.

(3) Nombre maximum sous réserve de l'atteinte des objectifs de performance.

### 2.1.7.6 Actions de performance accordées aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice

En 2014, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation d'actions de performance qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance sur la recommandation du Comité de gouvernance, dans le cadre du montant maximum fixé par l'Assemblée générale et qui est présentée dans le tableau ci-après.

Ces actions de performance présentent les caractéristiques suivantes :

- condition de présence : l'attribution des actions de performance est soumise à une condition de présence sur deux ans ; sous réserve de la réalisation des conditions de performance, la totalité des actions de performance attribuées est acquise à l'expiration du délai de deux ans et est cessible au terme d'une période de deux ans supplémentaire ;
- condition de performance : le nombre d'actions de performance définitivement attribué est soumis à une condition de progression de l'ANR de 5 % par an sur 2 ans qui se décompose comme suit : la moitié des actions de performance attribuée est définitivement acquise à l'issue de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2014-2015 est supérieure ou égale à 5 % ; l'intégralité des actions de performance attribuées est définitivement acquise si la progression de l'ANR sur la période 2014-2016 est supérieure ou égale à 10,25 % ; l'ANR servant de référence pour l'année 2014 est l'ANR calculé au 23 mai 2014, soit 151,8 € par titre ; les ANR servant de référence pour les années 2015 et 2016 seront les derniers ANR publiés avant les 8 juillet 2015 et 8 juillet 2016, augmentés du cumul de tous les dividendes versés depuis le 23 mai 2014 ;
- condition de conservation : dans le cadre de leur obligation de détention au nominatif de 25 000 actions de la Société, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, les membres du Directoire doivent conserver au moins 500 actions du plan 2014.

Tableau 6 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Frédéric Lemoine	Plan n° 6-1	17 544	47,90 €	8 juillet 2016	8 juillet 2018	
	Date : 8 juillet 2014					voir ci-dessus
Bernard Gautier	Plan n° 6-1	11 696	47,90 €	8 juillet 2016	8 juillet 2018	
	Date : 8 juillet 2014					voir ci-dessus
<b>TOTAL</b>		<b>29 240</b>				

La valorisation des actions de performance a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation de Monte-Carlo. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des actions de performance et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque action de performance, établie sur la base de ce modèle, ressort à 47,90 € à la date d'attribution des options ( 8 juillet

2014) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

Les dix salariés non mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'actions de performance en 2014 se sont vus attribuer 25 144 actions au total.

### 2.1.7.7 Actions de performance des dirigeants mandataires sociaux devenues disponibles durant l'exercice

Tableau 7 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Frédéric Lemoine	Plan 3-1	13 500	Disposition non prévue (voir section 2.1.3, Déclaration de gouvernement d'entreprise)
	Date : 4 juin 2010		
Bernard Gautier	Plan 3-1		Disposition non prévue (voir section 2.1.3, Déclaration de gouvernement d'entreprise)
	Date : 4 juin 2010	9 000	
<b>TOTAL</b>		<b>22 500</b>	

#### Atteinte des conditions de performance des actions de performance attribuées aux membres du Directoire :

- actions de performance attribuées le 4 juin 2010 : le nombre d'actions de performance définitivement attribué était soumis à une condition de progression de l'ANR de 10,25% sur la période 2010-2012. La condition de performance du plan 2010 a été atteinte puisque l'ANR de la Société, entre mai 2010 et mai 2012, est passé de 55 € à 95,85 € (dividendes inclus), soit une progression de 74,27% ; la totalité des 22 500 actions de performance attribuées au Directoire leur a été définitivement attribuée à l'issue de la période d'acquisition, le 4 juin 2012 et sont devenues disponibles en juin 2014.
- actions de performance attribuées le 5 juillet 2012 : le nombre d'actions de performance définitivement attribué était soumis à une condition de progression de l'ANR de 10,25 % sur la période 2012-2014. La condition de performance du plan 2012 a été atteinte puisque l'ANR de la Société, entre mai 2012 et mai 2014, est passé de 93,6 € à 155,35 € (dividendes inclus), soit une progression de 66% ; la totalité des 30 301 actions de performance attribuées au Directoire leur a été attribuée définitivement à l'issue de la période d'acquisition, le 5 juillet 2014.

Tableau 9 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'actions de performance

Situation au 31.12.2014	Plan 2-2	Plan 2-3	Plan 3-1	Plan 4-1	Plan 5-1	Plan 6-1
Date Assemblée Générale		05.06.2009	04.06.2010	04.06.2012	28.05.2013	06.06.2014
Nombre d'actions autorisées en % du capital		0,20 %	0,30 %	0,30 %	0,30 %	0,30 %
Attributions réalisées en % du capital	0,20 %		0,30 %	0,15 %	0,13 %	0,14 %
Date du Directoire	12.01.2010	17.05.2010	04.06.2010	05.07.2012	01.07.2013	08.07.2014
<b>Nombre d'actions gratuites attribuées</b>	<b>83 450</b>	<b>10 500</b>	<b>151 362</b>	<b>75 754</b>	<b>64 595</b>	<b>68 928</b>
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux :						
Frédéric Lemoine	-	-	13 500	18 181	17 838	17 544
Bernard Gautier	-	-	9 000	12 120	11 892	11 696
Actions à émettre / actions existantes	existantes	existantes	existantes	existantes	existantes	existantes
Date d'acquisition définitive	12.01.2012	17.05.2012	04.06.2012	05.07.2014	01.07.2015	08.07.2016
Date de fin de période de conservation	12.01.2014	17.05.2014	04.06.2014	05.07.2016	01.07.2017	08.07.2018
Conditions de performance	non	non	oui	oui	oui	oui
Valeur par action au jour de l'attribution	43,58 €	44,61 €	44,32 €	54,93 €	82,90 €	107,30 €
Valeur de l'action à la date d'acquisition définitive	54,10 €	54,25 €	51,58 €	105,40 €	-	-
<b>Nombre d'actions acquises</b>	<b>80 950</b>	<b>10 500</b>	<b>146 437</b>	<b>75 587</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques</b>	<b>2 500</b>	<b>0</b>	<b>4 925</b>	<b>167</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>64 595</b>	<b>68 928</b>

### 2.1.7.8 Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations Afep-Medef

Tableau 10 du Code Afep-Medef

À l'exception de certains cas de versement des indemnités de départ détaillées ci-après, la situation des mandataires sociaux est conforme en tout point aux recommandations Afep-Medef.

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Dirigeants mandataires sociaux</b>								
<b>Frédéric Lemoine</b> Président du Directoire (7 avril 2009 – 7 avril 2013 puis 7 avril 2013-7 avril 2017)		X		X	X			X
<b>Bernard Gautier</b> membre du Directoire (7 avril 2009-7 avril 2013 puis 7 avril 2013-7 avril 2017)	X			X	X			X

#### Contrat de travail

M. Bernard Gautier est titulaire d'un contrat de travail depuis son entrée dans la Société en 2003.

Les modifications du contrat de travail de M. Bernard Gautier constituent des conventions réglementées au titre de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

#### Indemnités de départ

Les engagements suivants ont été préalablement autorisés par le Conseil de surveillance du 6 mai 2009 et portés à la connaissance du public sur le site de la Société le 12 mai 2009. Ils ont été mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés approuvés par l'Assemblée générale de Wendel du 4 juin 2010.

Le Conseil de surveillance du 27 mars 2013 a réitéré son autorisation concernant ces indemnités de départ à l'occasion du renouvellement du mandat du Directoire ; l'Assemblée générale du 28 mai 2013 a approuvé ces conventions réglementées.

L'explication concernant la conformité des cas de versement des indemnités de départ au Code Afep-Medef figure à la section 2.1.3.

En cas de départ, **M. Frédéric Lemoine** a droit, depuis sa nomination en avril 2009, à une indemnité. Elle s'établit à deux années maximum de la dernière rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints.

L'indemnité est due en cas de départ non motivé par une situation d'échec, celle-ci étant caractérisée par une cause grave ou lourde constatée à l'unanimité des membres du Conseil de surveillance. Sous cette réserve, l'indemnité s'applique en cas de révocation ou non-renouvellement du mandat de Président du Directoire, de modification substantielle de responsabilités, de changement de contrôle ou de divergence significative sur la stratégie.

Les conditions de performance auxquelles est soumis le versement de l'indemnité de départ ont été définies comme suit par le Conseil de surveillance du 11 février 2010 :

- à hauteur de 50 % de son montant, cette indemnité est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices précédant le départ, y compris l'exercice en cours, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance à M. Frédéric Lemoine au titre des trois exercices considérés ;
- à hauteur de 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (l'ANR Réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des douze mois qui précèdent (l'ANR de Référence) ; si l'ANR Réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence (ainsi, si l'ANR Réel est inférieur de 20 % à l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite de moitié :  $20\% \times 2,5 = 50\%$ ) ; si l'ANR Réel est inférieur à 60 % de l'ANR de Référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre.

S'agissant de **M. Bernard Gautier**, en cas de rupture de son contrat de travail, celui-ci a droit à une indemnité égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés) ; si cette indemnité excède l'indemnité prévue par la convention collective, l'excédent n'est versé que si M. Bernard Gautier a reçu, au cours de deux des trois exercices précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 50 % de sa rémunération variable à objectifs atteints au titre des trois exercices considérés.

Cette indemnité est due en cas de rupture conventionnelle, licenciement (à l'exception d'un licenciement pour faute grave ou lourde) ou démission du contrat de travail si celle-ci fait suite à la révocation, au non-renouvellement du mandat social, à une modification substantielle de responsabilités, à un changement de contrôle ou à une divergence significative sur la stratégie.

Au cas où M. Bernard Gautier cesserait d'être membre du Directoire, il percevrait une indemnité, égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés), sous réserve des conditions de performance suivantes :

- à hauteur de 50 % de son montant, cette indemnité est subordonnée au versement, au titre de deux exercices sur les trois derniers dont les comptes auront été arrêtés avant le départ, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints au cours des trois exercices considérés ;
- à hauteur de 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (l'ANR Réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des six mois qui précèdent (l'ANR de Référence) ; si l'ANR Réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence (ainsi, si l'ANR Réel est inférieur de 20 % à l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite de moitié :  $20\% \times 2,5 = 50\%$ ) ; si l'ANR Réel est inférieur à 60 % de l'ANR de Référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre.

Cette indemnité est due en cas de départ lié à la révocation ou au non-renouvellement du mandat de membre du Directoire, à la démission du mandat de membre du Directoire si celle-ci fait suite à un licenciement ou une rupture conventionnelle du contrat de travail, à une modification substantielle de responsabilités, un changement de contrôle ou une divergence significative sur la stratégie.

En cas d'atteinte totale, voire de dépassement, des objectifs de performance décrits ci-dessus, le montant total des indemnités versées à M. Bernard Gautier, y compris les indemnités conventionnelles liées au contrat de travail, ne pourrait pas dépasser le maximum de deux ans de rémunération fixe et variable à objectifs atteints.

### 2.1.7.9 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants

Le montant annuel des jetons de présence a été fixé à 750 000 € par l'Assemblée générale du 4 juin 2010.

Sa répartition, décidée par le Conseil de surveillance sur une base annuelle, est la suivante :

- jeton ordinaire : 35 000 € ;
- double jeton pour le Président du Conseil et le Président de chaque comité : 70 000 € ;
- majoration pour participation à un comité : 15 000 €.

Le Président du Conseil de surveillance perçoit une rémunération annuelle de 70 000 €, stable depuis son entrée en fonction, en avril 2013. Cette rémunération est examinée chaque année par le Comité de gouvernance et le Conseil de surveillance.

Le Conseil de surveillance n'a pas estimé utile, au vu des taux d'assiduité indiqués à la section 2.1.2.3, que le montant des jetons soit modulé en fonction de la présence (se reporter à la section 2.1.3, Déclaration de gouvernement d'entreprise).

Enfin, les membres du Conseil peuvent se faire rembourser leurs frais de déplacement. La politique de remboursement de frais des membres du Conseil de surveillance a été approuvée par le Conseil de surveillance du 1<sup>er</sup> décembre 2010 sur recommandation du Comité de gouvernance.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants au titre de leurs fonctions chez Wendel et dans l'ensemble des sociétés du Groupe sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau 3 du Code Afep-Medef

**Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants et non salariés <sup>1</sup>**

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2014	Montants versés au cours de l'exercice 2013
<b>François de Wendel <sup>(2)</sup></b>		
Jetons de présence	70 000	65 000
Jetons de présence Wendel-Participations	18 832	18 832
Rémunération de Président du Conseil de surveillance (à partir d'avril 2013)	70 000	52 500
<b>TOTAL</b>	<b>158 832</b>	<b>136 332</b>
<b>Dominique Hériard Dubreuil</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
<b>Gérard Buffière</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
<b>Laurent Burelle</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	35 000	20 417
<b>Nicolas Celier</b>		
Jetons de présence (jusqu'à juin 2014)	25 000	50 000
<b>Didier Cherpitel</b>		
Jetons de présence	85 000	77 500
<b>Bénédicte Coste</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	50 000	27 917
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	9 416
<b>TOTAL</b>	<b>59 416</b>	<b>37 333</b>
<b>Édouard de l'Espée</b>		
Jetons de présence	57 500	57 500
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	9 416
<b>TOTAL</b>	<b>66 916</b>	<b>66 916</b>
<b>Priscilla de Moustier</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	50 000	27 917
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	9 416
<b>TOTAL</b>	<b>59 416</b>	<b>37 333</b>
<b>Christian d'Oosthove</b>		
Jetons de présence (à partir de juillet 2014)	25 000	-
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	-
<b>TOTAL</b>	<b>34 416</b>	<b>-</b>
<b>Guylaine Saucier</b>		
Jetons de présence	85 000	77 500
<b>Ernest-Antoine Seillière <sup>(3)</sup></b>		
Jetons de présence Wendel	-	23 333
Jetons de présence Wendel-Participations	-	0
Autres jetons de présence <sup>(4)</sup>	-	27 500
Rémunération de Président du Conseil de surveillance (jusqu'à fin mars 2013)	-	26 250

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2014	Montants versés au cours de l'exercice 2013
Avantage en nature	-	1 854
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>78 937</b>
<b>Humbert de Wendel</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	9 416
<b>TOTAL</b>	<b>59 416</b>	<b>59 416</b>
<b>TOTAL</b>	<b>768 412</b>	<b>741 684</b>
Dont total Wendel	702 500	655 834

- (1) L'administrateur salarié ne touche pas de jeton pour sa participation au Conseil de surveillance et le tableau ci-avant n'inclut pas la rémunération qui lui est versée par la Société
- (2) Membre du Conseil de surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 27 mars 2013 puis Président du Conseil de surveillance à partir du 28 mars 2013.
- (3) Président du Conseil de surveillance jusqu'au 27 mars 2013 puis membre du Conseil de surveillance jusqu'au 28 mai 2013.
- (4) Jetons de présence reçus de Bureau Veritas

## 2.2 Facteurs de risques

Wendel examine régulièrement ses propres facteurs de risques et ceux de ses filiales consolidées, opérationnelles et *holdings*. Le processus de gestion des risques est décrit à la section 2.3 ci-après, dans le rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne.

Les facteurs de risques présentés ici sont ceux qui sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société ou des sociétés comprises dans la consolidation par intégration globale au cours de l'exercice écoulé et à

la date du présent document de référence. Les sociétés CSP Technologies et Constantia Flexibles, acquises respectivement en janvier et mars 2015, seront consolidées par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Les facteurs de risques concernant Saint-Gobain et excecet, sociétés cotées qui sont consolidées par mise en équivalence, sont présentés dans leurs documents de référence ou rapports financiers annuels respectifs.

### 2.2.1 Risques financiers

Les informations relatives aux risques de liquidité, risque de taux d'intérêt, risque de change et risque sur actions de Wendel et de ses filiales contrôlées sont décrites dans la note 5 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés du présent document de référence.

## 2.2.2 Risques opérationnels

### Wendel, Trief et Oranje-Nassau

Les risques liés à l'activité de Wendel, Trief et Oranje-Nassau ainsi que de leurs *holdings* (ci-après « Wendel »), à savoir l'investissement en capital, peuvent être décrits de la manière suivante.

L'activité d'investissement en capital présente un risque lors de la prise de participation, lié à la détermination de la valeur d'une entreprise, qui peut donner lieu à une surévaluation. La valorisation d'une entreprise dépend des informations opérationnelles, environnementales, financières et comptables, juridiques et fiscales, communiquées lors des due diligences. Ces informations peuvent être plus ou moins précises et complètes. Les due diligences effectuées sont approfondies et doivent répondre aux critères d'investissement préalablement définis par Wendel. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent faire l'objet d'une garantie des vendeurs.

Les investissements en capital réalisés par les sociétés d'investissement du groupe Wendel sont financés soit sur fonds propres, soit par de la dette. Les conditions dans lesquelles Wendel se finance ont un impact sur la rentabilité des projets. Compte tenu des évolutions de la réglementation et des conditions de marché actuelles, ces conditions de financement pour Wendel, comme pour ses filiales consolidées, peuvent altérer leur capacité à se financer ou à se refinancer. Les membres de l'équipe d'investissement de la Société s'attachent à négocier au mieux ces conditions de financement ou de refinancement.

Les opérations juridiques liées aux acquisitions sont souvent complexes, du fait de l'application de dispositions législatives ou réglementaires étrangères et de la mise en place d'organigrammes spécifiques prenant en compte les particularités de chaque investissement.

Une fois en portefeuille, les sociétés dans lesquelles Wendel a investi doivent être périodiquement évaluées. L'actif net réévalué (ANR) de Wendel est ainsi calculé cinq fois par an selon une méthodologie précise et stable (voir section 4.3). Il est examiné par le Conseil de surveillance après avoir entendu l'avis du Comité d'audit qui fait appel à un expert indépendant (voir section 2.1.4.1). Ces valorisations intermédiaires peuvent être différentes de la valeur finale de cession.

Les sociétés contrôlées non cotées sont moins liquides que les sociétés cotées. En fonction des conditions de marché, les cessions de participation peuvent être plus ou moins aisées.

Par une diversification de ses actifs, à la fois sectorielle et géographique, le groupe Wendel cherche à réduire sa sensibilité au risque lié à la valorisation de ses sociétés en portefeuille. Wendel a ainsi pris pied en Afrique, en investissant dans le groupe IHS et dans Saham Group qui opèrent respectivement dans le secteur des telecoms et dans des secteurs variés, dont la santé et l'assurance. Fin 2014,

Wendel a annoncé deux acquisitions dans le secteur de l'emballage, l'une aux États-Unis, l'autre en Autriche.

Enfin, la capacité de Wendel à saisir les opportunités d'investissement, à gérer au mieux les participations existantes et à optimiser les financements et refinancements dépend de la compétence et de la stabilité de son équipe de direction. De ce fait, des départs de personnes clés pourraient avoir une incidence négative sur l'activité d'investissement de Wendel.

### Bureau Veritas

Les principaux risques identifiés par Bureau Veritas sont l'évolution de l'environnement macroéconomique, financier et géopolitique, l'intensité concurrentielle, la part significative de son activité soumise à l'obtention d'autorisations au niveau local, régional ou mondial, les risques d'image découlant des litiges opérationnels potentiels, les risques liés aux sanctions internationales, le risque de change et les risques liés à l'endettement (voir respectivement les sections « Gestion du risque de change » et « Dettes financières de Bureau Veritas » dans les comptes consolidés), le risque lié au départ des collaborateurs clés et à la pénurie de collaborateurs qualifiés pour accompagner la croissance du Groupe, les risques génériques tels que ceux liés aux coûts opérationnels, aux défaillances des systèmes informatiques, à la maîtrise de la croissance externe et au statut de société cotée.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Bureau Veritas. Les facteurs de risques sont détaillés par Bureau Veritas dans son document de référence, disponible sur le site internet de Bureau Veritas ([www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### Materis Paints

Trois des entités du groupe Materis ont été cédées en 2014 : Kerneos (en mars 2014), ParexGroup (en juin 2014), Chryso (en octobre 2014).

Materis Paints demeure dans le groupe Wendel et ce sont ses facteurs de risques qui sont présentés ci-après.

Les principaux risques identifiés par Materis Paints sont l'évolution de l'environnement macroéconomique, l'évolution du prix de certaines matières premières, l'intensité concurrentielle et la pression sur les prix, les risques industriels et environnementaux, le risque lié aux variations des taux de change et le risque de liquidité lié à la structure de financement de cette participation (voir la section relative à la gestion du risque de liquidité dans les comptes consolidés) ainsi que le risque des réclamations clients.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Materis Paints.

## Stahl

Les principaux risques identifiés par Stahl sont l'évolution de l'environnement macroéconomique et financier, la pression concurrentielle, l'évolution des prix des matières premières, la concentration des fournisseurs de produits chimiques, l'innovation sectorielle, les risques industriels et environnementaux (certaines matières utilisées et certains produits fabriqués peuvent s'avérer dangereux pour l'environnement et les personnes), le risque lié au départ des collaborateurs clés, le risque de change (voir la section relative à la gestion du risque change dans les comptes consolidés) et le risque de liquidité lié à la structure de financement de cette participation (voir la section relative à la gestion du risque de liquidité dans les comptes consolidés).

Des risques relatifs à l'acquisition des actifs Cuir de Clariant ont été également identifiés : le risque de synergie négative entre les deux groupes et ainsi de diminution de l'activité, mais également un risque d'intégration entre les équipes.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Stahl.

## Parcours

Les principaux risques identifiés par Parcours sont la pression concurrentielle, la compensation de la hausse des taux d'intérêt en permanence au travers de la tarification des nouveaux contrats de location (Parcours facture la location de chaque véhicule sur la base d'une mensualité fixe pendant une durée déterminée et finance son acquisition à taux variable), le risque lié à l'environnement du crédit (Parcours s'appuie sur une trentaine de banques pour financer l'achat des véhicules loués ; ces banques octroient des lignes de crédit à des conditions prénégociées sur une base annuelle), les risques liés à la cession de véhicules d'occasion, les risques liés au départ de collaborateurs clés et les risques environnementaux (Parcours assure des opérations de maintenance et d'entretien automobiles).

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Parcours.

## Mecatherm

Les principaux risques identifiés pour Mecatherm sont la sensibilité aux cycles d'investissement de ses clients, leur accès au financement et la pression sur leurs marges; la concentration des clients, avec l'émergence de groupes de taille croissante ; les délais de réalisation des projets et de paiement dans les pays émergents ; l'intensité concurrentielle ; l'exécution dans de bonnes conditions de coûts, qualité et délais des prises de commande en forte croissance, dans un contexte de structuration de l'entreprise (nouveau système d'information, transferts internes de production, recrutements) et de développement dans de nouveaux segments.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Mecatherm.

## Nippon Oil Pump

Les principaux risques identifiés pour Nippon Oil Pump sont l'augmentation du prix des matières premières (fer et cuivre principalement), les retards ou les interruptions dans les approvisionnements, le risque de contrefaçon et les retards de mise sur le marché des nouveaux produits.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Nippon Oil Pump.

## Anciennes filiales et activités

Wendel a par le passé, directement ou indirectement, détenu des filiales ou exercé des activités de nature industrielle ou commerciale. Elle pourrait encourir diverses responsabilités à ce titre : dommages aux personnes, dommages aux biens, réglementation en matière d'environnement, de concurrence, etc.

## 2.2.3 Aspects réglementaires

### Wendel, Trief et Oranje-Nassau

Dans son activité de société d'investissement, Wendel n'est soumise à aucune réglementation spécifique.

Le groupe Wendel investit à travers des *holdings* dont certaines sont structurées sous forme de SICAR. Les SICAR sont régies par la loi luxembourgeoise du 15 juin 2004 et soumises au contrôle de la Commission de surveillance du secteur financier (CSSF). Elles sont également soumises à la loi AIFM du 12 juillet 2013 et doivent être gérées par un gestionnaire agréé.

Les règles fiscales qui s'appliquent à l'activité de Wendel pourraient évoluer défavorablement.

Chacune des sociétés contrôlées du Groupe exerce ses activités dans un cadre réglementaire propre qui diffère selon son activité et les pays d'implantation.

### Bureau Veritas

Bureau Veritas exerce ses métiers dans un environnement fortement réglementé et une part significative de ses activités est soumise à l'obtention d'autorisations d'exercer délivrées, selon les cas, par des autorités publiques ou des organismes professionnels, au niveau local, régional ou mondial. Chacune des divisions du groupe Bureau Veritas a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées.

Pour plus de détails concernant la réglementation applicable à Bureau Veritas, il est possible de se référer au document de référence de cette société. Ce document est disponible sur le site internet de Bureau Veritas ([www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## Stahl

Stahl est implanté dans 23 États. Ses sites industriels sont localisés dans 10 pays : Singapour, Chine, Inde, Pays-Bas, Brésil, Espagne, Mexique, Italie, Allemagne et États-Unis. Dans ces pays, Stahl a obtenu les autorisations nécessaires à l'exercice de ses activités. Ces autorisations concernent la sécurité, la santé et l'environnement. Dans les autres pays, les activités de Stahl sont des activités commerciales ou de stockage.

À la connaissance de Stahl, aucun changement réglementaire n'est susceptible d'avoir une incidence significative sur son activité.

## Materis Paints

Il est rappelé que trois des entités du groupe Materis ont été cédées en 2014 : Kerneos (en mars 2014), ParexGroup (en juin 2014), Chryso (en octobre 2014).

L'activité de Materis Paints n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Parcours

L'activité de Parcours s'exerce, outre la France, dans quatre pays européens : Belgique, Luxembourg, Espagne et Portugal. L'activité principale de Parcours (location de longue durée de véhicules) n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Mecatherm

Mecatherm ne dispose de sites industriels qu'en France, le principal étant situé en Alsace. L'activité de Mecatherm n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Nippon Oil Pump

Nippon Oil Pump a des usines au Japon et en Chine. L'activité de NOP n'est soumise à aucune autorisation particulière au Japon. NOP a obtenu les autorisations nécessaires pour opérer en Chine.

## Déclaration

À ce jour, la Société n'a pas connaissance d'évolutions prévisibles de la réglementation ou de la jurisprudence qui pourrait avoir un effet significatif sur les activités des filiales de Wendel.

## 2.2.4 Litiges

Les principaux litiges concernant la Société et ses filiales contrôlées sont décrits à la note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Sur l'ensemble du périmètre de la Société et des filiales qu'elle contrôle, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage pendante ou

prévisible, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours de l'exercice écoulé et à la date du présent document de référence, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## 2.2.5 Assurances

### Wendel

Dans le cadre de sa politique de couverture de risques, Wendel a souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies de premier plan et procède régulièrement à des appels d'offres afin d'améliorer ses garanties en profitant des meilleurs prix du marché. Elle est aujourd'hui couverte pour les principaux risques suivants :

- dommages aux biens (bâtiments et/ou risques locatifs) ainsi qu'à leur contenu : cette police couvre notamment les dommages matériels causés aux biens pour un montant de 50 M€ ;
- risques informatiques : cette police est placée pour un montant de 1,2 M€ ;
- responsabilité civile d'exploitation : cette police couvre notamment les dommages corporels, matériels et immatériels causés à des tiers et est souscrite pour un montant de 10 M€ ;
- flotte automobile : cette couverture est souscrite pour 1 M€ pour les dommages causés ;
- auto véhicule société-mission : cette police garantit les déplacements occasionnels en véhicule personnel, nécessités par les besoins de l'activité de Wendel ; cette couverture est souscrite sans limitation de montant pour les dommages corporels et jusqu'à 100 M€ pour les dommages matériels et immatériels ;
- les déplacements du personnel de la Société sont également couverts par divers contrats d'assurance et d'assistance et les risques liés à certains pays font l'objet d'une politique de prévention et d'information ;
- responsabilité civile professionnelle : cette police couvre, à hauteur de 25 M€, les risques de litiges en cas de faute professionnelle ou d'acte estimé tel de la Société ou de ses implantations internationales, d'un de leurs mandataires ou de leurs salariés avec les tiers ; cette police couvre la responsabilité civile professionnelle des implantations de Wendel à l'international ;
- responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux : cette police couvre notamment les mandataires sociaux de la Société ou de ses implantations internationales, leurs représentants au sein des organes de direction des filiales ou participations et les dirigeants de fait ou préposés qui verraient leur responsabilité engagée pour une faute professionnelle commise dans le cadre de leur fonction de direction, de supervision ou de gestion ; le montant de la garantie de cette police est de 100 M€ ; cette police couvre la responsabilité civile du personnel de Wendel dans ses implantations internationales.

### Bureau Veritas

En 2014, le groupe Bureau Veritas a poursuivi sa politique de centralisation et d'optimisation des programmes d'assurances.

Les programmes d'assurance centralisés sont :

- le programme responsabilité civile professionnelle et responsabilité civile exploitation a été souscrit pour toutes les activités du Groupe, à l'exception de certaines activités de la division Construction et des activités Aéronautiques ; les activités aux États-Unis sont totalement intégrées dans ce programme Groupe ; lorsque les législations le permettent, ce programme intervient en complément de limites et/ou de conditions des programmes locaux ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- une police responsabilité civile aéronautique ;
- enfin, le Groupe a entrepris de mettre en œuvre un programme international d'assurance dommages aux biens et pertes financières consécutives en cours de déploiement, pays par pays, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

D'autres risques sont couverts localement, c'est le cas notamment du risque automobile ou accidents du travail, comme des risques liés aux activités de la division Construction en France, en Espagne et en Allemagne.

Enfin le groupe Bureau Veritas a constitué une captive de réassurance dédiée en 1990, qui intervient à ce jour sur la première ligne du programme responsabilité civile professionnelle et exploitation.

### Stahl

Stahl a souscrit les polices suivantes :

- une assurance dommages directs et pertes d'exploitation ;
- une assurance en responsabilité civile professionnelle ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- une responsabilité transport maritime.

## Materis Paints

Materis Paints a souscrit les polices suivantes :

- une assurance en responsabilité civile professionnelle ;
- des polices responsabilité civile décennale et une police multigaranties contractuelles ;
- une couverture dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- une responsabilité civile décennale applicateurs ;
- une responsabilité environnementale pour les sites assurés ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- une police « fraude/malveillance » ;
- une police « employeur » (rapports sociaux) ;
- une police « flotte automobile » ;
- une police « assistance », une police « auto mission » et une police « *business travel accident* ».

## Parcours

Parcours a souscrit les polices suivantes :

- pour l'activité de location de véhicules, des polices « flotte automobile » ;
- pour les mandataires sociaux, une assurance responsabilité civile et une police spécifique pour les opérations de banque et services de paiement ;

- une police responsabilité civile professionnelle pour l'activité d'expertise automobile ;
- une police responsabilité civile professionnelle pour l'activité de courtage ;
- une assurance multirisque pour les garages et bureaux ;
- une police automobile pour les collaborateurs ;
- une police « convoyage automobile » et une police poids-lourds.

## Mecatherm

Mecatherm a souscrit les polices d'assurances suivantes :

- une assurance responsabilité civile ;
- une assurance responsabilité civile pour les mandataires sociaux ;
- une assurance multirisque industriel, y compris perte d'exploitation ;
- une assurance « transport des marchandises montage-essai » ;
- une assurance « *business class* » pour le personnel en déplacement ;
- une assurance « flotte auto » et « auto missions ».

## Nippon Oil Pump

Et enfin, NOP a souscrit les polices d'assurances suivantes :

- une police générale responsabilité pour les sites industriels et les bureaux ;
- une police générale responsabilité pour les produits et opérations ;
- une assurance dommage aux biens mobiliers et immobiliers.

## 2.3 Rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne

Pour l'élaboration du présent rapport, le Président du Conseil de surveillance a consulté le Directoire qui s'est chargé de recueillir les informations nécessaires auprès des entités et des responsables concernés. Wendel s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF pour

analyser la gestion des risques et le contrôle interne, et pour préparer ce rapport. Ce rapport a été soumis à l'avis du Comité d'audit et à l'approbation du Conseil de surveillance.

### 2.3.1 Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

#### 2.3.1.1 La gestion des risques

La gestion des risques est globale et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de Wendel. Il s'agit d'un dispositif dynamique défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de Wendel qui permet au Directoire de maintenir les risques à un niveau acceptable pour Wendel. Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne, dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de Wendel, sa situation financière ou sa réputation.

La gestion des risques est un levier du Directoire qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de Wendel ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de Wendel pour favoriser l'atteinte de ses objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de Wendel ;
- mobiliser les collaborateurs de Wendel autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

#### 2.3.1.2 Le contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de Wendel, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;

- le bon fonctionnement des processus internes de Wendel, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs par un suivi et un contrôle adéquats ;

- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités de Wendel, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

#### 2.3.1.3 Articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de Wendel. Dans le cadre de la gestion des risques, les plans d'actions peuvent prévoir la mise en place de procédures de contrôle interne. Les procédures de contrôle interne concourent donc au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de Wendel. De même, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques pouvant obérer la capacité de Wendel à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Il vise également à préserver l'image de Wendel et son statut de société cotée sur un marché réglementé, en la protégeant contre les risques de divulgation d'informations confidentielles, de délit d'initiés et de fraude financière.

Toutefois, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et que les objectifs de Wendel seront atteints.

## 2.3.2 Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne et diligences

### 2.3.2.1 Périmètre

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place par Wendel et décrit dans le présent rapport couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein de Wendel SA en tant que société d'investissement, au sein de ses sociétés *holdings*, sociétés d'investissement et sociétés de conseil contrôlées. Le groupe Wendel (Wendel SA et ses filiales consolidées par intégration globale) est un groupe (i) décentralisé, y compris pour ce qui concerne le choix des modes d'organisation et des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, (ii) comprenant des sociétés cotées ou non cotées et (iii) de tailles et d'activités différentes, si bien que le périmètre et les caractéristiques des opérations de gestion des risques et de contrôle interne menées par chaque filiale peuvent être différents. En particulier, il convient de noter que chaque filiale opérationnelle conçoit et met en œuvre son propre dispositif de gestion des risques et de contrôle interne sous la responsabilité de ses dirigeants, conformément à la nature et à l'organisation du Groupe.

### 2.3.2.2 Diligences

Dans ce contexte, Wendel s'est appuyé depuis 2007 sur le cadre de référence de l'AMF défini dans sa recommandation du 21 janvier 2007 et sur son guide d'application pour mener à bien un ensemble d'analyses relatives au contrôle interne. Ces analyses ont été complétées depuis 2010 pour tenir compte du cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne publié par l'AMF le 22 juillet 2010. Elles sont basées sur un questionnaire d'autoévaluation qui prend en considération l'ensemble des principes et des objectifs de contrôle prévus dans le cadre de référence de l'AMF en les adaptant aux spécificités et à l'activité du Groupe, c'est-à-dire en identifiant les zones de risque spécifiques (notamment les risques financiers).

Wendel s'est soumis à ce questionnaire d'autoévaluation et celui-ci a été diffusé auprès des principales filiales opérationnelles consolidées par intégration globale. Chaque année le contenu du questionnaire est revu pour mise à jour le cas échéant, les réponses sont actualisées et les axes d'amélioration sont suivis. Le questionnaire est constitué de trois parties :

#### 1) Principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne :

- organisation et modes opératoires : organisation et fonctionnement des organes de gouvernement d'entreprise, formalisation des descriptions de postes et des délégations de pouvoirs, politique de gestion des ressources humaines, sécurité des systèmes d'information, respect des Codes de déontologie et de comportement professionnel,
- diffusion des informations en interne : processus de remontée des informations critiques auprès des organes de gouvernement d'entreprise, politique de confidentialité et de protection des informations sensibles,

- gestion des risques : objectifs, organisation et responsabilités, processus d'identification, d'analyse, de hiérarchisation, de suivi des risques et d'information auprès des organes de gouvernement d'entreprise,

- activités de contrôle : existence et suivi des contrôles permettant de maîtriser les risques, existence et suivi des indicateurs de performance nécessaires au pilotage des activités, procédures de gestion et de contrôle de la trésorerie et de la dette, contrôle et suivi des acquisitions, suivi des activités externalisées,

- pilotage du contrôle interne : dispositifs permettant de s'assurer que les contrôles en place fonctionnent effectivement et que les actions d'amélioration ou de correction nécessaires sont mises en œuvre, information des organes de gouvernement d'entreprise ;

#### 2) Pilotage de l'organisation comptable et financière :

- organisation générale : documentation des procédures comptables et financières et des opérations de clôture, organisation de la fonction comptable, contrôle du respect des principes comptables,

- gestion des ressources : processus de revue de l'adéquation des ressources disponibles et de l'organisation de l'équipe en charge de la clôture des comptes,

- application et maîtrise des règles comptables : procédures permettant de s'assurer de la bonne application des normes IFRS notamment sur les questions comptables nouvelles, dispositif de veille réglementaire, identification des points comptables complexes, respect des principes et des calendriers de clôture du Groupe, examen approfondi et communication des conclusions des Commissaires aux comptes,

- organisation et sécurité des systèmes d'information,

- rôle de la Direction générale et des organes de gouvernance dans le cadre de l'arrêté des comptes ;

#### 3) Élaboration de l'information comptable et financière.

Ce questionnaire couvre tous les cycles comptables. Les filiales ont déployé ce questionnaire dans leurs principales divisions.

Les réponses qui ont été apportées aux questionnaires ont été examinées et analysées au sein des Comités d'audit des filiales contrôlées lorsque celles-ci disposent d'un tel comité. Les données recueillies ont permis d'élaborer et de suivre les plans d'amélioration pour les points de contrôle qui le nécessiteraient.

En accord avec Wendel, certaines filiales (notamment Parcours, Mecatherm, NOP et Materis Paints) répondent aux questionnaires en donnant la priorité aux parties couvrant les sujets qui leur paraissent les plus importants et les plus pertinents au regard de leur activité et de leur organisation.

Le résultat de ces travaux a été communiqué au Comité d'audit de Wendel et la synthèse des réponses a servi à l'élaboration du présent rapport.

## 2.3.3 Description synthétique des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place

### 2.3.3.1 Organisation

#### Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de Wendel par le Directoire. Il peut diligenter à cet effet, à toute époque de l'année, les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il juge utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de surveillance examine régulièrement les principaux risques du Groupe. Il le fait dans le cadre des réunions qu'il tient, et plus particulièrement :

- dans le cadre des rapports d'activité trimestriels préparés par le Directoire dans lesquels ce dernier présente la situation économique et financière de chaque filiale et participation (évolution de l'activité, des marges et de l'endettement financier), ainsi que tous les événements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe ;
- dans le cadre des projets d'investissement : le Directoire détaille au Conseil de surveillance leur mise en œuvre, les risques et opportunités de chaque investissement en fonction de différentes hypothèses, ainsi que les moyens mis en place ou envisagés pour se prémunir des risques, l'approbation préalable du Conseil de surveillance étant requise pour tous les projets d'un montant supérieur à 100 M€ et pour toute décision engageant durablement l'avenir de Wendel ou de ses filiales.

En outre, le Directoire fait régulièrement le point avec le Conseil de surveillance sur l'évolution de l'actif net réévalué (ANR) et sur la situation d'endettement et de liquidité de Wendel.

Le Comité d'audit du Conseil de surveillance est chargé de s'assurer de la qualité et de la fiabilité des comptes et des informations financières publiées, du suivi de l'efficacité des procédures de gestion des risques et de contrôle interne, d'entendre les Commissaires aux comptes, notamment hors de la présence des représentants de Wendel et de s'assurer de leur indépendance. Les missions détaillées du Comité d'audit sont décrites dans la section 2.1.4.1 du document de référence.

Le Comité de gouvernance propose au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition, les modalités de rémunération des membres du Directoire et les conditions d'attributions de stock-options ou d'actions de performance. Il veille à ce que les systèmes de rémunération permettent d'aligner les intérêts des membres du Directoire avec ceux de Wendel. Par ailleurs, le Comité de gouvernance propose au Conseil de surveillance les principes de la politique de co-investissement proposée à l'équipe dirigeante. Les missions du Comité de gouvernance sont décrites dans la section 2.1.4.2 du document de référence.

Le Conseil de surveillance et ses comités peuvent se faire assister d'experts dans le cadre de leur mission lorsqu'ils le jugent nécessaire. C'est le cas par exemple du Comité d'audit qui demande à un expert financier d'évaluer plusieurs fois par an les actifs non cotés du Groupe dans le cadre de la revue de l'ANR.

Le Conseil de surveillance et ses comités débattent chaque année de leur mode de fonctionnement. Le Conseil de surveillance formalise et synthétise régulièrement son autoévaluation à l'aide d'un questionnaire rempli par chacun de ses membres, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef. En 2014, le Conseil de surveillance a fait appel à un cabinet spécialisé afin de procéder à une analyse approfondie de sa composition et de son fonctionnement.

Les règles statutaires ou légales définissant les opérations pour lesquelles l'autorisation préalable du Conseil de surveillance est nécessaire, ainsi que les seuils spécifiques décidés par le Conseil de surveillance sur les cessions de participation, les cessions d'immeubles et les cautions, avals et garanties sont décrits dans la section 2.1.5 du document de référence. Ces règles s'inscrivent dans le processus de contrôle interne. La répartition des rôles entre le Conseil de surveillance et le Directoire est précisée dans la même section.

Les règles de fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses comités (issues de la loi, des statuts et du Code Afep-Medef) sont énoncées dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance et sont décrites précisément à la section 2.1.2.3. Ce règlement intérieur est périodiquement revu afin de l'adapter tant à la législation en vigueur qu'à l'évolution des pratiques en matière de gouvernance.

#### Directoire et Comités de direction

Le Directoire est composé de deux membres. Il se réunit au moins une fois tous les 15 jours et aussi souvent que l'intérêt de Wendel l'exige. Ses décisions sont prises de manière collégiale.

Le Directoire a organisé les procédures au sein de Wendel en mettant en place 3 comités de la Direction :

- un Comité d'investissement qui réunit autour du Directoire six des Directeurs associés de l'équipe d'investissement, en présence du Directeur général adjoint en charge des finances. Il se tient selon un rythme hebdomadaire afin d'assurer un suivi efficace des filiales et d'analyser et d'émettre une recommandation concernant les opérations d'investissement ou de désinvestissement du Groupe ;
- un Comité de gestion qui réunit autour du Directoire les principaux Directeurs fonctionnels et qui est en charge de la gestion courante de Wendel et des *holdings*, des aspects financiers, juridiques, fiscaux, ressources humaines et communication. Il se réunit toutes les deux semaines ;

- un Comité de coordination qui est composé des principaux cadres dirigeants de Wendel et de ses sociétés de conseil, et notamment des membres des deux comités précédents. Il permet de faire le point sur la situation du Groupe et sur les actions à mener, et faire remonter les difficultés et les risques rencontrés. Ce comité se réunit toutes les deux semaines.

Le suivi des différents risques du Groupe par le Directoire est décrit ci-après dans la section relative aux « Systèmes visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques ».

### Sociétés holdings, sociétés d'investissement et sociétés de conseil directement contrôlées

Les organes de gouvernance des sociétés *holdings*, des sociétés d'investissement et des sociétés de conseil du Groupe sont contrôlés

directement ou indirectement par Wendel ce qui permet d'y appliquer l'ensemble des principes de gestion des risques et de contrôle interne décrits dans ce rapport.

### Filiales opérationnelles

S'agissant des filiales opérationnelles, chaque entité dispose de son entière autonomie de gestion, mais présente un *reporting* financier périodique à Wendel. En outre, des représentants de Wendel participent aux organes de gouvernement d'entreprise de ces filiales et veillent ainsi au bon fonctionnement des procédures de contrôle interne et de suivi des risques appliquées dans chacune d'elles.

## 2.3.4 Diffusion d'informations internes

### 2.3.4.1 Remontée des informations dans le cadre des processus de décision et de contrôle

Le Conseil de surveillance et le Comité d'audit disposent d'une information régulière et adaptée sur la marche des affaires, sur les dossiers stratégiques et sur les risques auxquels Wendel est confronté dans le cadre des réunions régulières décrites dans la section « Organisation – Conseil de surveillance ».

Par ailleurs, la fréquence des réunions des trois comités de la Direction de Wendel permet au Directoire d'organiser la diffusion de l'information au sein de Wendel de sorte que le Directoire et chaque Direction soient en mesure de prendre des décisions en bénéficiant de toute l'information pertinente dont dispose Wendel tant sur ses projets stratégiques, sur sa situation financière, sur l'activité des filiales que sur son organisation.

### 2.3.4.2 Diffusion de l'information sur l'organisation de Wendel et sur la responsabilité de ses collaborateurs

Les responsabilités de chacun des collaborateurs de Wendel dans l'organisation et dans la préparation et la diffusion des informations sont clairement identifiées. Plusieurs procédures y contribuent :

- Wendel applique des procédures d'entretiens annuels formalisés qui permettent de revoir régulièrement la contribution de chaque collaborateur, le périmètre de son poste, la fiche de fonction et les moyens qui lui sont donnés pour répondre aux objectifs assignés. Ces informations sont centralisées par les Ressources Humaines et peuvent déboucher, le cas échéant, sur des préconisations en matière de formations afin de permettre à chacun d'améliorer son niveau de compétence ;

- s'agissant du partage de l'information, outre les réunions des Comités de direction citées ci-dessus et les réunions internes propres à chaque équipe, le Directoire réunit chaque fois que nécessaire l'ensemble des salariés de Wendel. De même, des séminaires de réflexion et de motivation associant une partie ou la totalité des collaborateurs sont organisés pour faire le point sur la situation de Wendel et de son environnement, et pour amener chacun à exprimer ses attentes en matière de fonctionnement de Wendel ;

- la diffusion à tout le personnel des procédures et règlements, tels que les procédures d'engagement de dépenses, la Charte de confidentialité et de déontologie boursière (voir ci-après) et la Charte informatique, permet à chaque collaborateur de se conformer aux procédures de contrôle interne établies par le Directoire. Une procédure de gestion administrative et financière a été établie à destination des sociétés de conseil du Groupe de sorte que les règles de contrôle interne définies par Wendel y soient également déployées ;

- un intranet est opérationnel au sein de Wendel : il a vocation à faire partager aux collaborateurs de Wendel les informations qui leur sont utiles sur les événements du Groupe et sur son organisation (ce site interne comporte entre autre l'organigramme fonctionnel et hiérarchique ainsi que le calendrier des fenêtres négatives de Wendel).

### 2.3.4.3 Protections des informations confidentielles

Wendel veille à préserver la plus grande confidentialité dans le partage des informations sensibles :

- la Charte de confidentialité et de déontologie boursière a été présentée à l'ensemble des collaborateurs et fait partie du règlement intérieur. Elle s'applique à tous les salariés en France et à l'étranger, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance ;

- la sécurité des outils et des accès informatiques est renforcée en permanence. Chaque poste de travail n'est accessible que par le salarié à qui le poste a été attribué. L'accès s'effectue par un identifiant et un mot de passe de session. Chaque salarié dispose de droits d'accès aux données du réseau limités à son métier et/ou son service ;
- le Correspondant Informatique et Libertés de Wendel a pour mission de tenir à jour la liste des traitements informatiques mis en œuvre chez

Wendel et de veiller à l'application de la loi Informatique et Libertés et notamment au respect du droit d'accès et d'opposition de chacun des salariés sur les données personnelles le concernant ;

- enfin, un système de vidéo surveillance couplé à la vigilance d'agents de sécurité en poste dans le bâtiment en permanence, permet de sécuriser l'ensemble des accès du bâtiment.

### 2.3.5 Dispositif visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques

S'agissant de Wendel, la note 5 de l'annexe aux comptes consolidés et la section 5 décrivent les principaux risques rencontrés au sein de Wendel du fait de son activité et de son organisation, ainsi que la manière dont ils sont couverts.

L'organisation de Wendel et de ses organes de gouvernement d'entreprise permet une gestion active des risques et du contrôle interne. Le suivi de ces risques et le contrôle interne sont répartis par le Directoire entre les différentes Directions de Wendel de la façon suivante :

- le risque de valorisation du patrimoine de Wendel, le suivi mensuel des performances des participations, le suivi de la gestion des risques opérationnels propres à chaque participation et le suivi des processus d'acquisition et de cession relèvent de l'équipe d'investissement ;
- le Directoire et l'équipe d'investissement s'assurent également que l'organisation et l'équipe de direction de chaque participation sont adaptées à la gestion des risques supportés par celle-ci et à l'atteinte de ses objectifs ;
- la Direction financière assure le suivi des risques financiers de Wendel (levier financier, liquidité, taux), des placements de trésorerie et de la qualité des contreparties financières de Wendel, de l'ANR, de la réglementation comptable, des processus d'établissement des états financiers et de l'ANR, des prévisions de résultat, des estimations nécessaires à l'établissement des comptes et de l'ANR (en collaboration avec d'autres Directions de Wendel si cela est nécessaire) et de la sécurité des flux de trésorerie. Les indicateurs clés (évolution de l'ANR, levier financier, niveau et projections de trésorerie, exposition aux taux d'intérêts) font l'objet d'une revue régulière pour permettre au Directoire de modifier l'exposition de Wendel à ces risques si cela est jugé nécessaire ;
- la Direction juridique est responsable de la sécurité juridique et de la conformité aux lois et règlements des opérations réalisées par Wendel, à savoir les financements, les acquisitions et les cessions de la validité juridique des contrats qui leur sont liés et de manière plus générale, de la bonne exécution de l'ensemble des opérations menées par Wendel en tant qu'investisseur de long terme ;
- le Secrétariat général s'assure du respect par Wendel et ses *holdings* des dispositions du droit des sociétés, du droit boursier et du gouvernement d'entreprise, du suivi des réglementations applicables à Wendel notamment en ce qui concerne la *compliance* et la déontologie, du suivi des contentieux, de la réglementation Informatique et Libertés, du suivi des contrats d'assurances responsabilité civile des mandataires

sociaux et responsabilité civile professionnelle ainsi que de la propriété intellectuelle ;

- la Direction fiscale assure le suivi de la réglementation fiscale, le bon traitement des obligations fiscales de Wendel et la prévention des risques fiscaux ;
- la Direction de la communication et du développement durable veille à l'image et à la réputation de Wendel et au suivi des obligations en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) ;
- la Direction de la communication financière veille à la qualité de l'information financière transmise aux investisseurs et aux analystes ;
- la Direction des ressources opérationnelles est en charge de la gestion des risques liés aux ressources humaines, de ceux liés à la sécurité des personnes, de la gestion des risques matériels et de la prévention des risques informatiques (intrusions, sécurité et pérennité des données, continuité d'exploitation...)
- les sociétés du Groupe à Casablanca, Luxembourg, New York, Singapour et Tokyo ont pour vocation de conseiller le Groupe dans ses investissements et développements sur leurs zones géographiques respectives.

Chaque Direction peut se faire assister, en tant que de besoin, des experts nécessaires (avocats, banquiers, courtiers, auditeurs, consultants...) avec l'accord du Directoire.

Le Directoire dirige le suivi des risques et décide des procédures destinées à les gérer et à les couvrir avec chaque Direction dans le cadre des comités de la Direction et dans le cadre des réunions du Directoire décrits dans le paragraphe relatif à l'organisation.

Comme indiqué dans le paragraphe relatif à l'organisation, le Directoire présente au Conseil de surveillance, chaque fois que nécessaire et dans le cadre des rapports d'activité trimestriels, les principaux risques susceptibles d'impacter significativement la valeur du patrimoine de Wendel. En outre, conformément au règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit revoit les procédures de contrôle des risques et de contrôle interne.

Une liste des risques rencontrés par Wendel est préparée par les différentes Directions de Wendel, validée par le Directoire et présentée au Comité d'audit. Cette liste concerne uniquement les risques supportés par Wendel et les *holdings*. Elle est mise à jour régulièrement. Une analyse détaillée de certains des principaux risques

relevés dans la liste (ceux dont l'occurrence et/ou l'intensité sont jugées les plus élevées) est formalisée par les Directions concernées. Cette analyse a été présentée au Comité d'audit. Par ailleurs, le Comité d'audit a examiné le suivi des risques de certaines filiales. Une synthèse des travaux du Comité d'audit est restituée au Conseil de surveillance par la Présidente du Comité d'audit.

S'agissant des filiales, Wendel leur laisse le soin de gérer leurs propres risques, en particulier opérationnels, et de prendre les mesures de maîtrise et de suivi qui s'imposent. Il leur appartient, en particulier, d'apprécier si une cartographie des risques est nécessaire et de déterminer les plans d'actions à mettre en place chaque année.

Néanmoins, l'implication des représentants de Wendel dans les organes de gouvernement d'entreprise des filiales permet d'assurer un suivi des risques majeurs.

Par ailleurs, la nature de société d'investissement de Wendel explique qu'elle ne dispose pas d'un audit interne propre, mais s'appuie sur celui des filiales et sur les *reportings* qui lui sont faits par ces dernières. Wendel prend aussi en compte les conclusions des audits menés par les auditeurs des filiales et participations ; ceux-ci font partie des mêmes réseaux que les Commissaires aux comptes de Wendel pour une meilleure communication de l'information.

## 2.3.6 Activités de contrôle et de pilotage du contrôle interne

### 2.3.6.1 Investissements et désinvestissements

Le Comité d'investissement se réunit toutes les semaines pour examiner l'avancement des opérations d'acquisition ou de cession et les nouvelles opportunités. Il réunit autour du Directoire six Directeurs associés de l'équipe d'investissement et des bureaux, en présence du Directeur général adjoint en charge des finances. Pour l'étude de chaque opportunité, une équipe est constituée en fonction des compétences requises ; un des membres seniors en assure la coordination et assume la responsabilité de la recommandation d'investissement ou de désinvestissement. Lorsque l'étude d'un projet est finalisée et que ce dernier a fait l'objet d'une décision d'investissement prise par les sociétés concernées, après approbation du Directoire, il est présenté au Conseil de surveillance pour autorisation si celle-ci est requise par les statuts ; la présentation intègre en particulier une analyse des impacts de l'opération sur le résultat des activités, la situation financière et l'ANR et la présente en fonction d'une palette d'hypothèses, favorables et défavorables, cette présentation intègre également une analyse des risques identifiés. L'équipe en charge du projet s'assure ensuite de sa réalisation et de sa mise en œuvre avec l'assistance de la Direction juridique et de la Direction fiscale et, le cas échéant, des banques, des conseils en stratégie, des cabinets d'avocats et des auditeurs de premier ordre. Enfin, les garanties de passifs accordées ou reçues sont présentées au Comité d'audit et au Conseil de surveillance.

### 2.3.6.2 Suivi des participations

Le suivi du portefeuille existant est assuré grâce à :

- un *reporting* opérationnel mensuel de chaque filiale et participation qui présente l'évolution de l'activité, de la rentabilité et de l'endettement financier. Ces indicateurs sont comparés aux périodes précédentes et au budget. Pour certaines filiales, des outils de gestion prévisionnelle de trésorerie à court terme ont été également mis en place ;
- des réunions de travail régulières avec la Direction de chaque filiale et participation, dont l'ordre du jour comporte, outre l'analyse de l'activité,

l'étude approfondie d'un sujet important (politique des achats, optimisation de l'outil industriel, recherche et développement, analyse de la situation de filiales importantes, existence et organisation du contrôle interne, couverture des risques financiers, etc.) ;

- une réunion budgétaire, avec chaque filiale et participation, mise à jour par des réunions complémentaires quand de nouvelles prévisions sont disponibles ;
- de nombreux échanges ou réunions organisés avec les membres de la Direction de chaque filiale et participation en cas de besoin.

Dans le cadre du Comité d'investissement, les participants exposent la synthèse de leurs travaux de suivi des filiales et participations dont ils ont la charge et formulent des recommandations dans les cas où des décisions importantes sont à prendre concernant ces filiales et participations. Par ailleurs, afin de renforcer encore le dialogue avec les filiales, de mieux appréhender les réalités opérationnelles de ces dernières et de partager les préoccupations de leurs Directions, la présence de représentants du groupe Wendel au sein des organes de gouvernement d'entreprise des filiales et, notamment, au sein de leur Comité d'audit est systématique. Cette présence aux organes de gouvernement d'entreprise des filiales et participations permet de s'assurer du bon fonctionnement des procédures de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil de surveillance de Wendel est régulièrement informé de l'évolution de la situation économique et financière des filiales et participations dans le cadre des nombreuses réunions décrites dans la section relative à l'« Organisation ».

Dans toutes les filiales et participations, le choix des dirigeants est effectué en accord avec Wendel. Par ailleurs, la participation des représentants du groupe Wendel aux organes de gouvernement d'entreprise de chaque filiale et participation permet au groupe Wendel d'assurer un suivi étroit des rémunérations des principaux dirigeants des filiales et participations, de veiller à leur caractère incitatif et de s'assurer de l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux de la société qu'ils dirigent.

### 2.3.6.3 Suivi de la situation financière de Wendel

Les procédures mises en œuvre dans le cadre du contrôle interne sont destinées à donner en permanence une assurance raisonnable que les opérations financières sont sécurisées et conformes aux objectifs définis :

- suivi régulier de l'évolution de l'ANR, du niveau de levier financier et des covenants bancaires ;
- notation de Wendel par Standard & Poor's depuis septembre 2002 ;
- suivi régulier par le Directoire de la situation d'endettement et de liquidité et des projections de trésorerie présentées par le Directeur général adjoint en charge des finances, et présentation régulière par le Directoire au Conseil de surveillance de la situation d'endettement et de liquidité ;
- revue par le Directoire d'un *reporting* mensuel de trésorerie et de placements de trésorerie de Wendel et des sociétés *holdings* ;
- processus budgétaire pour Wendel et ses *holdings*, avec formalisation des procédures et des responsabilités, et suivi du budget.

Les processus relatifs à l'établissement des comptes et des informations financières communiquées à l'extérieur du Groupe sont décrits dans la section « Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel ».

### 2.3.6.4 Mise en place de financements

Les caractéristiques des financements et leur mise en place sont décidées et validées par le Directoire après l'étude approfondie de différentes solutions et l'analyse de la situation financière de Wendel préparée par le Directeur général adjoint en charge des finances. Après revue par la Direction juridique des contrats et documents juridiques concernés, l'exécution de ces opérations se fait dans le cadre de délégations de pouvoir et/ou de signature données par le Président du Directoire au Directeur général adjoint en charge des finances ou à un membre du Comité de gestion. Conformément aux statuts, l'émission d'obligations ou la mise place d'un crédit est soumis à l'autorisation du Conseil de surveillance en fonction du montant et des caractéristiques de l'opération.

L'analyse de l'exposition aux taux d'intérêt est préparée régulièrement par le Directeur général adjoint en charge des finances. Les décisions d'ajustement de l'exposition aux taux d'intérêt sont prises par le Directoire et donnent lieu, le cas échéant, à la mise en place d'instruments financiers appropriés.

### 2.3.6.5 Conformité aux lois et aux règlements et respect des règles de déontologie

En ce qui concerne la conformité aux lois et aux règlements, la Direction juridique, le Secrétariat général, la Direction des ressources humaines, la Direction en charge du développement durable et la Direction fiscale veillent à l'application des lois et règlements dans les pays où Wendel, ses sociétés *holdings*, ses sociétés d'investissement et ses sociétés de conseil sont implantées. Elles assurent une veille

juridique et fiscale afin d'être en mesure d'être informées en temps utile des modifications qui pourraient être apportées aux dispositions légales ou réglementaires qui leur sont applicables.

Concernant la confidentialité et la déontologie boursière, la Charte de confidentialité et déontologie boursière fait partie du règlement intérieur de Wendel et s'applique aux salariés de Wendel et de ses sociétés de conseil, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance.

Cette charte expose les règles de confidentialité à respecter en cas de détention d'informations confidentielles ou privilégiées. Elle précise les obligations d'abstention de transaction boursière en cas de détention d'une information privilégiée et pendant les « fenêtres négatives ». Celles-ci sont définies comme les périodes de trente jours qui précèdent et de deux jours qui suivent la publication des résultats semestriels et annuels ainsi que les périodes de quinze jours qui précèdent et les deux jours qui suivent la publication des données financières trimestrielles et de l'ANR.

La charte rappelle les éléments constitutifs du délit d'initié, du délit de fausse information, du délit de manipulation de cours, ainsi que les sanctions applicables ; elle définit aussi un certain nombre de mesures préventives à la commission de ces infractions. Par ailleurs, la charte reprend les dispositions applicables aux stock-options et aux actions de performance et détaille les obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont liées auprès de l'AMF.

Au-delà des obligations légales et réglementaires en la matière, la charte comporte certaines dispositions plus restrictives, par souci de transparence et de prudence. Ainsi, elle instaure une obligation des membres du Directoire et du Conseil de surveillance, des salariés et de leurs proches d'inscrire leurs titres Wendel au nominatif et restreint les interventions sur instruments dérivés ou à visée spéculative. La charte définit enfin les situations de conflit d'intérêt. Le contrôle du respect de la charte est confié au Déontologue du Groupe. La charte interdit en outre aux salariés et aux dirigeants de détenir, acheter ou vendre à quelque moment que ce soit, des titres des filiales et participations du Groupe lorsque ces dernières sont cotées à l'exception des titres que les administrateurs de ces sociétés doivent posséder ou en cas de versement d'un dividende en nature sous la forme de titres de filiales ou participations détenues par Wendel.

En conformité avec l'article L. 621-18-4, alinéa 1 du Code monétaire et financier et dans le cadre de la prévention des manquements d'initiés, Wendel établit des listes d'initiés. Elle a établi une liste d'initiés permanents qui comprend tous les salariés de l'entreprise, les membres du Directoire, les membres du Conseil de surveillance et les tiers travaillant régulièrement avec Wendel. En outre, dès l'apparition d'une information privilégiée liée notamment à la préparation d'une opération d'investissement ou de désinvestissement, Wendel établit une liste d'initiés occasionnels, regroupant les personnes concernées par le projet en cours. Ces listes sont régulièrement mises à jour et sont tenues à la disposition de l'AMF, qui peut demander à en obtenir la communication. Elles sont conservées pendant au moins cinq ans après leur établissement ou leur dernière mise à jour. Le Déontologue est notamment en charge de l'établissement et du suivi de ces listes. Les règles de déontologie spécifiques aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.6.

### 2.3.6.6 Procédures de prévention de la fraude et de contrôle sur les engagements et les dépenses

Les procédures d'autorisations d'engagement de dépenses de Wendel et des *holdings* couvrent tous les engagements de Wendel ainsi que les signatures nécessaires au fonctionnement des comptes bancaires (sous forme de délégation de signature).

- Les devis sont établis par plusieurs prestataires, leur négociation est effectuée systématiquement sous le contrôle du ou des membres du Comité de gestion concernés.
- Les dépenses sont soumises à une procédure formelle d'autorisation préalable ; selon les montants, elles sont validées par le membre du Comité de gestion concerné par la dépense, par un membre du Directoire et/ou par le Président du Directoire. Les demandes d'engagement de dépenses sont rapprochées du budget et les factures sont validées et payées après rapprochement avec la demande d'engagement.
- L'émission de chèques ou d'ordres de mouvements est réservée à la Direction financière sur la base des pièces justificatives et la Direction financière tient informé le Président du Directoire au-delà de certains seuils.

Concernant les sociétés de conseil du Groupe, une procédure de gestion administrative et financière a été diffusée par le Directeur général adjoint en charge des finances. Une revue interne formelle est réalisée par la Direction financière dans les sociétés de conseil du Groupe pour s'assurer du respect des principes de contrôle interne du Groupe.

### 2.3.6.7 Préservation de l'intégrité des données informatiques

Afin de prévenir les risques de détournement des outils informatiques ou d'intrusion dans les systèmes d'information, le service informatique est placé sous la responsabilité du Directeur associé en charge des ressources opérationnelles, qui propose et met en œuvre les interventions sur les systèmes de préservation ou de conservation des données à intervalles réguliers. Un plan de continuité informatique (PCI) est en place et permet une redondance (ou réplique) totale des données en temps réel entre les deux sites historiques du Groupe à Paris et au Luxembourg. Les deux sites sont reliés *via* un lien privé. L'accès aux données de messagerie, aux applications métiers et aux fichiers est sécurisé.

## 2.3.7 Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel

Les risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière portent essentiellement sur le risque d'erreur, sur le recours à des estimations (voir les notes 1-9 et 1-10 des comptes consolidés) et sur les valorisations prises en compte dans le calcul de l'ANR.

Les procédures de contrôle interne visant à s'assurer que les comptes annuels (individuels et consolidés) et semestriels de Wendel sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations ainsi que de la situation financière et du patrimoine de Wendel sont les suivantes :

### 2.3.7.1 Procédures d'élaboration et de consolidation des comptes

Les normes comptables appliquées par Wendel pour ses comptes consolidés sont les normes IFRS. Les principales règles applicables sont décrites dans le rapport financier annuel et diffusées comme telles aux filiales dans le cadre du processus de remontée des informations et d'établissement des comptes. La diversité des activités des filiales conduit Wendel à laisser le soin à chaque filiale de proposer les traitements comptables spécifiques à son activité. La Direction financière et la responsable de la consolidation de Wendel s'assurent de l'homogénéité des traitements au sein du Groupe,

notamment en contrôlant les principes comptables figurant dans les états financiers de chaque filiale.

En outre, la Direction financière de Wendel s'assure de la correcte remontée des informations comptables et financières des filiales vers Wendel au travers des procédures suivantes :

- élaboration, avec les Directions financières de chaque filiale, d'un calendrier de communication des états financiers avec les compléments d'informations nécessaires à l'élaboration des comptes consolidés de Wendel ;
- réunion de préparation de clôture entre la Direction financière du Groupe et la Direction financière de chaque filiale pour analyser les faits marquants de la période ainsi que les opérations significatives ou exceptionnelles ;
- revue détaillée des informations comptables remontant des filiales et contrôle de cohérence avec les informations financières collectées par l'équipe d'investissement lors des *reportings* d'activité mensuels des filiales.

Enfin le Directeur général adjoint en charge des finances est membre du Comité de gestion et du Comité de coordination (voir le paragraphe relatif à l'« Organisation »), ce qui lui permet de prendre connaissance de tous les événements susceptibles d'impacter les comptes

consolidés du Groupe ou les comptes individuels de Wendel et des *holdings*. Il est par ailleurs directement rattaché au Directoire et est donc totalement indépendant des autres Directions de Wendel.

### 2.3.7.2 Procédures de contrôle des comptes

Au niveau des filiales :

- pour une meilleure remontée d'information vers les Commissaires aux comptes de Wendel, le Groupe a, dans la mesure du possible, les mêmes cabinets d'audit pour Wendel et pour l'ensemble des filiales ; parmi les critères de sélection des Commissaires aux comptes figurent la capacité à assurer l'audit de l'ensemble des filiales et sous-filiales partout dans le monde, ainsi que leur aptitude à se faire communiquer par les auditeurs des filiales les résultats de leurs audits et les éventuelles anomalies constatées ;
- participation d'un représentant de la Direction financière aux réunions de fin d'audit ou aux réunions de Comité d'audit des filiales sous contrôle exclusif, et obtention du détail des points d'audit et des points de contrôle interne relevés par les auditeurs des filiales dans le cadre de leur mission ;
- participation d'un ou plusieurs représentants de Wendel aux Conseils d'administration ou de surveillance et/ou aux Comités d'audit des filiales et participations.

Au niveau de Wendel :

- le Directeur général adjoint en charge des finances est responsable de la doctrine comptable et, en particulier, de vérifier le respect des règles comptables. Le cas échéant, des missions d'audit ou d'expertise peuvent être initiées sous sa responsabilité ; il tient le Directoire informé des résultats de ces missions. Il tient régulièrement des réunions de préclôture avec les Commissaires aux comptes pour s'assurer que les points soulevés lors des clôtures antérieures ont été réglés et pour analyser avec les Commissaires aux comptes les opérations de l'exercice et décider du traitement comptable approprié ;

- le Directoire est en liaison permanente avec le Directeur général adjoint en charge des finances lors de l'établissement des comptes. En particulier, il est informé des impacts financiers et comptables de tout événement important ainsi que des estimations et jugements ayant un impact significatif sur les comptes. Une réunion entre les auditeurs et le Directoire est organisée lorsqu'apparaissent des sujets dont l'interprétation comptable est complexe ou dont l'impact est significatif sur les comptes. Il revoit également toute la communication financière de Wendel et est informé de tout point susceptible d'avoir un impact sur cette dernière ;
- le Comité d'audit : la mission de ce comité, ses modalités de fonctionnement et son activité au cours de l'exercice sont exposées de façon détaillée dans la section 2.1.4.1. Il peut décider de recourir à un expert indépendant pour conforter son avis sur la situation financière de Wendel. Il auditionne régulièrement les Commissaires aux comptes pour avoir leur opinion sur la fiabilité des comptes individuels et consolidés. Il s'assure également de la permanence des méthodes comptables ou s'assure du bien-fondé des changements de méthodes comptables le cas échéant.

### 2.3.7.3 Procédures d'élaboration de l'ANR

L'ANR est préparé et calculé par la Direction financière et est arrêté par le Directoire selon une méthodologie décrite à la section 4.3.2. Les Commissaires aux comptes vérifient la conformité de la méthodologie de calcul de l'ANR appliquée avec la méthodologie définie par le Groupe et la concordance des informations comptables utilisées avec la comptabilité.

### 2.3.7.4 Procédures de contrôle de l'information financière

Après validation par le Directoire, les comptes individuels, les comptes consolidés et le calcul de l'actif net réévalué sont transmis pour avis au Comité d'audit avant examen par le Conseil de surveillance et pour revue aux Commissaires aux comptes.

## 2.3.8 Réalisations 2014

L'application des procédures mises en place sur les exercices précédents a été suivie en 2014 et améliorée lorsque cela s'est révélé nécessaire.

Un processus de revue interne des sociétés de conseil du Groupe a été défini et déployé progressivement depuis 2014.

La Charte éthique de Wendel a été adoptée par le Directoire en mars 2015 ; cette Charte porte les valeurs des collaborateurs et des

actionnaires familiaux de la Société et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses *holdings* et de toutes ses implantations. Wendel encourage les sociétés dans lesquelles elle investit à adopter des standards similaires.

## 2.4 Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société WENDEL

(Exercice clos le 31 décembre 2014)

Aux Actionnaires

**WENDEL**

89, rue Taitbout

75009 Paris

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société WENDEL et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 9 avril 2015

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot



# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE WENDEL

## 3.1 LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE) DANS L'ACTIVITÉ DE WENDEL 114

3.1.1	Favoriser l'intégration des enjeux RSE dans le cadre de son métier d'investisseur de long terme	114
3.1.2	Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels de l'investissement	116
3.1.3	Une empreinte environnementale limitée	118
3.1.4	Wendel, entreprise engagée dans la société civile	119

## 3.2 LES FILIALES DE WENDEL REVUES PAR UN ORGANISME TIERS INDÉPENDANT 120

3.2.1	Materis Paints	122
3.2.3	Stahl	131
3.2.4	Mecatherm	137
3.2.5	Parcours	141

## 3.3 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 151

Annexe – Liste des informations RSE faisant l'objet de travaux d'assurance modérée	154
--	-----

## 3.1 La responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans l'activité de Wendel

Wendel considère que la responsabilité sociale et environnementale des entreprises est un moteur de croissance pour les entreprises. 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.

### 3.1.1 Favoriser l'intégration des enjeux RSE dans le cadre de son métier d'investisseur de long terme

#### 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'entre pas dans le management opérationnel de ses filiales mais s'assure que l'intégration des enjeux RSE s'opère dans leur gestion des risques comme dans leur développement et ce, notamment grâce à un dialogue constant avec les équipes de management.

La Direction du développement durable créée en 2011 coordonne la démarche de Wendel dans ce domaine. Elle s'appuie sur un Comité de pilotage mis en place en 2012 par le Directoire de Wendel. Il est constitué de représentants des directions opérationnelles et fonctionnelles de la Société : Comité d'investissement, Direction financière, Secrétariat Général, Direction de la communication et du développement durable, Direction des ressources opérationnelles (ressources humaines, informatique, moyens généraux).

En 2015, Wendel s'est dotée d'une Charte éthique approuvée par son Directoire.

En tant qu'actionnaire, Wendel intègre l'étude des risques et 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. En 2014 des diligences sociales et environnementales ont été menées dans le cadre des acquisitions des sociétés CSP Technologies et Constantia Flexibles finalisées au premier trimestre 2015.

- 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 sur deux

thématiques : la sécurité des salariés, et la prise en compte des enjeux environnementaux dans les produits et services conçus et distribués.

- Le management de Wendel est particulièrement attentif aux indicateurs liés à la sécurité au travail qu'il considère comme révélateurs de la bonne gestion de l'entreprise. Par exemple, chez Materis Paints, le taux de fréquence des accidents fait partie des critères d'attribution de la rémunération variable du management. Cet indicateur est également suivi par le Conseil d'administration de Stahl à la demande de Wendel, depuis 2006, date d'entrée de Stahl dans le Groupe.
- La conception des services et des produits des différentes filiales intègre progressivement des dimensions environnementales. Ainsi, Bureau Veritas fournit à ses clients des solutions pour une amélioration continue de leurs opérations dans les domaines de l'hygiène, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Parcours s'attache à promouvoir l'approche environnementale auprès de ses clients en leur proposant une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée, notamment par la formation à l'éco-conduite de ses clients. 80 % des produits conçus par Stahl sont aujourd'hui sans solvants. La stratégie de Materis Paints est de développer des produits innovants porteurs de fonctions nouvelles, plus résistants à l'usage et donc plus respectueux de l'environnement dans leur cycle de vie et répondant aux exigences des chantiers « haute qualité environnementale » (HQE). La politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) de Saint-Gobain s'articule autour de quatre engagements : inventer l'habitat durable, limiter l'impact environnemental, favoriser l'épanouissement professionnel et contribuer au développement des communautés locales. Le Groupe participe activement aux discussions sur l'efficacité énergétique des constructions et développe des solutions éco-innovantes avec pour objectif de réduire l'impact environnemental des produits dans les bâtiments, en considérant toutes les étapes de son cycle de vie, dans le neuf comme dans la rénovation.

- Chaque filiale et participation du Groupe est appelée à développer une politique RSE répondant à ses enjeux spécifiques. Les entreprises du Groupe interviennent dans des secteurs très variés (voir section 1.10 « Filiales et participations ») et présentent également des maturités différentes dans la mise en œuvre de politiques et d'indicateurs RSE dédiés. Wendel n'estime donc pas pertinent de produire des indicateurs RSE consolidés dans la mesure où ces informations n'auraient pas de signification opérationnelle.

Les résultats de la mission de vérification du tiers indépendant sont transmis à l'équipe d'investissement. En 2015, le Directoire a décidé qu'un plan d'action relatif aux enjeux prioritaires pour chaque société serait adopté en fonction des recommandations du tiers indépendant.

Pour les sociétés Bureau Veritas, Materis Paints, Stahl, Mecatherm et Parcours, dont Wendel est actionnaire majoritaire, les éléments marquants de leur politique liés au développement durable sont présentés dans le chapitre 3.2 qui suit «Les filiales de Wendel revues par un tiers indépendant».

### La prévention des abus de marché et la vigilance exercée sur les procédures de contrôle interne de ses filiales

Une Charte de confidentialité et de déontologie boursière prévoit les règles qui s'imposent à tous les salariés et mandataires sociaux de Wendel en matière de prévention de tout abus de marché. Les principales règles édictées par cette charte figurent à la section 2.1.6 du présent document de référence. Les principales dispositions de la Charte qui s'appliquent aux membres du Conseil de surveillance sont reprises dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Par ailleurs, Wendel interroge annuellement *via* un questionnaire ses filiales consolidées sur leurs principes généraux de contrôle interne, dans le cadre de l'examen des facteurs de risques liés à leurs activités.

Ce questionnaire, basé sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF), porte principalement sur les sujets suivants : la définition et la formalisation des délégations de pouvoirs, la revue régulière des règles de séparation des tâches et des schémas d'organisation permettant d'identifier les responsabilités de chacun et de résoudre d'éventuels conflits, la vérification par la filiale que la

politique de rémunération variable de ses cadres dirigeants n'est pas de nature à engendrer un risque de comportement frauduleux, l'existence d'un Code de bonne conduite ou éthique couvrant notamment les situations de conflit d'intérêt, de paiements irréguliers ou frauduleux, d'entraves à la concurrence ou d'opérations d'initiés (voir section 2.3).

### La Charte éthique de Wendel

Une Charte éthique a été adoptée par le Directoire de Wendel en mars 2015. Cette charte porte les valeurs des collaborateurs de la Société et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses *holdings* et de toutes ses implantations. Wendel encourage les sociétés dans lesquelles elle investit à adopter des standards similaires.

Wendel s'assure de la conformité de ses activités aux lois et règlements, en matière de lutte contre le blanchiment, de respect des programmes de sanctions économiques et de ses obligations fiscales, en matière de prévention des actes de corruption ainsi qu'en matière de concurrence.

Wendel s'attache à assurer à ses collaborateurs un environnement de travail respectueux de tous, par le respect de la diversité en son sein, de l'égalité des chances et de traitement et la protection des données personnelles ; et en retour, les collaborateurs de Wendel doivent utiliser les ressources opérationnelles de la Société de manière appropriée, conformément à leur finalité professionnelle.

Wendel veille à communiquer une information exacte, précise et sincère aux investisseurs, aux actionnaires et aux analystes ; elle veille également à respecter l'égalité d'information et à préserver la confidentialité des informations privilégiées. Les collaborateurs de la Société doivent, eux, veiller à identifier et à prévenir d'éventuels conflits d'intérêt. Avec ses partenaires, Wendel noue des relations de confiance, conformes à son intérêt social.

Enfin, Wendel agit en tant qu'entreprise citoyenne en adoptant un comportement respectueux de l'environnement et en s'engageant dans la société civile (voir sections 3.1.3 et 3.1.4).

La Charte éthique de Wendel peut être consultée sur son site internet, [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com)

### 3.1.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels de l'investissement

#### La politique de Wendel en matière de ressources humaines

##### Une équipe restreinte, expérimentée et diversifiée

Wendel s'emploie à recruter des collaborateurs d'excellence, pour lesquels elle met en œuvre le meilleur environnement de travail possible, ainsi qu'à développer leur savoir-faire.

Au 31 décembre 2014, Wendel et ses *holdings* emploient au total 84 collaborateurs.

En France (63 collaborateurs), la moitié des effectifs est impliquée directement dans les activités d'investissement. Outre l'équipe d'investissement qui comprend dix-huit personnes et l'équipe de direction, une dizaine d'experts au sein des équipes de gestion (finance, juridique, fiscal, communication) travaillent au quotidien sur les opérations d'investissement. Ces salariés sont impliqués dans le développement international du Groupe en coopération avec les implantations à l'étranger.

Le reste des effectifs intervient en support au sein de la Direction financière, de la Direction juridique, de la Direction fiscale, de la Direction de la communication et du développement durable et de la Direction des ressources opérationnelles.

À l'international, Wendel dispose d'implantations aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Allemagne, au Japon, aux États-Unis, à Singapour et au Maroc qui accompagnent les sociétés du Groupe dans leur développement. Les sociétés situées aux Pays-Bas (depuis 1908) et au Luxembourg (depuis 1931) ont également des activités de *holding*.

Wendel est présente en Allemagne (Francfort) et au Japon (Tokyo) depuis 2007. En 2013, dans le cadre de son développement international, Wendel a créé des filiales à New York, Singapour et Casablanca. Le nombre de salariés hors de France est ainsi passé de dix à vingt et une personnes entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2014, ceci grâce à des recrutements locaux et à la mobilité de cinq collaborateurs basés en France.

Salariés avec un contrat de travail* en France : effectifs et mouvements	31.12.2014			31.12.2013			31.12.2012		
	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total
<b>Effectif total</b>	<b>13</b>	<b>52</b>	<b>65</b>	<b>13</b>	<b>49</b>	<b>62</b>	<b>15</b>	<b>51</b>	<b>66</b>
<i>dont Femmes</i>	8	24	32	8	20	28	9	23	32
<i>Hommes</i>	5	28	33	5	29	34	6	28	34
<b>Recrutements</b>	-	<b>4</b>	<b>4</b>	-	<b>3</b>	<b>3</b>	-	<b>7**</b>	<b>7**</b>
<i>dont Femmes</i>	-	4	4	-	1	1	-	5	5
<i>Hommes</i>	-	-	-	-	2	2	-	2	2
<b>Départs</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1**</b>	<b>4</b>	<b>5**</b>
<i>dont Femmes</i>	-	-	-	1	4	5	1	1	2
<i>Hommes</i>	-	1	1	1	1	2	-	3	3

\* Effectif France CDI y.c. 3 cadres hommes expatriés.

\*\* Dont un changement de catégorie.

En 2014, Wendel a employé 3 personnes en CDD pour une durée cumulée de 11,5 mois et trois intérimaires en remplacement de congés de maternité et congés maladie.

En 2014, la part des femmes dans l'effectif cadre du siège est de 49 % (soit 24 personnes sur 49 cadres).

Wendel n'emploie pas de personnes handicapées mais passe des contrats de fournitures avec des établissements d'aide par le travail. La contribution versée à l'Agefiph pour 2014 s'élève à près de 10,9 k€.

##### Formation et développement professionnel

Wendel considère le développement de l'employabilité de ses salariés comme une priorité.

Wendel veille ainsi à ce que ses salariés aient en permanence le niveau de compétence nécessaire à la réussite de leurs missions en leur proposant des formations sur mesure.

En France en 2014, 59 salariés (CDD et CDI) ont bénéficié d'au moins une formation, pour un total de 1 206 heures. Les domaines couverts sont principalement les techniques de communication, les langues étrangères, les formations métier et dans une moindre mesure les logiciels de bureautique.

Par ailleurs, l'ensemble des collaborateurs de Wendel ont été sensibilisés aux enjeux de la compliance à l'occasion de la Wendel Global Conference, organisée en novembre 2014.

**Relations sociales et conditions de travail**

L'accompagnement des managers, des réunions régulières avec le personnel et un dialogue étroit avec les représentants du personnel (CE, CHSCT) visent à optimiser les conditions et les relations de travail. Wendel peut ainsi mettre en œuvre les mesures les plus appropriées aux attentes des équipes.

Afin de permettre à ses collaborateurs de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale, Wendel s'efforce depuis 2010 de procurer aux salariés qui en font la demande des places en crèches qu'elle finance. En 2014, Wendel a financé 12 places de crèche pour les enfants de 9 salariés.

Enfin, au-delà de la part du budget du Comité d'entreprise consacré aux activités sociales et culturelles, Wendel prend en charge différentes prestations : restaurant interentreprises, cours de sport, tickets Cesu, etc.

**Diversité et égalité de traitement**

Wendel veille à ce que les décisions en matière de recrutement, de développement des carrières (formations et promotions) et de rémunérations soient prises sans discrimination. Seules sont prises en compte les compétences et l'expérience des candidats et, pour la rémunération variable des salariés, leur performance.

À poste équivalent, il n'y a pas de différence de rémunération entre les hommes et les femmes.

Dans le cadre des obligations réglementaires, Wendel a mis en place un plan d'action qui assure la permanence de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

**Organisation du temps de travail**

Pour des raisons historiques, Wendel applique les modalités d'organisation du temps de travail des conventions collectives de la métallurgie.

Aucun salarié n'a demandé à travailler à temps partiel. En revanche, deux salariées ont bénéficié d'un congé parental d'éducation à temps partiel.

L'absentéisme hors événements familiaux reste stable, de l'ordre de 1 %. Il n'y a pas eu d'accident de travail en 2014.

**Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT**

La gestion des ressources humaines de Wendel respecte les conventions fondamentales de l'OIT. La France a ratifié les 8 conventions fondamentales de l'OIT portant sur le travail forcé, sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, sur le droit d'organisation et de négociation collective, sur l'égalité des rémunérations, sur l'abolition du travail forcé, sur les discriminations, sur l'âge minimum d'admission à l'emploi et sur toute forme de travail des enfants.

Wendel respecte également la liberté d'association.

Wendel n'exerce pas d'activité dans les pays « à risques » en termes de violation des droits des travailleurs, et n'est donc pas confronté à la problématique de respect de ces conventions.

**Une politique de rémunération adaptée**

La politique salariale de Wendel vise à aligner les intérêts des salariés sur ceux des actionnaires, que ce soit à travers la part variable de la rémunération, l'intéressement ou le déploiement de l'actionnariat salarié.

Wendel revoit attentivement chaque année le niveau de la rémunération de ses salariés en prenant en compte leurs missions, leurs compétences, leurs expériences et les rémunérations de marché comparables. Les rémunérations variables sont attribuées en fonction des performances individuelles et collectives.

Pour la France, la somme des rémunérations totales (salaire fixe, rémunération variable et primes individuelles liées à la fonction) versées pour l'année 2014 s'élève à près de 11,97 M€, en baisse de 2,3 % par rapport à 2013.

En outre, un accord d'intéressement existe depuis 2006. Les conditions de performance de l'accord en vigueur depuis 2012 n'ont pas été remplies en 2014. Il n'y aura donc pas d'intéressement au titre de 2014. Par ailleurs, l'évolution du montant des dividendes a conduit la société Wendel à verser aux salariés une prime de partage de profit d'un montant proportionnel à la durée de présence dans la Société. Enfin, les salariés de Wendel et leur famille sont couverts par un régime de prévoyance très complet financé en grande partie par Wendel.

**La promotion de l'actionnariat salarié**

Convaincu de l'importance de l'actionnariat salarié comme clé d'un partenariat long terme avec ses collaborateurs, Wendel a toujours favorisé son développement, que ce soit depuis plus de 25 ans au sein du plan d'épargne Groupe ou à travers l'attribution d'actions de performance ou de stock-options dont la plupart des salariés bénéficient depuis 2007.

**Attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance**

Outre les deux membres du Directoire, 68 personnes se sont vues attribuer des stock-options et des actions de performance en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 et de la décision du Directoire du 8 juillet 2014.

Ces attributions sont soumises à la réalisation de conditions de présence et de performance.

L'historique des plans de stock-options et d'actions de performance figure aux tableaux 8 et 9 de la section 2.1.7.

Le tableau ci-dessous précise pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014 :

- le nombre total d'options qui ont été attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux qui ont reçu individuellement le plus grand nombre d'options ;

- le nombre total d'options exercées par les dix salariés non-mandataires sociaux qui en ont individuellement exercé le plus grand nombre.

	Nombre total	Prix d'exercice moyen pondéré
Options consenties au cours de l'exercice aux dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	80 682	107,30 €
Options levées au cours de l'exercice par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	153 545	30,53 € <sup>(1)</sup>

(1) En 2014, ces options ont été exercées aux prix de 65,28 € (plan WI 3-2), 67,50 € (Plan W 1-2), 18,96 € (plan W 1-3), 22,58 € (plan W 2-1), 44,32 € (plan W 3) et 82,90 € (plan W 6).

Le nombre total d'actions de performance consenties au cours de l'exercice aux dix salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé est de 25 144.

#### Augmentation de capital au sein du plan d'épargne Groupe (PEG)

Depuis plus de 25 ans, Wendel propose chaque année aux salariés de souscrire à une augmentation de capital au sein du PEG. Les titres sont proposés avec une décote de 20 % et les versements des salariés peuvent être abondés jusqu'à hauteur des plafonds légaux.

Au 31 décembre 2014, hors les mandataires sociaux, les salariés détenaient 0,54 % du capital de Wendel au sein du plan d'épargne Groupe.

En juillet 2014, la Direction a décidé de mettre en œuvre une augmentation de capital à laquelle 93 % des salariés éligibles ont souscrit, à hauteur de 19 022 actions.

#### Des possibilités de compléments de retraite

##### Plan d'épargne pour la retraite collectif (Perco)

En 2010, la Société a mis en place un Perco. Certains versements bénéficient d'un abondement de la Société jusqu'à hauteur du plafond légal.

Plus de 43 % des salariés présents au 31 décembre 2014 ont déjà investi au sein du Perco.

#### Régime de retraite supplémentaire

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe et variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. Depuis 2005, les actifs nécessaires au service des rentes sont transférés auprès d'une compagnie d'assurance qui assure le paiement des allocations de retraite.

Ce régime concerne actuellement 47 retraités et 10 salariés de la Société.

## 3.1.3 Une empreinte environnementale limitée

L'activité de Wendel a peu d'incidence sur l'environnement. Pour autant, Wendel veille à limiter ses impacts négatifs à sa propre échelle. Ainsi, le pilotage de la gestion de l'immeuble où se trouve le siège de Wendel (Paris) et des services informatiques intègre des critères environnementaux. En 2012, Wendel a réalisé un bilan des émissions de gaz à effet de serre afin d'optimiser ses actions pour réduire sa facture énergétique et sa production de déchets, conformément au décret d'application de l'article 75 de la Loi Grenelle II.

#### Économie d'énergie

Depuis deux ans, dans le but de réduire sa consommation d'énergie, Wendel a procédé à plusieurs investissements :

- remplacement de la totalité de son parc de serveurs informatiques en installant des modèles moins consommateurs d'énergie ;

- rénovation de son système de chauffage urbain (distribuant de la vapeur haute pression) permettant à la Société d'être plus respectueuse de l'environnement ;
- création d'une salle de visioconférence, mise à disposition d'outils de mobilité, limitant ainsi les déplacements ;
- remplacement progressif des modèles d'ampoules classiques par des ampoules basses consommations pour augmenter l'efficacité énergétique de l'immeuble.

Par ailleurs, Wendel favorise la diffusion électronique de ses publications.

### Tri des déchets

Depuis juillet 2011, Wendel s'est engagée dans une démarche de tri sélectif des déchets. L'ensemble des collaborateurs du siège a été sensibilisé grâce à une formation dédiée. Dorénavant, la totalité du papier consommé par les équipes de Wendel est collectée pour être recyclée. Les plastiques, cartouches d'encre, cartons et emballages métalliques font également partie du processus de recyclage.

Greenwishes, la société de tri sélectif sélectionnée par Wendel, a procédé sur les 12 derniers mois à un classement spécifique nommé « Les Trophées de la Qualité du tri 2014 » qui distingue chaque année les meilleures performances en termes de qualité du tri. En 2014, Wendel s'est vu décerner le 1<sup>er</sup> prix dans la catégorie « tri des boissons » (bouteilles, canettes, gobelets).

## 3.1.4 Wendel, 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 un centre consacré aux entreprises familiales auquel Wendel s'est associé dès l'origine.
- Le management de Wendel intervient régulièrement au sein de grandes écoles afin d'expliquer les métiers de Wendel. Ces interventions, qui ont vocation à faire œuvre de pédagogie sur le modèle d'investisseur de long terme de Wendel contribuent également au recrutement des meilleurs profils. Wendel participe également aux publications des grandes écoles : revue ENA, HEC, Polytechnique.
- Wendel est aussi engagée pour cinq années renouvelables aux côtés du Centre Pompidou-Metz. Depuis son ouverture en 2010, Wendel a souhaité soutenir une institution emblématique dont le rayonnement culturel touche le plus grand nombre. En 2015, Wendel a renouvelé son soutien au Centre Pompidou-Metz.

Au-delà du soutien sur plusieurs années, Wendel œuvre activement aux côtés de ces institutions partenaires sur leurs projets de développement. Le Groupe est notamment représenté aux Conseils d'administration de l'Insead et du Centre Pompidou-Metz par M. Frédéric Lemoine.

- En 2014, Wendel a apporté son soutien à un projet artistique visant à honorer la mémoire de Jean Moulin à l'occasion de la commémoration du 70<sup>e</sup> anniversaire de sa mort. Une commande publique a été passée auprès de Stephan Balkenhol, artiste allemand de renommée internationale vivant en Moselle. L'œuvre, exposée en gare de Metz et dont l'inauguration a eu lieu le 10 juillet 2014 représente « *une statue de Jean Moulin et l'armée des ombres* ». Avec cette initiative, Wendel a tenu à rappeler son attachement au devoir de mémoire et à la Lorraine en s'associant à un projet de grande qualité.

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

**Dans le cadre de ses activités, Wendel interagit également avec ses principales parties prenantes :**

- Wendel entretient des relations régulières avec son actionnaire de référence, Wendel-Participations et intervient régulièrement devant ses instances ;
- Wendel entretient un dialogue suivi avec ses actionnaires individuels :

En 2009, a été créé le Comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW) qui s'est réuni à 4 reprises en 2014. Composé de 12 membres, son rôle est de recueillir le point de vue des actionnaires individuels sur les outils de communication qui leur sont dédiés : lettre aux actionnaires, site internet, rapport d'activité. Au cours de l'année 2014, 4 membres du comité ont été remplacés. En 2015, le renouvellement du comité consultatif des actionnaires sera poursuivi, il sera désormais composé de 9 membres.

Wendel a participé en 2014 au salon Actionaria.

- Wendel communique régulièrement avec la communauté financière (analystes, investisseurs institutionnels et particuliers) sur ses résultats, ses activités et sa stratégie. En 2014, Wendel a rencontré notamment plus de 300 investisseurs en actions et en obligations, lors de *roadshows* (France, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse, Espagne, États-Unis, Canada, Japon et Singapour) et des rencontres à son siège.
- En tant que société cotée, Wendel contribue aux débats de place en participant aux réflexions au sein de toutes les grandes associations professionnelles et de place auxquelles elle adhère : Afep, Ansa, Medef, Afic, Paris Europlace, etc.

## 3.2 Les filiales de Wendel revues par un organisme tiers indépendant

Wendel est l'actionnaire majoritaire de Bureau Veritas, Materis Paints, Stahl, Mecatherm et Parcours. Les états financiers de ces entreprises, font l'objet d'une intégration globale dans les comptes consolidés du Groupe et doivent donc faire l'objet d'une revue par un organisme tiers indépendant, conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce. Wendel reporte de ce fait les points marquants de leur politique de développement durable dans les chapitres qui suivent.

Une présentation détaillée des filiales du Groupe est disponible en section 1.10 « Filiales et participations ». Les entreprises du Groupe déclinent leurs démarches liées au développement durable par des plans d'actions qui prennent en compte leur degré de maturité dans ce domaine et leurs caractéristiques propres.

### Bureau Veritas

Concernant Bureau Veritas, première participation de Wendel, cotée sur Euronext Paris et faisant partie de l'indice Next 20 (Compartiment A, code ISIN, FR0006174348, mnémonique : BVI), Wendel publie un résumé des informations liées à sa responsabilité sociale et environnementale. Bureau Veritas étant soumis à l'obligation de publication et de vérification, l'exhaustivité des informations requises le concernant est disponible dans son propre document de référence 2014.

Bureau Veritas est un leader mondial de l'inspection, de la certification et des essais en laboratoire. Bureau Veritas aide ses clients à améliorer leurs performances, en offrant des services et des solutions innovantes pour s'assurer que leurs actifs, produits, infrastructures et processus répondent aux normes et réglementations relatives à la qualité, la santé, la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale.

La responsabilité sociale est au cœur des priorités de Bureau Veritas et son engagement vis-à-vis de la RSE comprend deux dimensions très complémentaires :

- au travers de ses missions Bureau Veritas accompagne ses clients dans la mise en œuvre de leur démarche RSE. En intervenant chaque jour auprès de nombreuses entreprises, associations et pouvoirs publics, Bureau Veritas participe à la protection de l'environnement, à la prévention des risques, à l'amélioration de la qualité, et agit ainsi indirectement pour le bénéfice de la société civile ;
- par sa politique RSE, Bureau Veritas est aussi résolument engagé et développe de nombreuses initiatives en matière de responsabilité sociétale. Sa politique a été orientée autour des principaux enjeux qui ont été identifiés lors de la construction de la matrice de matérialité qui classe les sujets RSE les plus importants pour Bureau Veritas et pour ses parties prenantes.

Les principaux axes de la politique RSE de Bureau Veritas sont la préservation de son indépendance, de son impartialité et l'adoption de comportements éthiques ; la sécurité, le développement professionnel de ses collaborateurs, l'égalité de traitement, la promotion de la diversité et le respect d'autrui. Toutes ces valeurs font partie de la politique de Bureau Veritas ; elles sont renforcées par les trois absolus du groupe qui sont la sécurité, l'éthique et le contrôle financier.

En matière de responsabilité sociale la politique du groupe porte en priorité sur les salariés et les sous-traitants. Ces parties prenantes font l'objet d'une attention particulière pour garantir la qualité, l'indépendance et l'éthique des services et pour favoriser le développement professionnel de ses équipes.

En matière d'environnement, Bureau Veritas n'ayant qu'un impact limité compte tenu de son activité de services, les efforts portent principalement sur la réduction des transports, la baisse des consommations énergétiques et la réduction des émissions des laboratoires.

L'intégralité du rapport RSE de Bureau Veritas est publiée dans son document de référence consultable sur son site internet.

### Materis Paints

En 2014, la politique RSE de Materis Paints s'est inscrite dans la continuité de sa démarche, « CORE, Engagement pour une Entreprise Responsable », que Materis<sup>(1)</sup> avait engagée depuis 2010, autour de trois grandes thématiques déclinées en sept objectifs fondamentaux :

- Economique
  - Accompagner les clients dans leur démarche de développement durable.
  - Innover en proposant des produits et services plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs.
- Environnemental
  - Optimiser l'utilisation des ressources dans les produits et processus
  - Limiter les impacts sur l'environnement
  - Renforcer le système de management environnemental
- Social / Sociétal
  - Agir pour et avec les collaborateurs
  - Ancrer les sites dans leur territoire

(1) Les fonctions centrales du groupe Materis ont cessé leurs activités fin janvier 2015.

A la suite de la dissolution de la holding Materis, Materis Paints définira en 2015 les principes de sa politique générale en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) pour les prochaines années. Materis Paints s'appuiera sur le socle de sept valeurs qu'elle a définies fin 2014 comme principes fondamentaux. Ils guident les initiatives, les décisions, les arbitrages et les comportements au quotidien des hommes et des femmes qui la composent.

### **Stahl**

Stahl est le leader mondial des revêtements de haute performance et des produits de finition pour le cuir. Son siège social est situé aux Pays-Bas et la Société compte près de 1 800 salariés. Fabricant de produits chimiques, Stahl a identifié comme enjeux majeurs, relevant de sa responsabilité sociale et environnementale, la santé et la sécurité de ses collaborateurs et l'innovation produit destinée à limiter l'empreinte environnementale de ses produits. Stahl a ainsi mis en place une démarche d'amélioration continue en matière de santé-sécurité de ses collaborateurs. Des formations obligatoires sont organisées dans tous les pays afin de sensibiliser les salariés à ces enjeux. Les nouveaux salariés qui rejoignent les unités de production ou les laboratoires suivent des programmes d'intégration spécifiques. Par ailleurs, des sessions de mise à niveau sont régulièrement proposées à tout le personnel.

Stahl s'assure par ailleurs de la maîtrise de l'impact de l'activité de ses sites industriels sur leurs éco-systèmes environnants en étant engagé dans une démarche de progrès continue puisque tous ses sites sont certifiés ISO 9001 et/ou ISO 14001. Et grâce à sa politique de recherche innovante, Stahl a été l'une des premières entreprises de son secteur à mettre sur le marché des produits à base d'eau. Ils représentent aujourd'hui la majorité de la production de Stahl (80 %).

### **Mecatherm**

Mecatherm est le leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle. Avec son savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit, Mecatherm conçoit des lignes de production et les assemble sur ses sites. Sans production, son activité propre a donc peu d'incidence sur l'environnement.

Mecatherm s'attache à relever sans cesse ses niveaux d'exigence en matière d'amélioration continue. Mecatherm veille ainsi à concevoir du matériel intégrant un standard de qualité élevé qui se focalise plus particulièrement sur quatre axes : la sécurité alimentaire, la protection des personnes, la préservation des matériels et la protection de l'environnement.

Fort de sa très forte expertise, de sa connaissance du marché et de ses perspectives d'évolution, Mecatherm a poursuivi en 2014 une démarche active d'amélioration de sa performance globale, afin de mieux répondre encore aux attentes de ses clients et aux exigences d'un marché toujours plus concurrentiel.

Dans ce cadre, le projet principal mené par la société en 2014 a consisté en la mise en place d'un nouvel outil « ERP » (Enterprise Resource Planning) ayant vocation à homogénéiser et améliorer le Système d'Information de Mecatherm. Cet outil permettra une forte amélioration de la gestion sociale, sociétale et environnementale de Mecatherm.

### **Parcours**

Spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules en France et qui compte plus de 350 salariés, Parcours a une activité directe qui a peu d'incidences sur l'environnement mais évoluant sur le marché de l'automobile, la Société s'attache à sensibiliser les collaborateurs de ses clients aux enjeux de sécurité et d'éco-conduite. Parcours propose ainsi une démarche de progrès dans son offre de services et a mis en place un suivi de l'évolution de l'émission de CO2 des flottes de ses clients. Société en croissance, son réseau d'agences s'étend et la construction de chaque nouvelle agence est réalisée selon un cahier des charges intégrant des critères HQE (haute qualité environnementale).

## 3.2.1 Materis Paints

### 3.2.1.1 Engagements pour une entreprise responsable

#### Politique générale

En 2014, la politique RSE de Materis Paints s'est inscrite dans la continuité de la démarche, « CORE, engagement pour une entreprise responsable », que Materis avait engagée depuis 2010, autour de

trois grandes thématiques déclinées en sept objectifs fondamentaux :

Économique :	Environnemental :	Social/sociétal :
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accompagner les clients dans leur démarche de développement durable ;</li> <li>■ Innover en proposant des produits et services plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Optimiser l'utilisation des ressources dans les produits et processus ;</li> <li>■ Limiter les impacts sur l'environnement ;</li> <li>■ Renforcer le système de management environnemental ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Agir pour et avec les collaborateurs ;</li> <li>■ Ancrer les sites dans leur territoire.</li> </ul>

A la suite de la dissolution de la holding Materis, Materis Paints définira en 2015 les principes de sa politique générale en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) pour les prochaines années.

Materis Paints s'appuiera sur le socle de sept valeurs qu'elle a définies fin 2014 comme principes fondamentaux. Ils guident les initiatives, les décisions, les arbitrages et les comportements au quotidien des hommes et des femmes qui la composent.

Ses valeurs sont :

- la sécurité
- l'excellence
- le respect
- la satisfaction client
- l'imagination
- le collectif
- la simplicité

#### Gouvernance RSE

Un Comité de pilotage RSE de Materis Paints sera mis en place dès le début 2015. Il sera composé des Directions Marketing, *Supply Chain* et R&D, RH, QSE et Communication pour définir les orientations de la démarche et en assurer le pilotage.

Par ailleurs, chaque filiale de Materis Paints construit sa démarche de long terme au plus près de son marché local et de ses clients. Différenciation et progrès ne peuvent trouver leur place que dans la connaissance locale de l'environnement économique, social, environnemental et réglementaire et non pas par l'application d'un référentiel unique.

Cet ancrage local est le garant de la pertinence des engagements d'une part, et de l'appropriation et de la réactivité de toutes les équipes d'autre part.

Par exemple, Zolpan, l'une des filiales françaises de Materis Paints, a poursuivi sa propre démarche appuyée, depuis 2011, sur le référentiel RSE « LUCIE », label reconduit sur la base de l'ISO 26000 en 2014.

### 3.2.2.2 Méthodologie de reporting

#### Périmètre et méthodes de consolidation

Les indicateurs-clés sélectionnés pour ce rapport sont consolidés sur le périmètre mondial des entités consolidées dans les comptes de Materis Paints.

Pour chaque indicateur, une méthodologie précise de calcul est définie. Lorsque les données mesurées ne sont pas disponibles, chaque site produit des estimations et une annexe explicative en accord avec la méthodologie propre à cet indicateur. La collecte des données est réalisée *via* des fichiers standards validés par Materis Paints.

#### Responsabilités et contrôles

La DRH Groupe collecte et consolide les données sociales, en assure le contrôle de cohérence et la validation. Il est de la responsabilité de la communauté des ressources humaines de Materis Paints, dans chaque filiale de produire ces données.

La direction QSE de Materis Paints consolide les données « sécurité » et environnementales tout en effectuant des contrôles de cohérence.

Les indicateurs « sécurité » sont produits par chaque responsable Sécurité dans chaque filiale. La production des données environnementales relève de la responsabilité des experts environnement de chacune des filiales de Materis Paints.

Chaque filiale de Materis Paints est responsable des indicateurs qu'elle collecte et qu'elle contrôle.

Chaque directeur de site est responsable de la production et du premier contrôle des indicateurs produits.

## Note méthodologique

### Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs sociaux, environnementaux et sécurité peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations.

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies et, le cas échéant, les incertitudes associées.

### Indicateurs sécurité

#### Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par million d'heures travaillées. Il est reporté sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints.

Les accidents de trajet sont pris en compte dans cet indicateur lorsqu'ils surviennent pendant le temps de travail. Les accidents de trajet domicile-travail ne sont quant à eux pas pris en compte.

#### Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt

Le taux de gravité des accidents de travail avec arrêt correspond au nombre de jours d'arrêts survenus au cours d'une période de 12 mois à la suite d'un accident de travail, par millier d'heures travaillées. Il est reporté sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints.

### Indicateurs environnementaux

#### Consommation d'eau

Les consommations d'eau correspondent aux consommations des activités de production et n'incluent pas les consommations des bureaux ainsi que les consommations d'eau sanitaire. Elles sont reportées sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints à l'exception de 42 % des points de ventes Tollens et de 33 % des points de ventes Zolpan.

#### Consommation d'énergie

Les consommations d'énergie correspondent aux consommations des activités de production et n'incluent pas les consommations d'énergie des bureaux ainsi que les consommations associées au transport des employés. Elles sont reportées sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints.

### Indicateurs sociaux

#### Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec le groupe Materis Paints au dernier jour calendaire du mois. Les effectifs dont le contrat de travail est suspendu ainsi que les alternants sont comptabilisés dans les effectifs

en fin de période. Les doctorants et stagiaires sont exclus du périmètre. Les données d'effectifs sont reportées en personnes physiques.

#### Embauches & départs

Les embauches et départs concernent les salariés en CDI de l'ensemble des entités du groupe Materis Paints. Les conversions de CDD en CDI ainsi que les mutations internes au groupe ne sont pas comptabilisées, que ce soit en termes d'embauche ou de départ.

#### Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme est reporté sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints. Il s'agit du nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés. Les absences incluent : les absences maladie, les absences non autorisées non payées, les absences liées aux accidents de travail et de trajet. Les autres types d'absence ne sont pas comptabilisés dans le calcul du taux d'absentéisme, en particulier les absences longues durées d'une durée supérieure à trois ans.

#### Heures de formation

Les heures de formation sont reportées sur l'ensemble des entités du groupe Materis Paints. Elles incluent les formations internes et externes (y compris les formations *e-learning*) et excluent les heures correspondant à la formation scolaire des alternants sur le périmètre France ainsi que les formations sécurité.

### 3.2.2.3 Démarche sociale : « agir pour et avec les collaborateurs »

Avec près de 3 900 collaborateurs dans le monde et des implantations commerciales et industrielles dans 9 pays, Materis Paints veille à créer les conditions dans lesquelles ses collaborateurs seront les plus à même d'exprimer leur plein potentiel et de contribuer au développement du groupe par leur engagement.

#### La sécurité avant tout, la première des valeurs de Materis Paints

##### La volonté de créer une véritable culture de la sécurité au sein de Materis Paints

La sécurité des collaborateurs et des sous-traitants est la première des valeurs de Materis Paints qui a fait le choix du « zéro accident » depuis 2013.

Plusieurs filiales de Materis Paints ont réussi à atteindre cet objectif, et certaines, plusieurs années de suite.

Le Comité exécutif de Materis Paints ainsi que l'ensemble des équipes de direction des activités sont fortement impliqués dans cette démarche pour construire et transmettre cette culture sécurité à leurs collaborateurs. Les objectifs annuels des Directeurs généraux d'entité ou de pays ainsi que ceux de nombreux managers intègrent un indicateur sécurité.

Ce déploiement, fondé sur l'exemplarité, s'appuie en outre sur un engagement de plus en plus fort de tous les niveaux d'encadrement.

En 2014, une fonction de directeur Qualité Sécurité et Environnement a été créée et placée sous la responsabilité directe du Président de Materis Paints.

En 2014, Materis Paints a défini dix « règles d'or » en matière de sécurité, communes à l'ensemble des postes de travail de toutes ses filiales et les a déployées auprès de 95 % de ses effectifs (objectif 100 % en 2015).

Chaque collaborateur a bénéficié d'un entretien avec son manager au cours duquel les « règles d'or sécurité » ont été présentées et expliquées et à l'issue duquel chaque collaborateur a signé un document s'engageant à respecter ces règles.

De la même manière, huit « règles d'or sécurité du manager » ont été définies et déployées.

Chaque année depuis 2009, la Journée Mondiale de la Sécurité Materis Paints est l'occasion de sensibiliser davantage les équipes pour intégrer la sécurité dans le comportement de chacun.

Afin de soutenir le déploiement de la culture sécurité auprès de ses managers en France, Materis Paints leur fait bénéficier d'une formation interne. Elle était, jusque fin 2014, pilotée par Materis. Cette formation a été revue fin 2014, conçue avec un prestataire extérieur, pour être en adéquation avec les besoins des managers de Materis Paints.

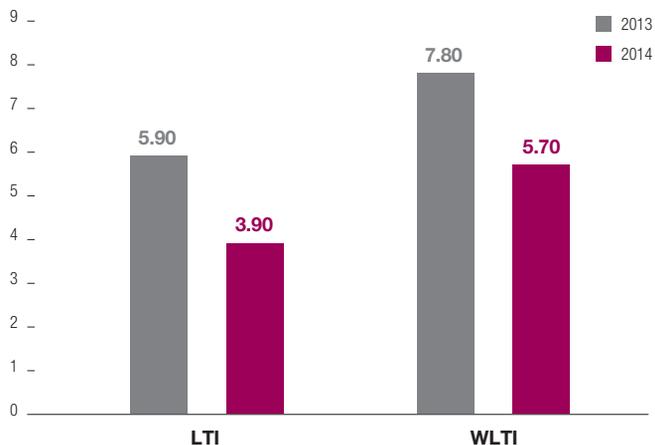
Elle sera déployée à partir de début 2015.

Pour favoriser le partage d'expérience et la prévention, Materis Paints bénéficie de plusieurs outils de communication multilingues (présentations, posters, vidéos), développés par Materis, et adaptés à différentes typologies d'accident selon le lieu de travail.

Ces documents constituent des supports d'animation pour les équipes d'encadrement de Materis Paints lors de leur « minute sécurité », réunions d'équipe et réunions d'information et sont disponibles sur un extranet sécurisé entièrement dédié à la sécurité.

### Le suivi des résultats

#### Évolution des TF1 et TF2



*TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées sur le périmètre incluant salariés (CDI et CDD) et intérimaires.*

*TF2 : nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées.*

Les plans d'action sécurité déployés pour les filiales de Materis Paints ont permis en 2014 de réduire significativement le TF1 et le TF2.

Tous les accidents avec et sans arrêt font l'objet d'un arbre des causes effectué par l'entité concernée, permettant d'identifier les actions correctives et de prévention à mettre en place.

Depuis 2013, Materis Paints a intégré la comptabilisation et l'analyse des premiers soins pour renforcer sa démarche de prévention des accidents du travail.

### Une culture intégrée dans la démarche industrielle

L'objectif de Materis Paints est d'obtenir la certification OHSAS 18001 pour l'ensemble de ses sites industriels avant la fin 2015. En 2014, les sites de Bernal, Garin et Saint Luis en Argentine ont été certifiés OHSAS 18001. À ce jour, 10 sites industriels sont certifiés sur 12, soit 83 %.

### Organisation des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines de Materis Paints s'appuie sur une gestion décentralisée pilotée par les DRH de chaque filiale et mise en œuvre localement dans chacun des pays où s'exerce une activité commerciale et/ou industrielle.

La DRH de Materis Paints promeut le travail collaboratif en animant la communauté des DRH pour permettre le partage de bonnes pratiques, par exemple avec l'organisation d'une rencontre annuelle.

La DRH Materis Paints assure la définition, la diffusion et le contrôle de l'application des principaux processus RH comme le recrutement et l'appréciation annuelle.

Les évolutions de salaire et le niveau des rémunérations variables des Top managers de Materis Paints (100 personnes) font l'objet d'un processus annuel de proposition et d'approbation centralisé.

Par ailleurs, chaque DRH, dans sa filiale, s'engage notamment à :

- appuyer et mettre en œuvre l'engagement pour la sécurité de Materis Paints, et s'assurer que son organisation fonctionne en adéquation avec la culture de Materis Paints ;
- favoriser le développement de chacun dans une organisation où la prise d'initiative et la responsabilité sont encouragées ;
- veiller à ce que l'ensemble des processus Ressources Humaines définis par la DRH Groupe, par exemple le « HR1 » (entretien annuel d'appréciation) et le processus d'évaluation et d'augmentation de salaires soient appliqués à tous les niveaux de la chaîne hiérarchique ;
- mettre en œuvre des plans de formation adaptés à la stratégie de développement de la filiale ;
- favoriser et mettre en œuvre des systèmes de rémunérations cohérents avec le niveau des marchés sur lesquels la filiale opère ;
- veiller à écarter toute forme de discrimination et garantir le respect des lois sociales et de leur application.

### Favoriser l'engagement des collaborateurs

En s'appuyant sur les résultats de l'enquête *Great place to work* réalisée fin 2013 (avec un taux de participation de plus de 85 %), Materis Paints France a poursuivi ses actions pour contribuer à l'engagement de ses 2 400 collaborateurs en définissant et mettant en place des actions de communication, d'animation et de management participatif.

Par exemple, pour contribuer à une meilleure connaissance des collaborateurs entre eux, Tollens a mis en place l'opération Reverso au cours de laquelle toutes les personnes travaillant au siège de Clichy sont allées passer une journée auprès des forces commerciales du réseau Couleurs de Tollens, soit dans un point de vente, soit en accompagnement d'un commercial itinérant auprès de ses clients.

Les commerciaux et collaborateurs des points de vente seront accueillis en 2015 au siège de Clichy pour découvrir, eux aussi, les métiers de leurs collègues.

En 2014, pour répondre aux attentes principales de ses collaborateurs révélées par l'enquête *Great place to work*, la filiale Materis Paints Research & Industry (MPRI), regroupant toutes les activités de la *Supply Chain* en France, a mis en place sur ses six sites une initiative « *World Café* » permettant le dialogue avec ses collaborateurs. Réunis en petits groupes, les collaborateurs volontaires (20 % des effectifs) ont exploré collectivement des sujets pour émettre des idées. Sur cette base, un plan d'actions a été mis en place, notamment pour améliorer la communication interne, la procédure d'accueil des nouveaux embauchés et développer la convivialité, gages d'une meilleure efficacité.

Chez Robbialac, la performance des commerciaux et de leurs managers est évaluée annuellement selon des critères comportementaux et trimestriellement selon des critères quantitatifs comme le DSO, la marge brute, la capacité à conserver les clients, la capacité à trouver de nouveaux clients.

Les meilleurs d'entre eux sont sélectionnés pour devenir les *coaches* de ceux qui obtiennent les moins bons résultats dans les domaines ci-dessus. Ils reçoivent une formation et sont ainsi reconnus et valorisés pour leur compétence.

### La communication interne

En 2014, une Direction de la communication a été créée et est directement rattachée au Président de Materis Paints.

En matière de communication interne, cette Direction a piloté la mise en place de la première convention annuelle des cadres de direction qui s'est tenue en novembre. Au cours de cette réunion la stratégie de développement de Materis Paints sur les prochaines années et les valeurs ont été présentées.

Tous les trimestres, les cadres des Comités de direction de toutes les filiales participent au *Group Management Meeting* en visioconférence. Objectifs et résultats de l'entreprise, actions en cours, succès sont partagés. Les cadres de direction bénéficient ainsi d'une actualisation régulière de l'information concernant le groupe qu'ils peuvent partager avec leurs équipes.

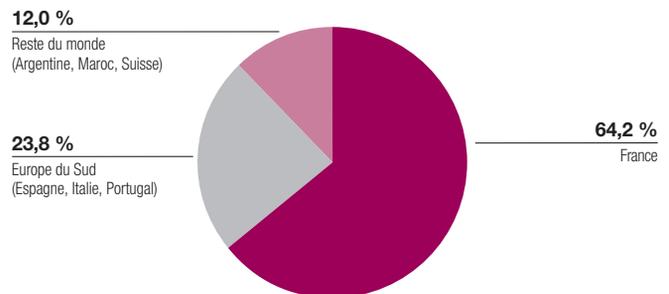
### Effectifs

Les marchés d'Europe du sud ont connu un léger redressement en 2014, le marché argentin a été influencé par la très forte inflation et la situation du marché des changes. La France, après un début d'année prometteur, a vu la demande client se contracter au cours du second semestre. Dans ce contexte, Materis Paints a renforcé certaines équipes pour lui permettre de conduire ses projets de développement à moyen terme et réduit les effectifs d'autres structures pour les adapter à la situation de marché.

Au global, les effectifs sont en très légère diminution.

Les équipes concernées par des nécessités d'ajustement ont bénéficié de mesures d'accompagnement en privilégiant la mobilité interne, à chaque fois que cela était possible.

### Répartition des effectifs par zone



### Absentéisme

Le taux d'absentéisme au sein du groupe Materis Paints est resté stable, à 3,03 %.

### Recrutement, formation et développement des collaborateurs

Dans une industrie de service comme celle de Materis Paints, les ressources humaines sont clé et peuvent contribuer à faire la différence durablement avec les concurrents.

#### Recrutement et intégration

En 2014, Materis Paints a recruté 262 nouveaux collaborateurs en contrat à durée indéterminée.

Ce nombre de recrutements représente autant de possibilités de renforcer l'ensemble de Materis Paints avec des collaborateurs compétents dans leur domaine et dont l'engagement contribuera à soutenir le développement du groupe.

Avant de recruter à l'extérieur, la préférence est systématiquement donnée aux personnes déjà présentes dans le groupe et qui ont démontré, par leurs performances, leur capacité à progresser.

C'est pourquoi le processus de sélection a été renforcé pour ne recruter que les meilleurs talents venant de l'extérieur du groupe. Par exemple, la DRH est impliquée au cours d'une démarche collective dans tous les niveaux de fonction et la vérification systématique d'au moins trois références professionnelles des candidats.

Pour assurer la réussite de l'intégration d'un nouvel embauché, de nouvelles actions ont été déployées en 2014 comme la nomination d'un parrain (ou marraine) qui a pour mission d'accompagner le nouvel embauché dans la découverte de sa fonction et de l'entreprise.

Robbialac, au Portugal, demande, par exemple, à chaque nouvel embauché, au bout de 6 mois de présence d'évaluer le *process* d'intégration et de formation depuis son entrée dans la société.

Pour favoriser l'intégration de ses nouveaux embauchés, Materis Paints organisera en France dès début 2015 une journée destinée à leur faire connaître le groupe, ses activités, sa stratégie de développement, ses valeurs et sa forte culture sécurité. L'objectif est également de favoriser le dialogue avec ses nouveaux collaborateurs, de filiales et de fonctions différentes, entre eux et avec des dirigeants du groupe.

Pour préparer l'avenir, le réseau Couleurs de Tollens a repris sa politique d'intégration de jeunes dans l'entreprise, avec une vingtaine de contrats en alternance pour deux ans. L'expérience a montré que les collaborateurs recrutés dans ce cadre sont en moyenne plus fidèles à l'entreprise et qu'ils évoluent plus vite.

#### Formation

La politique de formation est définie localement par chaque filiale en fonction des besoins de développement de l'entreprise et des collaborateurs.

Materis Paints s'attache à former régulièrement ses collaborateurs pour favoriser l'enrichissement de leurs compétences et leur employabilité. En 2014, le nombre de salariés du groupe ayant participé à au moins une formation dans l'année a été stable (près de 77 % des collaborateurs), comme le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur, à 15,7 heures. En 2014, les dépenses externes de formation sont en hausse de 20 %, marquant ainsi la réalisation de formations plus élaborées.

Dans le domaine de la sécurité, Materis Paints a développé en France un programme de formation spécifique et triennal, appelé « Les Bonnes Pratiques du Management de la Sécurité ». Ce programme concerne 560 managers en France et commencera début 2015.

#### Entretien annuel d'appréciation (EAA)

L'EAA est un moment important dans la relation entre chaque collaborateur et son manager. Il permet une discussion sur la performance globale du collaborateur et l'atteinte des objectifs fixés en début d'année, base d'évaluation de la partie variable de la rémunération.

C'est aussi un moment de dialogue sur le développement des compétences et les souhaits personnels du collaborateur, les besoins de formation ainsi que sur le mode de management du responsable hiérarchique.

L'EAA existe dans toutes les filiales du groupe. Il a vocation à s'appliquer à l'ensemble des collaborateurs. Le taux de réalisation des EAA des managers a progressé entre 2013 et 2014 passant de 53 % à 81 %.

#### Plan de succession

Un plan de succession annuel est préparé par chaque filiale.

Les plans de succession des cadres des Comités de direction des filiales sont consolidés par la Direction des ressources humaines Groupe en vue d'être présenté et discuté avec la Direction générale de Materis Paints. Le groupe s'assure ainsi de disposer des femmes et des hommes dont il a besoin pour son développement ou que les actions nécessaires (formation, mobilité, recrutement...) sont prises pour atteindre cet objectif.

#### Hauts potentiels, personnes clé et experts

En 2014, la direction des ressources humaines Groupe a lancé un processus d'identification des hauts potentiels ainsi que des personnes clé et des experts. À partir de critères préalablement définis, chaque filiale a fait ses propositions et après discussion avec la Direction du groupe, une liste de personnes qui feront l'objet d'un suivi particulier a été établie.

#### Rémunération

La politique de rémunération de Materis Paints est coordonnée entre ses différentes filiales et adaptée à chaque pays pour tenir compte des caractéristiques propres aux marchés locaux.

La politique de rémunération repose sur le respect des principes suivants :

- respect des réglementations applicables et du salaire contractuel minimum en vigueur ;
- reconnaissance de la performance individuelle et collective ;
- volonté d'équité interne ;
- cohérence avec les conditions locales de marché.

Chaque filiale favorise et met en œuvre des systèmes de rémunération variable visant à favoriser la performance individuelle et ou collective.

Les directions des ressources humaines de chaque filiale s'assurent, par des *benchmarks* périodiques, que les rémunérations sont cohérentes avec celles du marché.

Chaque année, les négociations menées au sein des filiales de Materis Paints permettent de conclure un nombre important d'accords collectifs locaux sur les rémunérations ou sur d'autres sujets « sociaux » (36 en 2014).

En 2014, les frais de personnel ont représenté 23,9 % du chiffre d'affaires de Materis Paints.

#### Organisation du travail

Chaque entité de Materis Paints veille à la conformité de ses opérations aux exigences des réglementations locales. D'autre part, l'amélioration continue de l'organisation et des conditions de travail est un axe important des politiques ressources humaines de chaque filiale du groupe.

Au-delà des accords collectifs de rémunération, 13 accords collectifs locaux ont été signés en 2014 dans les domaines relatifs au temps de travail, à la formation, à la sécurité, la santé et la diversité.

### Diversité

Materis Paints s'attache à lutter contre toute forme de discrimination.

Materis Paints a conclu en France des contrats avec des centres d'aide par le travail (CAT) ou des ateliers protégés (ESAT). Materis Paints informe également les structures spécialisées pour l'emploi des personnes en situation de handicap des postes que la société a à pourvoir.

### Liberté d'association

Materis Paints s'engage à respecter les exigences des réglementations locales et à laisser libre accès aux instances de représentation du personnel, de consultation et de dialogue social dans l'ensemble des entités du groupe.

## 3.2.2.4 Démarche environnementale

Le respect de l'environnement est un élément important de la Culture de Materis Paints. À ce titre, en 2014, le groupe a consacré 2,9 M€ aux investissements de prévention des risques « environnement et sécurité », soit 15 % du montant total de ses investissements.

Le groupe a mis en place une stratégie environnementale fondée sur 3 axes prioritaires :

- le renforcement de son système de management environnemental ;
- l'optimisation de l'utilisation des ressources ;
- la limitation des impacts environnementaux.

Les activités industrielles de Materis Paints consistent principalement à la formulation et la fabrication de peintures dont l'impact direct sur l'environnement est modéré.

### Le renforcement de notre système de management environnemental

Materis Paints poursuit ses efforts de prévention des risques et de renforcement du niveau de management environnemental de l'ensemble de ses sites industriels par l'obtention progressive de la certification ISO 14001, une référence internationale dans le domaine du management environnemental. En 2014, le site de Resana a obtenu cette certification. Sept sites Materis Paints sont maintenant certifiés suivant ce référentiel, soit 44 % des sites industriels et logistiques.

### Optimiser l'utilisation des ressources

Les consommations de ressources de Materis Paints sont directement proportionnelles au volume d'activité.

### Maîtrise de l'énergie et amélioration de l'efficacité énergétique

Materis Paints a poursuivi ses actions d'amélioration de l'efficacité énergétique afin de réduire leur impact environnemental et le coût de la facture énergétique.

La consommation totale d'énergie du groupe s'est élevée à 184,7 TJ en 2014, en baisse de 13 %, pour des volumes en augmentation de 6 %.

Cette baisse de la consommation d'énergies fossiles (- 38 % en fuel domestique et - 21 % en gaz) a permis de réduire les émissions d'oxyde d'azote, d'oxyde de soufre et de CO<sub>2</sub> de respectivement - 4 %, - 29 % et - 23 %.

Après une première analyse de ses émissions de carbone en 2012, le réseau de distribution de la filiale Zolpan a renouvelé son bilan carbone en 2014. Un plan d'action sera établi en 2015.

### Maîtrise de l'eau

En 2014, la consommation totale d'eau dans le groupe représente 169 529 m<sup>3</sup>, en hausse de 4,5 %, pour des volumes en hausse de 6,2 %. Bien que l'évolution de notre consommation en eau suive l'évolution de la production, la DCO – demande chimique en oxygène – a diminué entre 2013 et 2014, en passant respectivement de 59,2 tonnes à 47,3 tonnes.

Certains sites industriels de Materis Paints ont été conçus pour n'émettre aucun rejet aqueux externe. Les effluents sont ainsi entièrement recyclés comme sur le site de Wormhout (France). Chaque année, des investissements spécifiques sont réalisés pour améliorer le traitement des eaux industrielles et diminuer les rejets des activités concernées.

Ainsi, sur le site de Les Franquesses (Espagne), un nouveau module de traitement des eaux a été installé en fin d'année 2014. Il permettra de réduire significativement la DCO du site.

À La Bridoire (France), l'optimisation de la station de recyclage installée en 2012 a permis de diminuer les eaux de rejets de 36 % en 2013. Une nouvelle étude a été lancée en 2014 afin de réduire aussi la DCO du site.

### Maîtrise des matières premières

Les procédés des activités de Materis Paints ne génèrent que peu de pertes et de déchets.

En 2014, les efforts d'amélioration des procédés et de recyclage ont permis de diminuer le taux de déchets de 4,5 à 4,3 % du volume fabriqué.

La collaboration avec nos fournisseurs d'emballages permet la réduction de la consommation de matières premières d'origine pétrolière par l'utilisation de matières plastiques régénérées. Ainsi, notre principal fournisseur (plus de 50 % de notre part de marché) utilise jusqu'à 50 % de polypropylène régénéré dans nos emballages.

### Limiter les impacts environnementaux

#### Maîtrise des déchets industriels et de leur élimination

En 2014, les activités industrielles de Materis Paints ont généré un total de 9 101 tonnes de déchets (soit une hausse de 2,7 % par

rapport à 2013 alors que, sur la même période, la production a augmenté de 6,2 %). Ces déchets ont été traités par des sous-traitants spécialisés dans des filières accréditées par les autorités locales.

Quant aux déchets classés dangereux au sens de la nomenclature européenne sur les déchets industriels, leur tonnage a diminué de 6 % entre 2013 et 2014. Ceci a été permis par une gestion rigoureuse des déchets, notamment par un développement du tri sélectif.

De plus, en 2014, les sites de La Bridoire en France et de Casablanca au Maroc ont vu l'installation de compacteur de déchets. Grâce à la compactation de certains déchets comme les films plastiques des emballages, il sera possible à terme de valoriser ces déchets.

#### Nuisances sonores

Les émissions sonores des sites Materis Paints sont limitées. Tous les sites industriels sont soumis à un contrôle des nuisances sonores dans le cadre des législations locales et de la démarche de certification OHSAS 18001, avec formalisation d'un plan d'actions.

L'objectif de Materis Paints est d'obtenir la certification OHSAS 18001 pour l'ensemble de ses sites industriels avant la fin du premier semestre 2015.

#### Utilisation des sols

Les activités industrielles de Materis Paints ont des empreintes foncières et des impacts directs sur les sols limités qui ne justifient pas un suivi précis de l'utilisation de sols.

#### Adaptation aux conséquences du changement climatique

Les activités ne sont pas directement impactées par les conséquences du changement climatique. Le groupe n'a ainsi pas développé de politique générale sur ce thème.

#### Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité

Aucun impact majeur immédiat n'a été identifié dans le cadre des activités industrielles de Materis Paints. Les actions générales mises en œuvre pour limiter l'utilisation des ressources et les impacts contribuent *in fine* à préserver la biodiversité.

Dans ce contexte le groupe n'a pas mis en place de programme général visant à protéger la biodiversité dans l'environnement de ses sites industriels.

### 3.2.2.5 Démarche sociétale

En 2014, Materis Paints s'est conformé aux orientations principales définies par Materis pour appuyer sa démarche au service de ses clients et des territoires sur lesquels le groupe opère et notamment :

- l'innovation, pour concevoir et proposer des produits et services toujours plus adaptés aux usages des clients et aux exigences des chantiers pour une Construction Durable ;
- l'ancrage des sites et des opérations dans les territoires sur lesquels le groupe développe ses activités industrielles et commerciales.

### Innovier en proposant des produits et services plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs

Les clients utilisateurs des produits de Materis Paints sont des professionnels du bâtiment et des particuliers pour lesquels le groupe a fourni des efforts constants en R&D ces dernières années pour diminuer les émissions de COV (composés organiques volatils) de ses produits. Ses gammes de produits sont aujourd'hui constituées à 90 % de peintures à base aqueuse.

Innovation majeure de 2014, Materis Paints a démarré la commercialisation d'une peinture anti-formaldéhyde qui permet la réduction de la pollution de l'air intérieur en y captant les polluants majeurs. Par l'application de ce produit sur les quatre murs et le plafond d'une pièce, la réduction de pollution de l'air intérieur relative à ses polluants atteint 80 %. Cette innovation a été primée en France comme innovation de l'année toutes catégories, par Castorama.

Pionnier dans le domaine de l'isolation thermique par l'extérieur (ITE), avec 15 millions de m<sup>2</sup> posés depuis 1975, Materis Paints renforce constamment son offre de systèmes pour améliorer l'efficacité énergétique et le confort des bâtiments (environ 13 % de son chiffre d'affaires). À titre d'exemples :

- mise sur le marché en 2011 de la deuxième génération d'une peinture résistante au feu, avec une forte évolution de la formulation ;
- commercialisation de colorants à base de pigments « froids » adaptables aux systèmes ITE à partir de 2014.

En 2014, les investissements en R&D de Materis Paints ont représenté 1,3 % du chiffre d'affaires fabricant (hors négoce).

### Ancrer nos sites dans leur territoire

#### Impact territorial en matière d'emploi, de développement régional et sur les populations riveraines ou locales

Les impacts de l'activité économique de Materis Paints ainsi que l'activité générée par l'utilisation des produits de Materis Paints sont principalement locaux.

En effet, les activités commerciales de Materis Paints participent au développement de la construction et de la rénovation des logements, des surfaces commerciales et des infrastructures, marchés très majoritairement locaux.

Par ailleurs, la fabrication des produits du groupe est essentiellement locale. En 2014, la part du chiffre d'affaires de Materis Paints généré par les produits commercialisés sur leurs territoires de fabrication est ainsi de plus de 95 %.

De même, concernant sa politique d'achats de matières premières utilisées dans les processus industriels, Materis Paints privilégie le recours à des fournisseurs au plus près de ses implantations.

#### Relations avec les fournisseurs et les sous-traitants

Les fournisseurs de produits de négoce de Materis Paints sont intégrés dans sa politique d'achats responsables. Pour évaluer et sélectionner ses fournisseurs, Materis Paints s'appuie sur leurs propres engagements dans le domaine de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale. À l'aide de sa propre méthode, appelée

LIFE (*Leader, Interested, Follower, Emptiness*), Materis Paints classe ses fournisseurs. Ainsi, 75 fournisseurs représentant 85 % des achats de Materis Paints en négoce répondent annuellement à un questionnaire sur leur politique RSE. En 2014, 77 % sont des fournisseurs très avancés sur les aspects développement durable, 43 % sont mêmes proactifs sur ces sujets.

#### Les actions de partenariat et de mécénat

Materis Paints laisse à ses équipes dans chaque pays l'initiative d'actions locales.

Les équipes privilégient les associations ou organisations au sein desquelles les collaborateurs du groupe Materis Paints sont investis.

Ainsi, au Maroc, la filiale Arcol mène un programme de rénovation d'écoles en zone rurale par du mécénat de compétences et des dons en peinture.

Colorin en Argentine, accompagne l'association TECHO qui vient en aide à des familles sud-américaines en situation précaire dans un programme de construction de maisons en bois.

En France, Tollens est partenaire de l'Institut Imagine, le plus grand centre européen de recherche sur les maladies infantiles et a notamment offert la moitié des 13 000 litres de peinture nécessaire à l'embellissement du bâtiment de l'Institut inauguré en 2013.

Zolpan a alloué depuis 2009 près de 30 bourses du développement durable. Il s'agit de projets de solidarité pour lesquels des salariés Zolpan sont investis bénévolement sur leur temps personnel. Les associations dotées œuvrent le plus souvent en faveur de personnes en difficulté, du patrimoine ou du sport.

Par ailleurs, de nombreuses filiales promeuvent l'Art et la Culture :

Colorin est partenaire du Glaciarium, Museo Del Hielo, dédié à la compréhension des glaciers et à l'environnement. Robbialac au Portugal est partenaire depuis 2011 du Museu Coleção Berardo

(Lisbonne). Tollens est partenaire du Musée d'Orsay (Paris), du Musée de l'Orangerie (Paris) et du Musée de la Piscine (Roubaix). Zolpan est partenaire historique de CitéCréation, leader mondial des murs peints et a notamment contribué à la réalisation à Lyon du « Mur des Canuts », plus grande fresque en trompe-l'œil d'Europe.

#### Prévention de la corruption

Materis Paints s'attache à ce que ses collaborateurs appliquent des pratiques commerciales équitables et respectent les réglementations en vigueur dans ce domaine.

En 2014, une Charte anti-corruption a été présentée aux membres du Comité exécutif. Chacun des membres du Comité exécutif, dont tous les CEOs des sociétés opérationnelles, a signé une Charte des bonnes pratiques (intitulée « *Business Conduct Guidelines* ») qui incorpore la Charte anti-corruption.

Les CEOs des sociétés opérationnelles définiront localement les conditions et modalités du déploiement de cette charte au sein de leurs sociétés, au cours de l'année 2015.

#### Engagement en faveur des droits de l'Homme

Le groupe Materis Paints s'engage à ne pas recourir au travail des enfants ni au travail forcé.

Les Business Conduct Guidelines incorporent également par référence la Charte Materis Paints relative au respect des lois et réglementations concernant le contrôle des exportations et des échanges avec certains pays (intitulée : « *Materis Paints Group Policy Regarding Compliance with Trade Control Law* »). Les CEO's des sociétés opérationnelles se sont engagés à respecter des procédures visant à s'assurer que le groupe Materis Paints ne commerce pas avec les pays sanctionnés par la communauté internationale. Ces pays comprennent notamment des pays considérés comme ne respectant pas les droits de l'Homme.

## 3.2.2.6 Synthèse des indicateurs sociaux et environnementaux

Indicateurs ressources humaines	2013	2014
<b>Effectifs</b>		
Effectifs groupe	3 894	3 864
dont CDI	3 759	3 706
dont CDI en %	96,5 %	95,9 %
dont CDD	135	158
dont CDD en %	3,5 %	4,1 %
dont femmes	1 071	1 079
dont femmes en %	27,5 %	27,9 %
dont hommes	2 823	2 785
dont hommes en %	72,5 %	72,1 %
Entrées dans le groupe <sup>(1)</sup>	250	262
dont femmes	74	72
dont femmes en %	29,6 %	25,9 %
Sorties du groupe <sup>(1)</sup>	426	368
dont femmes	119	100
dont femmes en %	28 %	25 %
<b>Répartition des effectifs par zone</b>		
France	63,6 %	64,2 %
Europe du sud (Espagne, Italie, Portugal)	24,2 %	23,8 %
Autres pays (Argentine, Maroc, Suisse)	12,2 %	12 %
<b>Frais de personnel sur chiffre d'affaires</b>	<b>23,9 %</b>	<b>23,9 %</b>
<b>Absentéisme</b>	<b>3,10</b>	<b>3,03</b>
<b>Formation</b>		
Nombre de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation	3 020	2 959
% de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation	77,5 %	76,5 %
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	16,9	15,7
Dépenses externes de formation en % de la masse salariale	0,56 %	0,72 %
<b>Sécurité des personnes <sup>(2)</sup></b>		
Nombre d'accidents du travail avec au moins 1 jour d'arrêt	42	26
Nombre d'accidents du travail sans jour d'arrêt	13	12
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (TF1)	5,9	3,9
Taux de fréquence des accidents avec arrêt et sans arrêt (TF2)	7,8	5,7
Taux de gravité <sup>(3)</sup>	0,19	0,20
% de sites industriels et logistiques certifiés OHSAS 18001	63 %	83 %

(1) CDI seulement

(2) Périmètre incluant salariés (CDI et CDD) et intérimaires, hors sous-traitants

(3) Taux de gravité : (nombre de jours d'arrêt x1000) / nombre d'heures travaillées

Indicateurs environnement	2013	2014
% de sites industriels certifiés ISO 14001	38 %	44 %
Déchets produits (% des volumes de production)	4,5 %	4,3 %
Consommation d'énergie (TJ)	212,0	184,7
Émissions de CO <sub>2</sub> (T)	5 051	3 873
Émissions de NOx (T)	4,35	4,18
Émissions de SOx (T)	0,38	0,27
Consommation d'eau (m <sup>3</sup> )	162 154	169 529
Demande chimique en oxygène DCO (T)	59	47
Solides en suspension (T)	27	26,5
Émissions de composants organiques volatils (T)	198,7	118,9

## 3.2.3 Stahl

### 3.2.3.1 Un fort engagement en faveur du renforcement des compétences des salariés

#### Emploi

Au 31 décembre 2014, Stahl comptait 1 766 salariés (1 740 en équivalent temps plein), soit 573 personnes de plus qu'en 2013. Stahl a acquis la division Leather Services de Clariant en mai 2014, qui comprend trois usines de production et environ 560 personnes. Cette acquisition explique en partie l'évolution du nombre de salariés de la société de 2013 à 2014.

Répartition des effectifs en équivalent temps plein par région au 31 décembre

Région	2014	2013	2012
Europe	811	474	482
Asie-Pacifique	339	270	276
Inde et Pakistan	278	168	180
Amérique du Nord et du Sud	312	266	299
<b>TOTAL</b>	<b>1 740</b>	<b>1 178</b>	<b>1 237</b>

87 % du personnel de Stahl occupe un emploi à durée indéterminée. Ses effectifs comprennent 78 % d'hommes et 22 % de femmes. 130 salariés en équivalent temps plein ont quitté la société en 2014 (licenciements et démissions), 702 l'ont rejointe sur la même période. Ces chiffres sont en adéquation avec les marchés sur lesquels intervient Stahl et traduisent l'évolution des différentes régions.

#### Organisation du travail

La durée moyenne du travail avoisine 40 heures par semaine. Cette durée présente des différences selon les régions, étant donné le caractère international et diversifié de Stahl. Les heures de travail sont comptabilisées au moyen d'un compteur sur certains sites,

manuellement sur d'autres. Le taux d'absentéisme pour maladie fait l'objet d'un rapport site par site. L'enregistrement consolidé au niveau de la société est en cours d'élaboration.

#### Relations sociales

Stahl applique des conventions collectives portant principalement sur les rémunérations et les conditions de travail propres à l'usine concernée et sont négociées par la Direction locale et les représentants du personnel. Les implantations de Stahl sont de taille relativement petite ou moyenne, favorisant un environnement de travail sain, afin de répondre au niveau de service élevé requis par le secteur et les clients dont la société est très proche.

Stahl veille ainsi à offrir à ses salariés les formations que requiert leur poste, notamment dans les domaines de la sécurité, de la santé et de l'environnement, technique et commercial. Stahl utilise également l'évaluation des performances pour aider ses salariés à réaliser leurs objectifs professionnels et de développement personnel.

La société dispose d'outils en matière de ressources humaines pour piloter ses activités et contribuer à la l'orientation et la réalisation d'objectifs. Elle s'appuie notamment sur un système de primes au niveau mondial et sur des avantages sociaux compétitifs par pays.

Le système des primes, concernant notamment les équipes de ventes, privilégie la croissance et la qualité du service. La politique de rémunération est conforme aux pratiques et à la réglementation locale. Le total des rémunérations, hors primes versées au titre de l'année 2014, s'est élevé à 87 M€, supérieur de 45 % au montant enregistré en 2013.

### Formation

Les marchés extrêmement pointus et novateurs sur lesquels Stahl intervient nécessitent des capacités et des compétences d'excellente qualité et de garantir un niveau de service élevé. C'est pourquoi Stahl considère la formation de son personnel comme un élément indispensable au renforcement de sa position de premier plan. Ses salariés élargissent en permanence leurs compétences commerciales et techniques par des formations externes ou par des sessions internes, organisées et supervisées localement pour répondre aux caractéristiques de l'usine et des segments de marché concernés, comme les produits chimiques et le traitement du cuir. En 2014, un programme de formation intensif destiné au futur personnel dirigeant a été mis en place. Ce programme a été suivi par 50 personnes, il sera reconduit en 2015, pour 60 salariés supplémentaires.

En 2014, Stahl a mis en place aux Pays-Bas le Stahl Campus, qui vise à améliorer les formations techniques dispensées dans le groupe et à proposer des séances de formation aux clients ainsi qu'aux autres parties intéressées.

L'ancienneté moyenne du personnel technique de Stahl est de plus de 10 ans en 2014. Ce chiffre s'explique notamment par le fait que Stahl offre à ses spécialistes du cuir et des revêtements un environnement de travail favorable à leur évolution professionnelle. La société et ses clients accordent une grande importance à leur expertise et à leurs

compétences, ainsi qu'à leurs capacités à innover sur des marchés de niche, qui font la réputation d'excellence de Stahl. La société s'attache également à proposer des formations adaptées aux cadres intermédiaires travaillant dans ses huit usines et ses différents points de vente dans le monde, afin qu'ils tiennent compte de l'environnement multiculturel de la société et sachent associer les pratiques locales à la stratégie et aux valeurs de Stahl.

### Égalité de traitement

Stahl est un employeur favorisant l'égalité de l'accès à l'emploi partout où elle est présente dans le monde. Il s'agit d'un engagement public, clairement annoncé sur le site Internet de la société.

Stahl suit la proportion de ses effectifs masculins et féminins, ainsi que le pourcentage de femmes occupant des postes de direction. Elles étaient 72 en 2014, soit 4,1 % de l'effectif total, contre 3,7 % en 2013.

La nature des activités de Stahl et la nécessité de respecter des mesures strictes de sécurité et d'urgence restreignent le nombre d'emplois accessibles aux personnes handicapées. La société compte actuellement 20 travailleurs handicapés.

### Santé et sécurité

Stahl attache une grande importance à son plan santé, sécurité et environnement (SSE), un élément essentiel de sa culture. Il est décrit au paragraphe 3.2.3.2 ci-après. Des formations obligatoires sont organisées dans tous les pays afin de sensibiliser le personnel et de garantir qu'il agit toujours dans des conditions de parfaite sécurité. Les nouveaux salariés, notamment ceux qui sont employés dans les unités de production ou d'application ou dans les laboratoires, suivent un programme d'intégration spécial lors de leur arrivée dans la société. Des sessions de remise à niveau sont en outre proposées régulièrement à tout le personnel. Ces formations portent exclusivement sur les risques et la sécurité des produits, l'installation des produits et les laboratoires d'application, les politiques de sécurité et les procédures relatives à certaines installations, ainsi que l'évaluation et l'analyse des risques.

Afin de continuer à s'améliorer en matière d'évaluation et de prévention des risques, Stahl suit l'évolution des indicateurs de sécurité. Le tableau ci-dessous reprend certains de ces derniers :

	2014	2013	2012
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail	0,15	0,08	0,12
Taux de gravité des accidents	5,55	0,97	

*Le taux de gravité correspond au (nombre de jours d'arrêt de travail x 100 000)/(nombre d'heures travaillées).*

*Le taux de fréquence est calculé de la manière suivante : (nombre d'accidents déclarés accompagnés d'un arrêt de travail supérieur à 3 jours x 100 000)/(nombre d'heures travaillées).*

### 3.2.3.2 La protection de l'environnement, un sujet essentiel pour Stahl

Parce qu'elle opère dans le secteur de la chimie, Stahl tient particulièrement à intégrer la santé, la sécurité et l'environnement (SSE) à son développement économique. La Direction de Stahl est

directement chargée de veiller à la bonne application des principes de SSE. Les questions de sécurité et d'environnement figurent par ailleurs à l'ordre du jour de toutes les réunions du Conseil d'administration, de la Direction et des différents départements de l'ensemble des unités d'exploitation de Stahl.

Les principaux engagements de Stahl en matière de SSE sont les suivants :

- satisfaire à toutes les dispositions légales et réglementations locales et faire preuve d'un engagement sociétal responsable ;
- identifier les risques associés à la conception, à la fabrication, à la vente et à l'utilisation de ses produits et définir les contrôles appropriés ;
- chercher à supprimer tous les risques environnementaux associés à ses activités ;
- enregistrer les incidents et enquêter sur leur occurrence, prendre des mesures correctives et partager les enseignements qui en sont dégagés ;
- veiller à ce que l'ensemble du personnel possède les compétences nécessaires à son poste ;
- définir des normes de SSE dans un langage clair et simple, les diffuser à l'ensemble du personnel et veiller à ce qu'il les applique. Les questions environnementales, notamment celles relatives à la maintenance des locaux et à la consommation d'énergie, sont régulièrement rappelées au personnel.

En 2013, Stahl s'est engagé à travailler avec la société de conseils en développement durable The Natural Step sur l'analyse du cycle de vie de ses produits afin de mieux comprendre l'impact global de ses opérations du début à la fin du cycle de vie d'un produit. La première étude a été terminée en mars 2014. Elle constitue un outil de référence pour définir l'impact potentiel de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de Stahl. Elle a par ailleurs révélé la nécessité de mener une analyse approfondie des fournisseurs. Dans ce cadre, un questionnaire leur sera envoyé courant 2015. Cette étude a mis aussi en évidence l'importance de mieux comprendre toutes les composantes de la chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, Stahl a engagé un certain nombre de mesures dont la mise en place d'une coopération avec l'université de Loughborough, en Angleterre, pour le recyclage des chaussures.

### Organisation de la SSE (Santé, Sécurité, Environnement) de Stahl

L'équipe dirigeante de chacun des sites de Stahl veille à ce que les activités menées respectent la législation nationale et locale, ainsi que la réglementation et les directives internes. Le Directeur chargé des opérations et des questions de SSE à l'échelle mondiale se rend régulièrement sur les différents sites. Le respect des normes de SSE, de la législation en vigueur et de la réglementation interne est systématiquement analysé lors de ces visites. Des audits plus détaillés sont également conduits par des équipes internes et externes.

### Suivi des objectifs de SSE sur les sites industriels

Les Directeurs des différentes unités et des sites industriels ont tous des objectifs de SSE. Pour y parvenir, ils adaptent les principes de SSE aux conditions locales et élaborent des règles permettant

d'atteindre ces objectifs. Elles prennent généralement la forme de procédures écrites par les Directeurs eux-mêmes, qui visent ainsi à garantir que les mesures appropriées destinées à évaluer et à vérifier le respect de la législation sont effectivement prises. Les onze sites de production de Stahl respectent la législation locale. Ce chiffre comprend les trois sites issus de l'acquisition de Clariant : Leinfelden en Allemagne, Palazzolo en Italie et Kanchipuram en Inde.

### Des progrès constants

La plupart des sites de Stahl sont certifiés ISO 9001 et/ou 14001. Des audits de suivi et des contrôles internes sont conduits régulièrement. Stahl suit rigoureusement le règlement européen Reach. En tant que fabricant et importateur de produits chimiques travaillant en Union européenne et aux États-Unis, Stahl applique des mesures de précaution à l'extrémité de la chaîne d'approvisionnement afin de prévenir tout effet nocif pour la population ou l'environnement. Elles comprennent notamment un nouveau système d'information intégré permettant de mieux connaître les produits chimiques, des matières premières aux produits finis, utilisés par la société, y compris tous les produits dérivés ou impuretés possibles. Ce système a été installé en 2014.

Stahl travaille en étroite collaboration avec ses clients pour garantir une utilisation correcte et sûre de ses produits dans leurs usines.

### Gestion des déchets

Stahl se montre particulièrement attentif à sa gestion des déchets. Les déchets sont éliminés par des entreprises agréées par les pouvoirs publics. L'incinération des déchets chimiques est effectuée exclusivement par des prestataires responsables qui utilisent des méthodes appropriées. La société va modifier en 2015 son mode de déclaration des déchets afin d'obtenir des données plus précises et de réfléchir à un meilleur traitement.

### Gestion des émissions

Stahl mesure les émissions rejetées dans l'atmosphère par ses usines de production, en fonction des critères exigés par les autorités.

- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

Stahl a élaboré avec une société d'ingénierie son propre système de mesure de son empreinte carbone.

### Optimisation de l'utilisation des ressources naturelles

- Consommation d'eau

L'eau est employée par Stahl comme matière première dans nombre de ses produits et pour ses systèmes de nettoyage. C'est pourquoi la société accorde une importance particulière à réduire sa consommation d'eau sur ses différents sites. Le volume d'eau utilisé pour le nettoyage varie selon les produits fabriqués sur les sites. Ceux qui contiennent des pigments ou des polymères visqueux par exemple nécessitent de plus grandes quantités d'eau de nettoyage.

Stahl a installé des systèmes à haute pression permettant un nettoyage plus efficace et par conséquent plus économique.

#### ■ Consommation d'énergie

Stahl s'est fixé comme priorité de ne pas gaspiller d'énergie, et surtout de la consommer de manière efficace et responsable. La société s'investit beaucoup pour sensibiliser ses équipes à cet objectif fondamental.

En 2015, l'ensemble du personnel suivra ainsi une formation sur le développement durable, notamment sur les questions énergétiques.

Les audits de la consommation d'énergie des sites de production se sont achevés en 2011 et leurs recommandations ont été en partie mises en œuvre. S'il s'avère nécessaire de remplacer des équipements ou si un projet de développement industriel est à l'étude, Stahl veille à prendre en compte au moins l'une des possibilités les plus efficaces d'un point de vue énergétique et les plus favorables à l'environnement. Par exemple, le nouveau bâtiment de l'usine de Waalwijk sera équipé de panneaux solaires.

Enfin, Stahl entretient d'étroites relations avec ses clients, ses fournisseurs et les universités afin de se tenir au courant des innovations dans ce domaine.

#### ■ Consommation de matières premières

Grâce à ses travaux de recherches à la pointe de l'innovation, Stahl a été l'une des premières entreprises à commercialiser des produits à base d'eau, qui représentent aujourd'hui la majorité de sa production. Fin 2010, elle a constitué une équipe interne destinée à renforcer les ressources nécessaires à la société pour innover dans l'éco-conception de ses produits. L'équipe des "Champions du développement durable", qui rassemble des représentants de chaque entité et des membres clefs du personnel de la R&D, s'est réunie pour la première fois en février 2015. Elle veillera à ce que Stahl améliore en permanence ses résultats dans ce domaine et sera chargée de mesurer précisément les avancées de la société en la matière.

### Changement climatique et biodiversité

L'ensemble des activités de Stahl ayant peu d'effet sur le changement climatique et la biodiversité, nous n'établissons pas de rapport sur ces questions.

#### 3.2.3.3 Engagement sociétal

Stahl soutient des initiatives dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

#### Signature du Pacte mondial

Stahl a signé le Pacte mondial le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et a depuis défini les 8 principes suivants pour orienter ses opérations :

1. maintenir l'engagement à développer des lignes de produits finis, et à rechercher des composants et des matières premières alternatifs ;

2. poursuivre le développement de produits à base d'eau et de ceux limitant les COV en prenant pour références les directives les plus strictes en la matière ;
3. créer un produit en cuir et un revêtement textile 100 % vert pour élaborer de nouveaux produits commercialisables ;
4. appliquer les législations locales comme normes minimales en matière de sécurité des communautés locales ;
5. conseiller et soutenir les clients de la société en ce qui concerne l'utilisation et l'élimination de ses produits ;
6. définir un plan mondial d'ingénierie afin de mettre en place le programme le plus durable et du meilleur rapport coût-efficacité pour les sites de production (audit énergétique, empreinte carbone, plan de maintenance et de remplacement) ;
7. étudier les différentes possibilités de passer à l'électricité et au gaz verts ;
8. élaborer un Code de conduite recouvrant la majorité des principes du Pacte mondial des Nations Unies (droits de l'Homme, droits du travail, lutte contre la corruption).

En 2013, Stahl a soumis aux Nations Unies son premier rapport de responsabilité sociale, qui rend compte des avancées réalisées en ce qui concerne le respect de ces engagements. Ce rapport peut être consulté sur le site Internet de Stahl, à l'adresse [www.stahl.com](http://www.stahl.com).

### Impact territorial, économique et social des activités de Stahl en matière d'emploi et de développement régional sur les populations riveraines ou locales

Société multinationale, Stahl assume la responsabilité de travailler avec les populations locales et de contribuer ainsi à leur croissance.

En Europe, Stahl préfère travailler avec des fournisseurs locaux afin de favoriser les liens économiques régionaux. Stahl India emploie des habitants riverains de son site, qui travaillent sur la base de contrats à durée déterminée. Stahl Asia Pacific respecte les droits du travail de Singapour, notamment ceux concernant les travailleurs de moins de 16 ans, et applique des pratiques d'embauche non discriminatoires dans cet État qui connaît une grande diversité de population active.

### Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la société, telles que les associations d'insertion, les écoles, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines

Depuis début 2013, Stahl participe très activement au programme Cuir de MVO Nederland, l'organisation néerlandaise de RSE. Un premier projet, en Mongolie, est déjà bien avancé et d'autres devraient bientôt suivre en Inde. Les distributeurs néerlandais de chaussures et d'autres articles en cuir disposeront ainsi à l'avenir de cuir provenant de sources durables.

Stahl travaille en étroite collaboration avec le BLC Leather Technology Centre de l'université de Northampton en Angleterre, institut leader

mondial des technologies du cuir. Ses salariés proposent régulièrement des conférences et présentations aux étudiants.

Stahl a par ailleurs rejoint le *Leather Working Group*, groupe d'entreprises du monde entier travaillant dans le secteur du cuir, des tanneries et des entreprises chimiques aux grandes marques du marché. Il a pour objectif de trouver des solutions afin d'améliorer l'impact sur l'environnement du secteur, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la provenance des produits.

La société participe également à *Leather Naturally*, un groupe formé par le secteur du cuir en réaction aux appels au boycott du cuir lancés par des ONG et des groupes d'intérêt.

Stahl India est membre de *Sipcot*, organisation reconnue par les autorités indiennes, qui regroupe des entreprises confrontées à des problèmes liés à l'énergie, aux infrastructures routières, à l'eau, à la pollution, etc.

Stahl India fait aussi partie du *National Safety Council*, qui organise des activités de sensibilisation à la sécurité dans les entreprises par le biais de conférences ou de visites guidées. Il récompense aussi les entreprises qui font preuve d'excellence en matière de sécurité.

Stahl China donne des conférences à l'université du Sichuan, spécialisée dans les formations dans les domaines du cuir et du textile, et emploie deux de ses étudiants.

Stahl China collabore également avec les institutions publiques chinoises chargées de la Planification et de l'Environnement, ainsi que de la Santé et de la Sécurité.

Stahl Asia Pacific travaille en étroite collaboration avec les institutions d'enseignement supérieur sur les programmes de stages des étudiants, notamment dans le domaine des technologies des processus chimiques. Elle parraine par ailleurs un prix du livre décerné aux étudiants, en particulier à ceux de ce dernier domaine.

Stahl Iberica a des accords avec les universités de Barcelone et l'EUETII – ESA (*Escola Universitaria d'Enginyeria Tècnica Industrial d'Igualada*, école d'ingénieur spécialisée dans les techniques du cuir) et propose des postes aux étudiants de dernière année souhaitant acquérir une expérience pratique. Elle embauche également des jeunes diplômés des universités de Barcelone.

Stahl Iberica collabore aussi avec diverses écoles et avec le service pour l'emploi de Catalogne afin de proposer aux étudiants une expérience professionnelle, en tant qu'analystes chimistes dans un laboratoire ou opérateurs dans une usine chimique par exemple. Lorsqu'ils ont cumulé le nombre d'heures de stage pratique nécessaire, ils obtiennent un certificat professionnel leur permettant d'entrer sur le marché du travail. Enfin, Stahl Iberica participe au programme « soins responsables » de la FEIQUE, Fédération espagnole de l'industrie chimique, et au COASHIQ, Comité autonome pour la sécurité et l'hygiène dans l'industrie chimique.

### Actions de partenariat ou de mécénat

Stahl mène une politique de partenariat limitée et soutient uniquement les activités en rapport avec ses opérations, les activités locales ou les

principes issus du Pacte mondial des Nations Unies. Les activités financées en 2014 ont été les suivantes :

- *Schoenmuseum Waalwijk* (musée de la Chaussure) – membre bienfaiteur du musée, Stahl y expose ses technologies et son expertise ;
- *Hospice Francinus de Wind, Waalwijk* – centre de soins pour des malades en phase terminale, dans lequel personnel et bénévoles travaillent de concert pour offrir à ces patients un cadre plus chaleureux que l'hôpital. Stahl effectue chaque année un don financier et des salariés de la société participent à une randonnée cycliste pour récolter des fonds supplémentaires.
- *Terre des Hommes* – Stahl a participé en septembre 2012 à la campagne organisée aux Pays-Bas. Le personnel de Stahl a donné des textiles, des articles en cuir et des téléphones portables usagés. Les fonds rapportés par cette campagne ont été investis dans des projets éducatifs et sportifs pour les enfants indiens défavorisés ;
- *Move Award* – Stahl soutient le projet *Move*, qui invite les étudiants en design à imaginer le monde de demain. *Move* souhaite contribuer à révéler de nouveaux talents en organisant chaque année un concours de design. Il est né à l'initiative de *Stichting Donna-e-Mobile*, réseau de femmes designers dans l'automobile qui se réunit chaque année au Salon de la décoration de Milan.
- Stahl India soutient la lutte contre la lèpre par le biais d'une contribution financière annuelle. Des dons sont également faits à l'association *Sri Ramakrishna Mission*, qui s'occupe des orphelins à l'orphelinat de Suzhou ou encore à la Croix Rouge.
- *Charity Brisk Walk* : améliorer réellement la qualité de vie des populations en récoltant des fonds pour soutenir l'organisation caritative.
- Stahl Asia Pacific soutient financièrement les associations organisatrices de la marche *Charity Brisk Walk* à laquelle participent des membres de son personnel. Cette marche favorise l'engagement du personnel en l'encourageant à sortir de sa routine et à vivre mieux grâce à la pratique d'une activité sportive.

### Sous-traitance et fournisseurs

Stahl veille à sélectionner des fournisseurs et des sous-traitants compétents et déterminés à respecter ses normes relatives à la sécurité, l'environnement et l'engagement sociétal. Nous prévoyons de formaliser cette pratique au cours des prochains mois afin de contrôler davantage notre chaîne d'approvisionnement. Les résultats de l'analyse du cycle de vie de nos produits nous indiqueront le degré d'efficacité des contrôles menés actuellement et les points à améliorer à l'avenir.

Stahl a mis au point en 2014 un système d'évaluation des fournisseurs pour obtenir des informations sur les actions de ses fournisseurs en matière de développement durable. La société souhaite ainsi améliorer sa connaissance et la transparence de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

### Loyauté des pratiques

- Actions engagées pour prévenir la corruption

Acteur mondial, Stahl est régulièrement confrontée aux pratiques locales, mais ne se livre à aucune forme de corruption et s'engage à ne jamais s'y livrer. Cela inclut ses relations avec les autorités législatives, les pouvoirs locaux, ses fournisseurs, ses clients et toute autre partie prenante.

Conformément à son engagement à respecter le principe de lutte contre la corruption du Pacte mondial des Nations Unies, Stahl énonce clairement sa politique en la matière sur son site Internet et dans toutes ses communications concernant la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette question figure également dans le Code de conduite de la société, qui a été mis en œuvre en 2014.

Aucun cas de corruption n'a été relevé. S'il devait s'en produire, la Direction de Stahl ou le Conseil d'administration prendrait les mesures adaptées.

- Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Stahl travaille en étroite collaboration avec ses clients pour veiller à ce qu'ils disposent de toutes les informations leur permettant d'utiliser ses produits en toute sécurité et que les consommateurs ne courent aucun risque en utilisant ses produits.

### Droits de l'Homme

Stahl applique les principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme dans la conduite de ses activités et dans ses relations avec ses partenaires commerciaux. Le respect des droits de l'Homme est pris en compte dans les opérations internes et externes de la société, mais n'a jusqu'à présent pas été formalisé.

### Mise en œuvre

Stahl respecte et protège les droits de l'Homme dans ses opérations quotidiennes. Il est entendu que sa responsabilité en la matière dépasse ses seules activités et recouvre ses relations avec ses partenaires commerciaux, ses fournisseurs, ainsi qu'avec les institutions publiques ou non liées à ses activités. Le Code de conduite élaboré en 2014 a été publié au quatrième trimestre.

### Évaluation des cas

Stahl n'a reçu aucune plainte concernant de possibles violations des droits de l'Homme de la part de son personnel, de ses partenaires commerciaux ou de ses clients, et n'a pas été impliquée dans un incident touchant aux droits de l'Homme avant ou pendant la période couverte par le présent rapport. Stahl reconnaît en outre publiquement son engagement en faveur des Principes concernant les droits de l'Homme du Pacte mondial des Nations Unies. Compte tenu de la nature de ses opérations, qui comprennent des activités commerciales et de production, la société n'est pas tenue de procéder à un audit externe de ses résultats en matière de droits de l'Homme.

### 3.2.3.4 Note méthodologique de Stahl

#### Périmètre de reporting

Sauf précision spécifique, les données sociales sont reportées pour la totalité des entités du groupe dans le monde.

#### Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs sociaux et sécurité peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations.

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies.

#### Indicateurs sécurité

##### Taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par centaine de milliers d'heures travaillées.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

#### Indicateurs environnementaux

Ces indicateurs ne sont pas publiés au sein de ce rapport car le *reporting* est en cours de restructuration au sein du groupe à la suite de l'intégration des sites de Clariant.

#### Indicateurs Sociaux

##### Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec le groupe Stahl au dernier jour calendaire du mois. Les données sont reportées en personnes physiques et en équivalent temps plein.

##### Embauches & départs

Les conversions de CDD en CDI, rentrent dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de sortie. Les données sont reportées en équivalent temps plein.

##### Taux d'absentéisme et nombre total d'heures de formation

Le taux d'absentéisme et le nombre total d'heures de formation ne sont pas reportés dans le présent document car ces indicateurs sont suivis localement par chaque entité mais ne font pas l'objet d'une consolidation globale.

#### Consolidation et contrôles internes

Les données sociales et sécurité sont consolidées sous la responsabilité de directions RH et HSE sur la base des informations fournies par les sites industriels et par les filiales du groupe.

Une première revue des données sécurité reportées par les sites est réalisée par les coordinateurs HSE de chaque site industriel avant consolidation au sein du groupe.

Les données sociales relatives aux effectifs sont mises en cohérence avec les données consolidées dans la base de données finance du groupe.

## 3.2.4 Mecatherm

### 3.2.4.1 Des objectifs ambitieux d'amélioration continue

La société Mecatherm s'attache à relever sans cesse ses niveaux d'exigence en matière d'amélioration continue. En effet, Mecatherm veille à concevoir du matériel intégrant un standard de qualité élevé qui se focalise plus particulièrement sur quatre axes : la sécurité alimentaire, la protection des personnes, la préservation des matériels et la protection de l'environnement.

Fort de son expérience de sa connaissance du marché et de ses perspectives d'évolution, la société a poursuivi en 2014 une démarche active d'amélioration de sa performance globale, afin de répondre encore mieux aux attentes de ses clients et aux exigences d'un marché toujours plus concurrentiel.

Dans ce cadre, le projet principal mené par la société en 2014 a consisté en la mise en place d'un nouvel outil « ERP » (*Enterprise Resource Planning*) ayant vocation à homogénéiser et améliorer le Système d'Information de Mecatherm ; le périmètre de ce système est très large, il couvre :

- la gestion des **achats** ;
- la **gestion comptable** : comptabilité client, fournisseur, immobilisations, gestion du personnel ;
- le **contrôle de gestion** ;
- la **gestion de production** (planification,...) ;
- la **gestion des stocks** (logistique).

La mise en œuvre de ce projet a mobilisé très fortement les équipes.

Cet outil permettra une forte amélioration en termes de gestion sociale, gestion sociétale et gestion environnementale, et en particulier de :

- rationaliser les processus de gestion en visant à améliorer les délais de réalisation ;
- renforcer le suivi des activités et planifier ainsi des actions en vue de parvenir à réduire les coûts de production ;
- renforcer la qualité ;
- adapter au mieux ces pratiques notamment en matière d'achats et de sous-traitance, aux besoins réels ;
- assurer la cohérence, la fiabilité et l'homogénéité des informations entre tous les acteurs ;
- partager le même système d'information facilitant la communication interne et externe ;
- garantir une plus grande évolutivité du système, adapté aux besoins de la société ;
- globaliser la formation (même logique, même ergonomie de travail pour un grand nombre de salariés) ;

- diminuer le nombre d'éditions papier inutiles et de contribuer ainsi à la préservation de l'environnement.

En parallèle, Mecatherm poursuit son innovation et sa démarche d'amélioration continue dans les procédés d'élaboration des produits de boulangerie, afin d'améliorer en permanence la rentabilité des lignes de production pour ses clients, tout en leur proposant des services (formation, maintenance préventive ou assistance en ligne).

### 3.2.4.2 Note méthodologique

#### Périmètre et méthodes de consolidation

Les indicateurs-clés sélectionnés pour ce rapport sont consolidés sur le périmètre des entités consolidées dans les comptes de Mecatherm : TMG, Mecatherm SA et Gouet SAS.

Pour chaque indicateur une méthodologie précise de calcul est définie. La collecte des données est réalisée *via* des fichiers de *reporting* validés par Mecatherm, notamment issus du logiciel de paie.

#### Responsabilités et contrôles

La production des données sociales, sociétales, sécurité et environnementales est de la responsabilité du département Ressources Humaines de Mecatherm.

#### Précisions sur les indicateurs reportés

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies.

#### Indicateurs sécurité

Le taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par million d'heures travaillées.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

#### Indicateurs Sociaux

##### Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec Mecatherm au dernier jour calendaire du mois.

##### Embauches & Départs

Les conversions de CDD en CDI, ne rentrent pas dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de départ.

##### Taux d'absentéisme

Il s'agit du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures théoriquement travaillées.

### 3.2.4.3 Informations sociales

Les trois implantations de la société Mecatherm sont situées en France : en Alsace (Barembach), dans les Pays de la Loire (Montilliers) et en Normandie (Saint-Rémy-Brosocourt).

Au 31 décembre 2014, Mecatherm employait 351 salariés, contre 300 au 31 décembre 2013. La majorité des contrats est à durée indéterminée et à temps plein, le taux de CDD est de 7,1 % en 2014. La société souhaite maintenir la proportion de CDD entre 5 % et 10 %.

	2014	2013	2012
Effectif total au 31 décembre	351	304	284
Effectif moyen annuel	358	322	307
Taux d'absentéisme	2,8	2,8	3,2

#### Rémunérations

L'ensemble des rémunérations versées au titre de l'année 2014 s'élève à 14,4 M€. Le niveau de rémunération de l'ensemble des collaborateurs évolue en moyenne dans une fourchette de 2 à 3 %. En 2014, l'augmentation s'est traduite par une augmentation « coût de la vie » de 1,2 % à laquelle se sont ajoutées des promotions individuelles. En outre, l'ensemble des collaborateurs de Mecatherm SA et Gouet SAS bénéficie d'un accord collectif relatif à un accord de participation.

#### Organisation du temps de travail

Le temps de travail effectif est de 37 heures/semaine pour l'effectif non cadre (hors itinérants et agents de maîtrise), soit trois semaines à 39 heures et une semaine à 31 heures par l'octroi d'un jour de RTT de 8 heures. Pour le personnel cadre et les salariés non cadres itinérants et agents de maîtrise, il est appliqué un forfait de 218 jours de travail par an. 1,42 % de l'effectif total est concerné par du temps partiel, pour des motifs de congé parental ou médicaux.

#### Relations sociales

Le dialogue social s'organise principalement *via* les instances représentatives du personnel sur les différents sites.

Les sites de Montilliers et Saint Rémy disposent d'une délégation unique du personnel (DUP) ; les sujets « hygiène et sécurité » sont pris en charge par le CHSCT sur le site de Montilliers et par les Délégués du Personnel sur le site de Saint Rémy. Le site de Barembach dispose d'un Comité d'entreprise et d'un CHSCT.

Mecatherm applique les accords de branche et l'ensemble des collaborateurs bénéficient de la convention collective du secteur.

#### Formation

Plus de 60 % des salariés ont suivi une formation en 2014, pour un total de 4 372 heures de formation. Mecatherm souhaite maintenir son objectif de formation d'au moins un salarié sur deux.

La formation est planifiée et suivie par les services RH internes. Les thématiques des actions de formation réalisées annuellement sont en grande partie liées à la technique, la sécurité (exemples : formations à

L'effectif total est composé à 21 % de cadres et à 79 % de non-cadres. La proportion de femmes est de 9,1 % de l'effectif total. La proportion de travailleurs handicapés dans l'effectif total est de 2,8 %.

La société a comptabilisé, en 2014, un taux de turnover de 22,6 %. Le nombre de licenciements a été de 2. Le taux d'absentéisme en 2014 est de 2,84 % ; l'objectif fixé en 2012, d'abaisser ce taux au-dessous des 3 %, a été atteint en 2013 et maintenu en 2014.

la conduite de chariots élévateurs, aux habilitations électriques ou formation des sauveteurs secouristes du travail) et les langues. Sont également organisées annuellement des formations pour le maintien des connaissances.

Il est à noter qu'en 2014, un grand nombre de salariés ont été concernés par des *formations informatiques* en lien avec le nouvel ERP, le nouveau logiciel de gestion des données techniques et l'évolution globale du système d'informations.

#### Non-discrimination

Mecatherm affirme sa volonté de maintenir un taux constant de travailleurs handicapés dans ses effectifs et ouvre ses postes en recrutement à l'embauche de personnes handicapées, en adaptant au besoin le poste de travail. En 2014, 2,8 % de ses effectifs étaient reconnus travailleurs handicapés.

En outre, la société a renouvelé son engagement d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, par la signature d'un nouveau plan en 2014, en collaboration avec les instances représentatives du personnel.

#### Santé et sécurité

Dans le strict respect des lois et des règlements, Mecatherm maintient dans ses objectifs prioritaires la sécurité des collaborateurs. La société tient à jour un document unique d'évaluation des risques et a mis en place des systèmes d'analyse et le cas échéant de prévention des risques, par exemple dans les domaines de la santé (vibrations, troubles musculo-squelettiques), chimiques, psychosociaux, routiers, le travail en hauteur, etc. De nouvelles actions sont menées chaque année en lien avec le CHSCT, la Caisse régionale d'assurance maladie et la médecine du travail. Par exemple, en 2014, des actions de prévention renforcée en matière de protection contre les vibrations et dans le cadre du travail en hauteur ont été conduites. Pour mener ces actions de prévention, la société veille à la bonne information des salariés (formation) et à la mise à disposition des équipements de protection individuelle (EPI). Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de travail est de 17,47 et le taux de gravité, de 0,71.

### 3.2.4.4 Informations environnementales

#### Consommation d'eau et d'énergie

L'activité sur les sites de Mecatherm (conception et assemblage de machines et lignes de production) a peu d'incidence sur l'environnement.

Les actions déjà entamées en 2013 ont été poursuivies en 2014 pour accroître l'efficacité énergétique des propres installations et équipements de la société Mecatherm. Ainsi, des économies d'énergie ont été réalisées en 2014, notamment le poste gaz. Ces économies résultent notamment des actions de sensibilisation des salariés, par exemple dans le cadre de la préservation de l'environnement.

Mecatherm réalise un suivi des consommations d'eau et d'énergie sur ses trois sites. Le tableau suivant présente les indicateurs suivis :

Indicateurs	2014	2013	2012
Énergie directe (gaz) <sup>(1)</sup> MWh	3 075	4 686	5 890
Énergie indirecte (électricité) MWh	1 412	1 380	1 425
Eau m <sup>3</sup>	3 006	1 957	2 045

Les volumes de consommation d'eau ont augmenté entre 2013 et 2014, en raison notamment du plus grand nombre de tests de recettes réalisés sur les lignes en hall de démonstration. En revanche, les consommations d'électricité ont baissé, en lien notamment avec les conditions météorologiques plus clémentes durant l'hiver 2013-2014.

Pour ce qui concerne les autres consommations d'énergie, elles ont atteint les niveaux ci-dessous en 2014 :

Consommation de propane : 606 903 kWh.

Consommation de gasoil : 181 885 L.

#### Gestion des déchets

Dans le cadre de la gestion de ses déchets, Mecatherm réalise un inventaire des déchets produits sur ses sites, présentés dans le tableau suivant :

Type de déchets (en tonnes produites)	2014	2013	2012
DIB (déchets industriels banals et papier) <sup>(2)</sup>	98,56	85,18	35,46
Bois <sup>(2)</sup>	52,79	49,92	26,18
Acier et Inox <sup>(2)</sup>	75,42	81,39	59,84
Fermentescibles (pain, pâtes, farine) <sup>(1)</sup>	97	11,05	59,93
Spéciaux (électroniques, électriques)	1,07	-	-

(1) La production de déchets de fermentescibles est liée au nombre de démonstrations effectuées dans l'année et également au type de démonstration.

(2) La production de déchets DIB, bois et acier/inox varie en fonction de l'activité.

La totalité des déchets est collectée, recyclée, éliminée et/ou valorisée par des entreprises de traitement des déchets.

#### Optimiser l'utilisation des matières premières

L'optimisation de l'utilisation des matières premières n'est pas un véritable enjeu pour Mecatherm, du fait de la nature de son activité.

Néanmoins, elle veille à gérer au mieux ses consommations de papier, par le biais notamment d'une sensibilisation de ses salariés et d'un paramétrage informatique permettant d'éviter tout gaspillage.

Dans le cadre de la gestion de ses consommations de papier, la société réalise un suivi des consommations présentées dans le tableau suivant :

Consommation (en tonnes)	2014	2013	2012
Papier	9,7	10,3	9,0

### Changement climatique

Les activités de la société ne sont pas directement impactées par les conséquences du changement climatique.

### Biodiversité

Aucun impact sur la biodiversité n'a été identifié dans le cadre des activités de Mecatherm.

## 3.2.4.5 Informations sociétales

### Implication dans l'emploi et le développement régional

Mecatherm n'assure plus la fabrication de pièces depuis plus de quinze ans ; la production de ces pièces est entièrement confiée à des partenaires sous-traitants, hautement spécialisés et travaillant sur la base de cahiers des charges précis. Les ateliers sont donc dédiés au montage et à l'assemblage des pièces et sous-ensembles fabriqués par les sous-traitants, implantés localement pour une bonne partie d'entre eux (pour le site de Barembach, 55 fournisseurs sur 342 représentent 88,99 % du chiffre d'achats pour 2014 ; 9 de ces 55 fournisseurs sont régionaux et représentent plus de 20 % de ce chiffre d'achats réalisé).

Le recours à la sous-traitance permet une plus grande souplesse dans la gestion des pics et des creux d'activité ; elle engendre par ailleurs indirectement l'emploi d'un grand nombre de salariés au niveau local.

### Dialogue régulier avec la société civile

Mecatherm poursuit son engagement proactif en matière d'éducation et d'enseignement puisqu'elle organise très régulièrement des visites d'usine afin de sensibiliser le jeune public aux métiers de l'industrie. De nombreuses interventions sont également mises en œuvre directement dans les collèges et les lycées, permettant ainsi des échanges avec les jeunes en recherche d'une orientation professionnelle, ainsi que dans les établissements d'enseignement supérieur, des écoles d'ingénieurs, assurant ainsi la transmission de savoirs et de savoir-faire propres à l'industrie. Mecatherm intègre également régulièrement des apprentis et des stagiaires, visant ainsi à rapprocher les pratiques scolaires des besoins pragmatiques du marché de l'emploi.

La société travaille régulièrement avec les associations régionales d'insertion et a renforcé sa collaboration avec le Pôle Emploi et les Chambres de commerce et d'industrie.

En outre, les relations avec les populations riveraines sont un enjeu majeur pour Mecatherm, qui tient à renforcer sa visibilité et sa communication, *via* les médias locaux notamment.

Enfin, Mecatherm entretient des relations avec des organisations locales ou régionales (visites d'usine pour des patrons d'entreprises locales, réunions avec des instances représentant l'État comme les services d'urgence locaux).

### Sous-traitance et fournisseurs

Mecatherm n'assurant plus elle-même la fabrication de pièces pour les lignes destinées aux clients, depuis de nombreuses années déjà, la production des pièces pour les machines à livrer est en effet entièrement confiée à des partenaires sous-traitants, hautement spécialisés et travaillant sur la base de cahiers des charges précis. Les ateliers sont donc entièrement dédiés au montage et à l'assemblage des pièces et sous-ensembles fabriqués par les sous-traitants (sous-traitants implantés localement pour une grande partie d'entre eux). Le recours à la sous-traitance permet une plus grande souplesse dans la gestion des pics et des creux d'activité ; elle engendre par ailleurs indirectement l'emploi d'un grand nombre de salariés au niveau local. Gouet, depuis son intégration au sein du groupe en 2006, poursuit la même démarche de sous-traitance avancée.

Le volume total des achats (pièces et sous-traitance) pour l'ensemble de Mecatherm a atteint plus de 78 M€ en 2014.

Mecatherm n'assure pas elle-même le transport des équipements vendus aux clients, il est fait appel à des prestataires externes. Dans ce cadre, il est prévu des actions spécifiques en matière d'analyse des risques éventuellement associés à cette activité en 2015. La société assure en revanche le montage et la mise en service des lignes sur les sites des clients.

### Loyauté des pratiques

#### Mesures prises en faveur de la sécurité des consommateurs

Mecatherm produit des équipements aux normes standards. À réception des équipements, le client reste seul responsable de l'application des normes locales en vigueur en matière de production agroalimentaire. La société veille néanmoins, bien évidemment, à assister ses clients, lorsqu'ils en font la demande, pour la mise en œuvre de mesures visant à la sécurité et la santé des consommateurs. Par exemple, ces demandes peuvent concerner l'utilisation de certains types de matériaux propres à l'agroalimentaire, ou l'achat de détecteurs à installer sur les lignes de production (ex : détecteurs de métaux).

#### Prévention de la corruption

Mecatherm prend en compte les enjeux liés à la prévention de la corruption. Ainsi, en 2014 une sensibilisation du personnel *via* les instances représentatives du personnel a été menée. Cette sensibilisation devrait se poursuivre en 2015 par le biais par exemple de la mise en œuvre d'une Charte anti-corruption auprès des personnels plus particulièrement concernés, notamment aux services achats et commercial.

#### Engagement en faveur des droits de l'Homme

La société Mecatherm s'engage à ne pas recourir au travail des enfants ni au travail forcé.

Une vérification est opérée semestriellement par la société auprès de ses sous-traitants afin de s'assurer notamment que ces derniers respectent les prescriptions du Code du travail.

## 3.2.5 Parcours

### 3.2.5.1 Emploi

Dans le cadre de sa politique sociale, Parcours met en œuvre un environnement de travail adapté à ses ambitions de croissance et favorise la progression de chacun en promouvant le développement des compétences et la promotion interne.

Cette politique se traduit depuis 2013 par l'ouverture d'agences « nouvelle génération » baptisée Parcours 3D (site incluant tous les

métiers de la société : Location longue durée(LDD), atelier, vente de véhicules d'occasion (VO)) et, qui préfigure le paysage du réseau Parcours de demain en France et en Europe.

En 2014, l'entreprise a inauguré son 4<sup>e</sup> site « nouvelle génération » Parcours 3D à Tours, créant localement 8 nouveaux postes et permettant la promotion de 2 collaborateurs en poste.

#### L'effectif et la répartition des salariés

Au 31 décembre 2014, l'entreprise comptait 371 collaborateurs, en progression de + 13,1 % par rapport à 2013.

La moyenne d'âge des collaborateurs s'élevait 31,86 ans avec 3,31 années d'ancienneté.

	2012	2013	2014	Évolution 1 an
<b>Effectif</b>	<b>284</b>	<b>328</b>	<b>371</b>	<b>13,1 %</b>
Effectif Homme	204	240	277	15,4 %
Effectif Femme	80	88	94	6,8 %
Effectif cadre	83	82	86	4,8 %
Effectif non cadre	201	247	285	15,3 %
% contrat CDI	97,50 %	97,60 %	96,70 %	- 0,9 %
% contrat CDD (Apprentis et Contrat de professionnalisation)	2,50 %	2,40 %	3,23 %	15,3 %

#### Les embauches et les départs

Dans le cadre de son développement, Parcours a ouvert **47 nouveaux postes** sur l'ensemble de ses métiers opérationnels (LLD, VO et atelier) ainsi que sur des fonctions supports. Par ailleurs, il y a eu 129 départs dont 29 licenciements effectués au terme de la période d'essai.

En 2014, l'entreprise a embauché 172 collaborateurs.

	2012	2013	2014	Évolution 1 an
<b>Nb Création de postes</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>47</b>	<b>38,2 %</b>
Nb embauches	126	139	172	23,7 %
Nb embauches Hommes	89	103	134	30,1 %
Nb embauches Femmes	33	36	38	5,5 %
Nb promotions internes	24	44	35	- 20,4 %
Nb départs	110	95	129	35,7 %

La politique sociale de la société privilégie systématiquement la promotion interne dans le cadre de ses ouvertures de postes.

En 2014, **43 collaborateurs ont bénéficié d'une offre de mobilité ou de promotion interne.**

### Les rémunérations et leur évolution

	2012	2013	2014
Évolution de la masse salariale	10,4 %	11,2 %	9,3 %
Augmentation moyenne des salaires*	3,8 %	5,3 %	4,2 %

\* Sur la base des effectifs présents dans l'entreprise du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de la même année.

La politique de rémunération de Parcours s'inscrit dans la dynamique de la société.

En 2014, le salaire moyen d'un collaborateur ayant plus d'1 an d'ancienneté a augmenté de 4,2 %.

### 3.2.5.2 L'organisation du travail

#### L'organisation du temps de travail

Parcours propose majoritairement des contrats de travail à durée indéterminée (96,7 %).

Afin de répondre aux besoins liés à l'activité et aux attentes de ses clients, les contrats de travail français sont basés sur un volume hebdomadaire de 40 heures, incluant 12,5 % d'heures

supplémentaires. Compte tenu de la pénibilité, le contrat de travail des ateliers est de 39 heures, incluant 10,25 % d'heures supplémentaires.

Les contrats de travail des filiales européennes de la société (Belgique, Luxembourg, Espagne et Portugal) suivent la législation en vigueur.

#### L'absentéisme

Le taux d'absentéisme, soit le nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés, au sein de la société est de 1,84 % en 2014 sur le périmètre France pour l'ensemble des contrats en CDI + CDD.

	2012	2013	2014
Taux d'absentéisme*	2,6 %	2,2 %	1,8 %

\* Le taux d'absentéisme est reporté sur le périmètre France. Il s'agit du nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés.

### 3.2.5.3 La gestion des relations sociales

#### L'organisation du dialogue social

La société satisfait aux obligations réglementaires d'élections professionnelles (élections réalisées en 2014).

Toutefois, en raison d'une carence aux dernières élections du personnel, aucune instance n'est représentée.

Néanmoins, avec une structure hiérarchique très courte et facilement accessible, la société entretient et développe un fort dialogue social au travers d'actions récurrentes :

- la rédaction de trois lettres internes « Parcours Lemag » diffusées à l'ensemble des collaborateurs afin de les informer sur l'actualité de Parcours ;
- la participation à un voyage annuel de quatre jours, baptisé « Parcours expérience » qui a pour but de réunir tous les collaborateurs ayant plus d'un an d'ancienneté et favoriser les échanges et les partages d'expériences ;

- la participation de tous les collaborateurs à une convention annuelle permettant de faire le bilan de l'année écoulée et de mettre en perspective les objectifs de l'année à venir ainsi que d'expliquer la stratégie de la société à court et moyen terme ;
- la mise en place de deux entretiens individuels pour chaque collaborateur afin de lui permettre de faire le bilan de son action et de ses résultats, et aborder sa gestion de carrière dans la société au travers de souhaits d'évolution ou de formation.

Parcours a également défini une charte interne permettant à chacun de partager, sur le plan personnel et professionnel, les fondamentaux de la culture d'entreprise. Cette charte a été déclinée pour tous les métiers de la société.

#### Bilan des accords collectifs

La société n'a pas établi de nouvel accord collectif en 2014.

Tous les collaborateurs ayant plus de trois mois d'ancienneté bénéficient chaque année d'une participation aux résultats de l'entreprise sur la base de l'accord du 21 janvier 2005.

### 3.2.5.4 Santé et Sécurité

#### Les conditions de santé et de sécurité au travail

Bien que non pourvu d'un CHSCT\* en raison d'une carence de candidature aux dernières élections professionnelles, Parcours attache une grande importance au respect des obligations légales et réglementaires en matière de sécurité, santé et hygiène ; les actions préventives et curatives sont consignées dans le document d'évaluation des risques, lequel est mis à jour chaque année.

L'ouverture de chaque nouveau site 3D Parcours est soumise à un audit réalisé par un organisme certifié. Les résultats de chaque audit sont systématiquement diffusés et source d'axe d'amélioration.

L'entreprise mène par ailleurs différentes actions pour garantir des conditions de travail optimales :

- un travail de collaboration avec la médecine du travail pour préciser la rédaction du document unique ;

- l'édition d'une Charte de bonne conduite à destination de tous les convoyeurs ;
- l'ajout d'un module « sécurité » dans les plans de formation métiers.

#### Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales

En raison d'une carence aux dernières élections professionnelles qui se sont déroulées en 2014, aucune instance syndicale n'est aujourd'hui représentée dans l'entreprise.

#### Les accidents de travail et les maladies professionnelles

La société enregistre 10 accidents en 2014 au sein de son activité Atelier. L'augmentation des accidents en 2014 s'explique notamment par l'augmentation importante des effectifs de l'entreprise dans les ateliers (+ 14 % des effectifs sur la période/54 recrutements en 2014 sur la population ateliers).

Fréquence d'accident *	2012	2013	2014	Évolution 1 an
Groupe Parcours	25,07	9,8	20,97	113,9 %

Taux de gravité *	2012	2013	2014	Évolution 1 an
Groupe Parcours	0,31	0,07	0,31	342,8 %

\* Périmètre France uniquement/Fréquence d'accidents [(nb d'arrêts de travail x 1 000 000)/nb d'heures travaillées]/Taux de gravité [(nb de jours d'arrêt x 1000)/nb d'heures travaillées].

### 3.2.5.5 Formation

#### Les politiques mises en œuvre

La formation interne au sein de Parcours s'articule autour de deux axes :

- la formation des nouveaux entrants au moment de leur intégration ;
- le maintien et le développement des aptitudes des collaborateurs tout au long de leur carrière.

Ayant pour but de faciliter l'intégration des nouveaux entrants et d'accélérer le processus d'apprentissage, la formation à l'intégration comprend des formations opérationnelles (Bases du métier de chargé de clientèle, bases comptables, etc.) ainsi que des formations sur la stratégie de l'entreprise (Le métier et le positionnement de Parcours, Le produit Origin, etc.).

Les formations internes liées au maintien et au développement des aptitudes visent à rendre les collaborateurs plus performants et à les accompagner dans le cadre de l'évolution de leur métier et de leurs outils de travail (Fiscalité, Assurance, Avant-Vente/Vente et Après-Vente VO).

En 2014, un important travail de formalisation des modules de formation a été mené en collaboration avec les experts métiers afin de créer des supports relatifs aux domaines de la comptabilité, exploitation, commerce et vente de véhicules d'occasion.

Ces supports sont aujourd'hui utilisés aussi bien dans le cadre de l'intégration des nouveaux entrants que dans l'accompagnement des collaborateurs déjà en poste.

\* Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

### Nombre total d'heures de formation

Formation	2012	2013	2014*
Nb d'heures de formation délivrées	1 228	915	1 665

\* Période retenue de mai 2014 à décembre 2014.

En mai 2014, l'entreprise a recruté une personne spécifiquement en charge de la formation. Ceci a notamment eu pour effet de permettre une meilleure identification de besoins individuels et d'intensifier en

conséquence le programme interne de formation métier. Sur la période mai/décembre 2014, **138 collaborateurs ont bénéficié d'une formation** pour une durée moyenne de 12,07 heures/collaborateur.

### 3.2.5.6 Égalité de traitement

#### Mesures mises en œuvre pour l'égalité homme/femme

La part des femmes dans la population cadre augmente. En volume, la part des femmes diminue compte tenu de la forte croissance des effectifs dans l'activité d'ateliers mécanique et carrosserie.

	2012	2013	2014
% de femme dans l'effectif groupe	28,1 %	26,8 %	25,3 %
% de femmes population cadre	18,0 %	13,6 %	19,8 %
% de femmes parmi les collaborateurs recrutés	26,1 %	25,8 %	21,6 %

#### Mesure en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

Parcours n'emploie pas de personnes handicapées et a recours régulièrement à des ateliers spécialisés.

La contribution versée l'Agefiph\* en 2014 s'établit à 26 177,68 €.

	2012	2013	2014	Évolution 1 an
Sommes engagées pour les CAT	2 294,6	4 090,96	5 367,54	31,2 %

\* Association de gestion du fond pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

#### Mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations

Parcours défend depuis ses origines au travers de sa charte interne les valeurs d'engagement et de compétences. Ces fondamentaux constituent les principaux critères de recrutement, de rémunération et de promotion au sein de l'entreprise.

### 3.2.5.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail

Parcours respecte l'ensemble des obligations légales et réglementaires en vigueur sur l'ensemble des pays dans lesquels il est présent (France, Belgique, Luxembourg, Espagne, Portugal).

### 3.2.5.8 Politique générale en matière environnementale

#### Démarche d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

La société n'a pas, à ce jour, engagé de démarche de certification en matière environnementale. Néanmoins, elle s'efforce d'introduire dans toutes les étapes du processus de production/commercialisation une réflexion sur les actions à entreprendre pour un développement durable de son activité. À titre d'exemple et dans le cadre de sa stratégie de développement de réseau ; La construction de chaque nouvelle agence est réalisée selon un cahier des charges intégrant des critères de la démarche HQE (haute qualité environnementale) et plus particulièrement :

- insertion du bâtiment dans son environnement immédiat ;
- gestion de l'énergie en veillant à la performance thermique de l'enveloppe ;
- gestion des eaux pluviales et des eaux usées ; limitation de l'imperméabilisation des sols ;

- éclairage naturel et éclairage artificiel confortables ;
- intégration de bornes de recharges pour véhicules électriques.

En 2014, Parcours a poursuivi la démarche engagée en 2013 sur son nouveau site de Tours et dans les différents permis de construire déposés au cours de l'année (futures implantations de Strasbourg, Lille et Nantes).

**Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement**

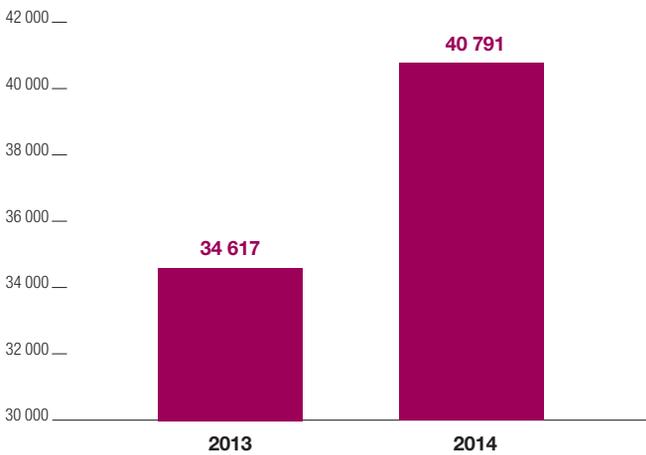
Zoom sur l'évolution des indicateurs pour la flotte de Véhicules Particuliers (hors Véhicules Utilitaires) sur la période 2013-2014

**Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions**

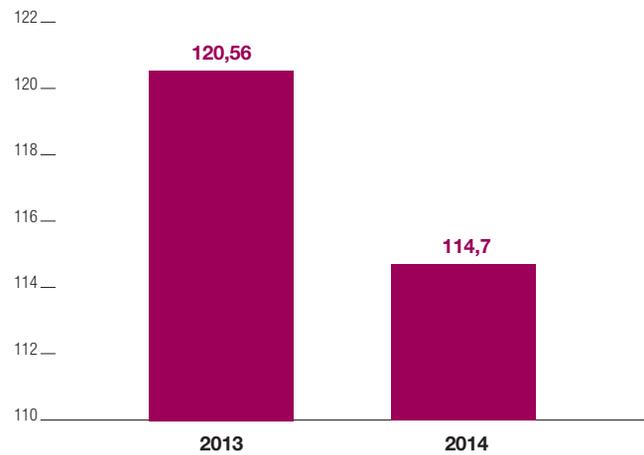
En 2014, le total des émissions de CO<sub>2</sub> pour les véhicules en location longue durée s'élevait à 214 038,05 tonnes, soit une moyenne de 2,236 km/mois et une moyenne de 120,1 g de CO<sub>2</sub>/km par véhicule.

Grâce à une diminution de - 4,9 % des émissions moyenne de CO<sub>2</sub> par véhicule particuliers loué, la société a réussi à contenir 0,86 point d'augmentation de son bilan carbone sur la période 2013-2014.

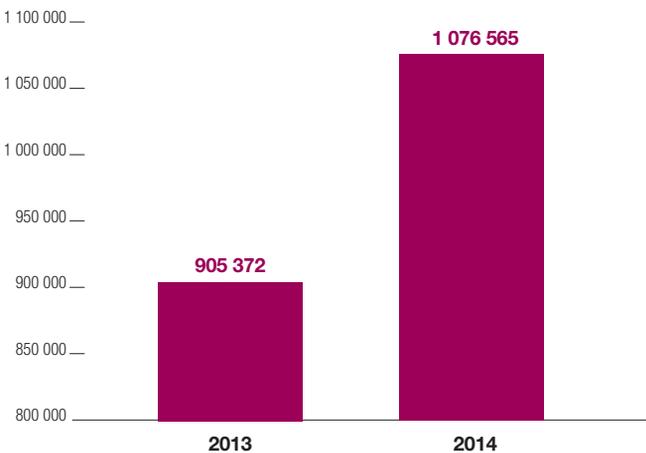
**Nombre de véhicules en parc**  
Evolution 2013-2014 : +17,84 %



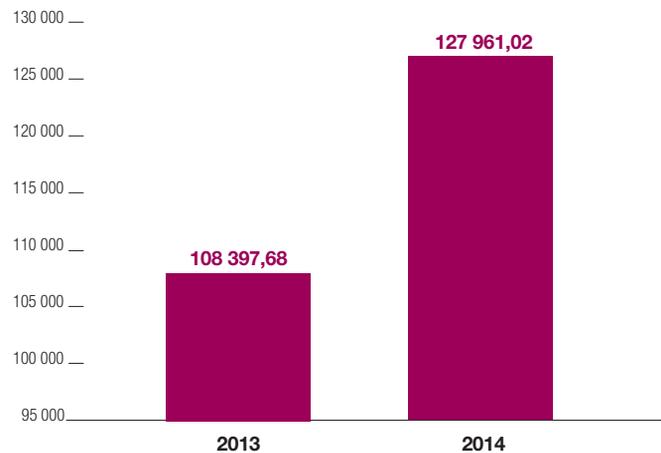
**Emissions de CO2 moyenne par véhicule (g/km)**  
Evolution 2013-2014 : -4,86 %



**Total Distance parcourue par la flotte (x1000 km)**  
Evolution 2013-2014 : +18,91 %



**Total émissions de CO2 générée par la flotte (T)**  
Evolution 2013-2014 : +18,05 %



Bilan des émissions de carbone pour la flotte (véhicules particuliers et utilitaires) par pays durant l'année 2014 :

#### Flotte 2014

Type véh./Pays	Nombre de véhicules en parc sur la période	Émission de CO <sub>2</sub> moyenne par véhicule sur la période (g/km)	Consommation moyenne carburant par véhicule sur la période (L/100 km)	Distance totale parcourue sur la période (x1,000 km)	Total émissions de CO <sub>2</sub> sur la période (T)
Véhicules Particuliers	40 791	114,70	4,43	1 076 565,62	127 961,02
Véhicules Utilitaires	25 620	128,83	4,96	664 041,00	86 077,42
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>66 411</b>	<b>120,15</b>	<b>4,63</b>	<b>1 782 386,05</b>	<b>214 038,44</b>

Prestataire de services dans le secteur Automobile, Parcours veille à répondre aux besoins de ses clients et à les accompagner dans leur démarche interne de développement durable. À ce titre, la société propose une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée et accompagne ses clients dans sa mise en place.

Cette démarche s'articule autour de trois axes (3 dimensions) :

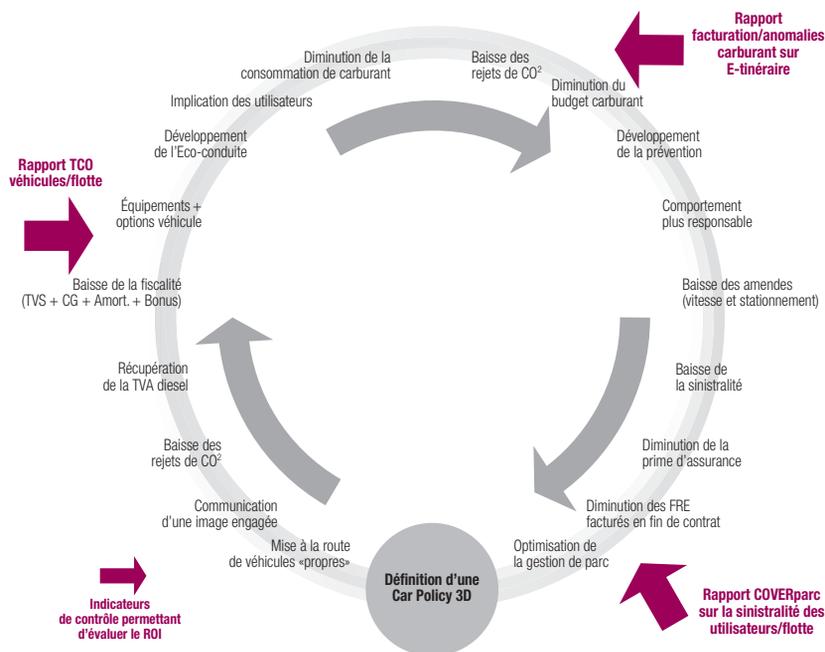
1 environnemental : axé sur la voiture : établir une « politique automobile » respectueuse de l'environnement en réalisant une sélection de véhicules composant une flotte qui prend en compte

leur performance environnementale (choix de la motorisation des véhicules ou des équipements, émissions de CO<sub>2</sub>) ;

2 social : axé sur l'utilisateur : sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'éco-conduite (formation théorique et pratique sur piste ou simulateur) ;

3 économique : axé sur le retour sur investissement : créer une dynamique vertueuse pour que les investissements environnementaux et sociaux soient économiquement viables et pérennes sur la base d'une étude TCO – *total cost of ownership* (baisse des budgets carburant, sinistralité, amendes, fiscalité...).

#### Schéma de valorisation de la démarche d'accompagnement Parcours



#### Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Compte tenu de son activité, la société n'a pas constitué de provisions ou de garanties.

### 3.2.5.9 Pollution et gestion des déchets

#### Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau, le sol

#### Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

La réglementation très stricte en matière de déchets industriels et déchets spéciaux est scrupuleusement respectée par les Ateliers Parcours.

En 2014, Parcours Atelier identifie 15 familles de déchets gérés, répertoriés en produits dangereux ou non dangereux :

Produits non dangereux	Produits dangereux	
DIB – déchets industriels banals	Aérosol	Pneumatiques
Papier	Solvant	Plastique carrosserie
Carton	Filtres à huile	Pare-brise
Bois-Palette	Huile	Batterie
Ferraille	Peintures	Emballages souillés

En 2014, les 7 ateliers Parcours ont notamment retraité 9 806 pneumatiques.

Le traitement et recyclage de l'ensemble des déchets sont assurés par des professionnels agréés (EPUR, VEOLIA,...).

#### Nuisances sonores et toute forme de pollution spécifique à l'activité

Parcours satisfait à la réglementation en vigueur et veille au respect de son environnement naturel et social.

### 3.2.5.10 Utilisation durable des ressources et changement climatique

Dans le cadre de ses activités et de ses implantations géographiques, Parcours n'est pas concerné par les problématiques associées à l'achat de matières premières ou l'approvisionnement d'eau et l'utilisation des sols.

#### Les rejets de gaz à effet de serre

#### L'adaptation aux conséquences du changement climatiques

Parcours contribue à la réduction des émissions de gaz à effet de serre en favorisant la mise à la route de véhicules rejetant de moins en moins de CO<sub>2</sub> et consommant de moins en moins de carburant.

Sur les 19 607 véhicules livrés en 2014, Parcours a mis à la route 12 575 véhicules particuliers (VP) en 2014 (+ 23 % par rapport à 2013).

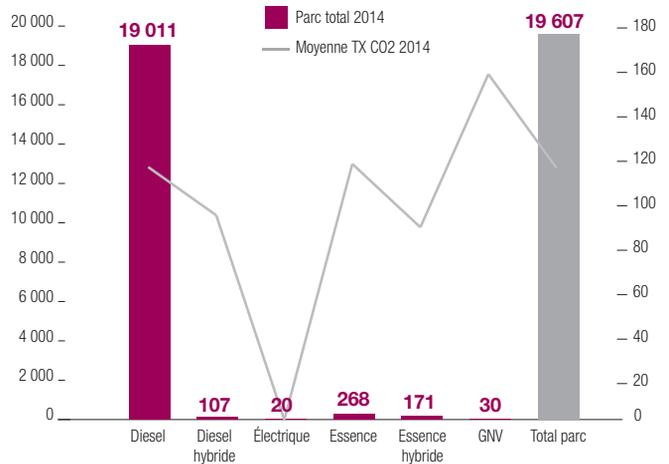
Sur ce segment VP, l'entreprise a abaissé le taux moyen d'émissions de CO<sub>2</sub> à 107,2 g/km par véhicule. Cette évolution s'est également traduite par une diminution de 4 % de la commission mixte.

Depuis 2010, Parcours accompagne également ses clients dans leur politique de développement durable au travers d'actions de sensibilisation sur le véhicule électrique, la formation à l'éco-conduite et la prévention du risque routier.

#### Evolution des véhicules achetés et mis à la route en 2014

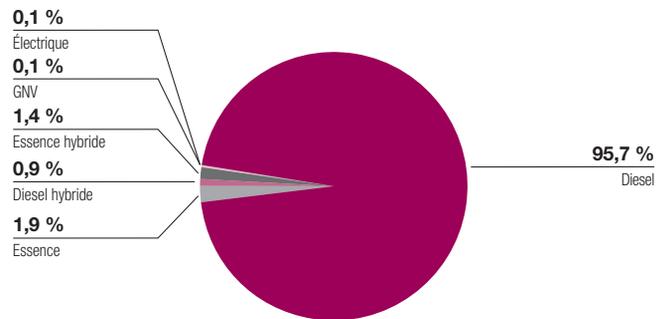


#### Répartition des véhicules mis à la route en 2014 (VP+VU) par type de motorisations incluant le taux de CO<sup>2</sup> moyen par segment

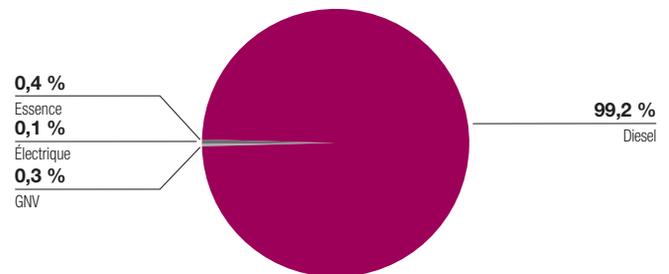


Périmètre : livraisons de véhicules neufs particuliers et utilitaires < 3,5 T.

#### Répartition des Véhicules Particuliers (VP) mis à la route en 2014 par type de motorisations



#### Répartition des Véhicules Utilitaires (VU) mis à la route en 2014 par type de motorisations



#### Détails des actions mis en place en 2014 :

- organisation de 3 journées « conférence électrique » en partenariat avec Renault et SPIE ;
- mise en place d'un programme de sensibilisation client (gestionnaire et utilisateurs) incluant :
  - mensuellement, un flash vidéo de 90 secondes sur les bonnes pratiques en matière d'éco-conduite et de prévention,
  - trimestriellement, une *newsletter* traitant des enjeux du risque automobile en entreprise ;
  - intégration d'un questionnaire web « post-accident » à destination de tous les clients assurés par l'intermédiaire de Parcours.

#### Les mesures prises pour développer la biodiversité

Les activités de la société ne présentent pas d'impact majeur sur la biodiversité.

### 3.2.5.11 Impact territorial, économique et social de l'activité de la société et relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de la société

#### Sur les populations riveraines ou locales

##### Les conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations

La stratégie de Parcours repose sur 2 grands principes structurels : la décentralisation de son réseau d'agences et l'intégration au sein de ses agences de toutes les compétences nécessaires à la délivrance complète de sa prestation.

Dans le cadre de ses implantations en France ou en Europe, Parcours a pour stratégie de s'inscrire en profondeur dans le paysage économique et social local afin de tisser des liens durables avec ses clients et fournisseurs tout en contribuant au développement économique local.

Organisée comme de véritables PME autonomes, chaque filiale/agence gère localement la totalité de ses opérations et ses relations commerciales nécessaires à son développement. Cette politique s'appuie sur les actions suivantes :

- recrutement de collaborateurs dans les populations riveraines ;
- intégration des managers au sein d'associations, clubs économiques ou regroupements professionnels ;
- développement de partenariats avec les fournisseurs locaux liés à l'activité (concessionnaire, agences de location courte durée,...). La volonté de l'entreprise est de privilégier systématiquement les fournisseurs locaux afin d'optimiser la réactivité et la bonne compréhension des enjeux commerciaux mutuels (en 2014, 80 % des achats réalisés par les agences ont été conclus localement).

##### Les actions de partenariat ou de mécénat

En 2014, Parcours accompagne 3 sportifs sous forme de parrainage (Golf et compétition automobile). La société a également entrepris une action de mécénat auprès de l'association « Respectons la Terre » (réalisation d'un don de 32 400 €) dont le but est de mettre la notoriété d'événements Nature Aventure et de sportifs du sport aventure au service d'une cause d'intérêt général comme l'utilisation des énergies naturelles et renouvelables, la préservation de la biodiversité animale et végétale, la prise de conscience du réchauffement de la planète de l'accès à l'eau potable et à la santé humaine ainsi que tous les thèmes y afférents.

### 3.2.5.12 Sous-traitance et fournisseurs

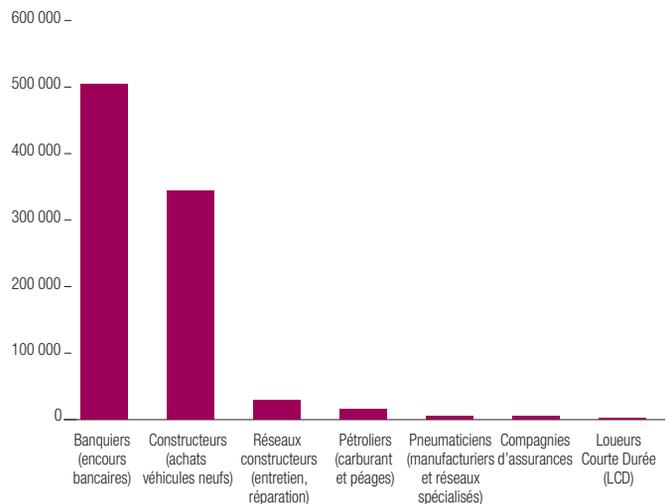
#### La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux (cf. 3.2.5.10 « Évolution des véhicules achetés et mis à la route en 2014 »)

##### L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leurs responsabilités sociales et environnementales.

Acteur de la location longue durée de véhicules aux entreprises, Parcours est intrinsèquement associé à l'environnement bancaire, d'une part, pour le financement des véhicules et au monde automobile, d'autre part, pour en assurer l'approvisionnement et garantir la mobilité de ses clients.

Tous ses partenaires de 1<sup>er</sup> rang (banquiers, constructeurs automobiles, pneumaticiens, loueurs courte durée, compagnies d'assurances, pétroliers, réseaux spécialisés,...) sont aujourd'hui engagés dans des démarches de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et répondent aux exigences réglementaires et déontologiques locales.

##### Synthèse des principaux domaines d'achats de Parcours en 2014 (Volume d'achats en milliers d'euros) :



Dans le cadre de sa politique d'achat et pour garantir sa responsabilité sociétale, Parcours a rédigé une charte fournisseur. La charte, avant tout orientée sur les achats de véhicules neufs et à destination de ses partenaires constructeurs/concessionnaires, a été progressivement enrichie en 2014 pour intégrer d'autres catégories d'achats. Ce travail sera poursuivi en 2015 afin de couvrir la totalité du périmètre.

### 3.2.5.13 Loyauté des pratiques

#### Les actions engagées pour prévenir de la corruption

Le règlement intérieur présenté à chaque collaborateur confirme les positions de l'entreprise sur la corruption et notamment dans le cas de gratifications personnelles pouvant altérer la prise de décision ou contribuant à un enrichissement financier personnel.

Les sanctions applicables en cas de faute avérée (licenciement pour faute grave) sont également présentées.

#### Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Parcours propose des formations de prévention aux risques routiers et au développement d'une conduite écoresponsable au travers de flashs mensuels et de journées de sensibilisation.

L'entreprise organise également, en partenariat avec les constructeurs automobiles (RENAULT, TESLA, OPEL...), des événements permettant de faire connaître les évolutions technologiques (moteur et/ou équipement) et d'en appréhender plus facilement les avantages pour eux et l'environnement.

Enfin, Parcours a initié en 2014 la mise en place d'un questionnaire post-accident pour l'ensemble de ses assurés afin d'intégrer la notion « d'évitabilité » dans la gestion d'un sinistre et permettre une prise de conscience des utilisateurs sur le fait que les accidents ne sont pas une fatalité et que 80 % d'entre eux auraient pu être évités.

### 3.2.5.14 Note méthodologique

#### Périmètre de reporting

Sauf précision spécifique,

- Les données sociales sont reportées pour la totalité des entités de l'entreprise en Europe (France, Espagne, Belgique et Portugal) ;
- Les données hygiène et sécurité (accidents au travail) couvrent à fin 2014 le périmètre France ;
- L'impact environnemental est mesuré en termes de consommation de carburant et d'émissions de CO<sub>2</sub> de la flotte de véhicules. Les restrictions de périmètre sont précisées ci-après.

#### Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs sociaux, environnementaux et sécurité peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations.

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies et, le cas échéant, les incertitudes associées.

#### Indicateurs sécurité

##### Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par million d'heures travaillées.

Les accidents de trajet ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

##### Taux de Gravité des accidents de travail avec arrêt

Le taux de Gravité des accidents de travail avec arrêt correspond au nombre de jours d'arrêts survenus au cours d'une période de 12 mois suite à un accident de travail, par millier d'heures travaillées. Les jours d'arrêt sont comptabilisés en jours ouvrés.

#### Indicateurs environnementaux

##### Consommation de carburant

Les consommations de carburant sont reportées sur le périmètre des véhicules particuliers et utilitaires VUL < 3,5 T) du parc roulant ainsi que sur le périmètre des véhicules mis à la flotte.

##### Émissions de CO<sub>2</sub>

Les émissions de CO<sub>2</sub> sont reportées sur le périmètre des véhicules particuliers et utilitaires (VUL < 3,5 T) du parc roulant ainsi que sur le périmètre des véhicules mis à la flotte.

Les émissions de CO<sub>2</sub> sont calculées à partir des taux moyens d'émission annuelle de CO<sub>2</sub> donnés par le constructeur et les consommations de carburant de chaque véhicule.

#### Indicateurs Sociaux

##### Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec Parcours au dernier jour calendaire du mois.

##### Embauches & départs

Les conversions de CDD en CDI, rentrent dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de sortie.

##### Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme est reporté uniquement sur le périmètre France. Il s'agit du nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés. Les absences incluent : les absences maladie, les absences non autorisées non payées, les absences liées aux accidents de travail et de trajet. Les autres types d'absence ne sont pas comptabilisés dans le calcul du taux d'absentéisme.

##### Heures de formation et nombre de collaborateurs formés

Les données de formation sont reportées uniquement sur le périmètre France. Pour l'année 2014, les données reportées concernent la période mai – décembre 2014.

#### Consolidation

Les données sont consolidées sous la responsabilité des Directions Marketing et Ressources humaines.

### 3.3 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion

Wendel : Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le Cofrac <sup>(1)</sup> sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de la société Wendel, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le chapitre 3 du rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

#### Responsabilité de la Société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la Société et par ses sociétés en portefeuille (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion dans les notes méthodologiques et disponibles au sein de leurs sièges respectifs.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre septembre 2013 et mars 2014 pour une durée d'environ dix semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

#### 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des Directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code, ci-après « les sociétés en portefeuille <sup>(2)</sup> », avec les limites précisées dans les notes méthodologiques de la Société et des sociétés en portefeuille présentées au chapitre 3 du rapport de gestion, en particulier :

- comme indiqué dans le paragraphe « Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses sociétés en portefeuille pour intégrer les enjeux RSE » présenté au paragraphe 3.1.1 du rapport de gestion, les Informations requises sont présentées par société détenue majoritairement par Wendel et non sous forme consolidée comme prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Portée d'accréditation disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) Les sociétés en portefeuille faisant l'objet de ce rapport sont Bureau Veritas, Materis Paints, Stahl, Parcours et Mecatherm.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des Directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de la Société et des sociétés en portefeuille, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs de la Société et de ses sociétés en portefeuille, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des

entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne :

- pour le groupe Materis Paints, 99 % des effectifs et en moyenne 31 % des données quantitatives environnementales testées,
- pour le groupe Stahl, 16 % des effectifs,
- pour le groupe Parcours, 92 % des effectifs et en moyenne 91 % des données quantitatives environnementales testées,
- pour le groupe Mecatherm, 65 % des effectifs et en moyenne 75 % des données quantitatives environnementales testées,
- pour le groupe Bureau Veritas, nous nous sommes assurés que les Informations publiées dans le présent document correspondent à celles ayant fait l'objet d'une vérification par le tiers indépendant mandaté par la Direction générale de Bureau Veritas.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

(1) Les informations RSE les plus importantes sont listées en annexe de ce rapport.

(2) Pour le groupe Materis Paints, il s'agit des établissements industriels de Les Franqueses (Espagne) et Resana (Italie). Pour le groupe Stahl, il s'agit de l'établissement industriel de Waalwijk (Pays-Bas). Pour le groupe Mecatherm, il s'agit du site de Barembach (France). Pour le groupe Parcours, il s'agit des agences situées en France.

### Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- les informations publiées par Bureau Veritas ont fait l'objet du commentaire suivant : le rapport de gestion précise que, pour le taux d'absentéisme et le nombre de jours de formation, le périmètre de reporting couvre seulement la France dans l'attente d'être calculé de manière homogène à l'échelle du Groupe ;
- les informations publiées par Stahl appellent de notre part les commentaires suivants :
  - les informations requises sur le taux d'absentéisme et le nombre d'heures de formation sont suivies localement et ne font donc pas l'objet d'une consolidation par le Groupe,
  - les informations quantitatives sur l'environnement ne font pas l'objet d'une publication, le reporting consolidé étant en cours de structuration au sein du Groupe.

Paris-La Défense, le 25 mars 2015

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Duvaud

Associé développement durable

Bruno Perrin

Associé

## Annexe – Liste des informations RSE faisant l'objet de travaux d'assurance modérée

Informations sociales quantitatives	Sociétés concernées
Effectifs inscrits	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Nombres totaux d'embauches et de départs	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Taux d'absentéisme	Wendel S.A., Materis Paints, Parcours et Mecatherm
Taux de fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Taux de gravité des accidents entraînant un arrêt de travail	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Nombre d'heures de formation	Wendel S.A., Materis Paints, Parcours et Mecatherm
Nombre de salariés handicapés	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille

Informations sociales qualitatives	Sociétés concernées
Organisation du dialogue social	Les sociétés en portefeuille
Conditions de santé et de sécurité au travail	Les sociétés en portefeuille
Politiques mises en œuvre en matière de formation	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Égalité de traitement	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille

Informations environnementales quantitatives	Sociétés concernées
Nombre de sites certifiés ISO 14001	Materis Paints
Émissions dans l'air (COV, SOx et NOx)	Materis Paints
Émissions de CO <sub>2</sub>	Materis Paints et Parcours
Quantités totales de déchets dangereux et non dangereux	Materis Paints, Parcours et Mecatherm
Consommation d'eau totale	Materis Paints, Parcours et Mecatherm
Consommation d'énergie totale	Materis Paints, Parcours et Mecatherm

Informations environnementales qualitatives	Sociétés concernées
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Efficacité énergétique	Materis Paints, Stahl, Parcours et Mecatherm
Consommation de matières premières	Materis Paints

Informations qualitatives relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	Sociétés concernées
Impact territorial, économique et social en matière d'emploi et de développement régional	Les sociétés en portefeuille
Conditions du dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Intégration des critères ESG dans la gestion des participations	Wendel S.A.
Prise en compte de la RSE dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	Materis Paints, Stahl, Mecatherm et Parcours
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Materis Paints, Stahl et Parcours



# 4

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2014

<b>4.1 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>156</b>	<b>4.2 ANALYSE DES COMPTES INDIVIDUELS</b>	<b>167</b>
4.1.1 Compte de résultat consolidé – Présentation comptable	156	4.2.1 Compte de résultat	167
4.1.2 Compte de résultat consolidé - Présentation économique	157	4.2.2 Bilan	168
4.1.3 Description de l'activité de l'exercice 2014	158	<b>4.3 ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)</b>	<b>169</b>
4.1.4 Bilan consolidé	164	4.3.1 ANR au 31 décembre 2014	169
4.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé	165	4.3.2 Méthodologie de calcul de l'ANR	170
		<b>4.4 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DES SOCIÉTÉS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>173</b>

## 4.1 Analyse des comptes consolidés

### 4.1.1 Compte de résultat consolidé – Présentation comptable

Le groupe Wendel intègre :

- par intégration globale : les holdings et les filiales sur lesquelles Wendel exerce un contrôle exclusif : Bureau Veritas (Services d'évaluation de conformité et de certification), Materis (Chimie de spécialité pour la construction) dont les divisions Kerneos (Aluminates), Parex (Mortiers) et Chryso (Adjuvants) ont été cédées par Materis en 2014, Stahl (Produits de finition du cuir et revêtements haute performance), Parcours (Location longue durée de véhicules aux professionnels), Mecatherm (Équipements pour la boulangerie industrielle) et Nippon Oil Pump (Fabricant de pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques) ces trois dernières sociétés étant intégrées dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement ;

- par mise en équivalence : les sociétés dans lesquelles Wendel exerce une influence notable, à savoir, Saint-Gobain (Production, transformation et distribution de matériaux), IHS (Infrastructure de télécommunication mobile en Afrique) et excecet (Conception de systèmes embarqués), intégrée dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement.

Le résultat des filiales cédées ou destinées à être cédées (les divisions de Materis cédées en 2014 : Kerneos (Aluminates), destinée à être cédée au 31 décembre 2013, Parex (Mortiers) et Chryso (Adjuvants)) est présenté conformément aux normes IFRS sur une ligne distincte du compte de résultat « Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour chaque exercice présenté.

En millions d'euros	2014	2013
Chiffre d'affaires	5 914,2	5 452,9
Résultat opérationnel	524,1	577,5
Résultat financier	- 429,2	- 324,5
Impôt	- 189,1	- 162,2
Résultat net des sociétés mises en équivalence	- 76,0	346,7
<b>RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES</b>	<b>- 170,3</b>	<b>437,5</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	368,0	52,5
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>197,8</b>	<b>490,0</b>
Résultat net part des minoritaires	178,2	156,3
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>19,6</b>	<b>333,7</b>

## 4.1.2 Compte de résultat consolidé - Présentation économique

Le compte de résultat consolidé reflète l'agrégation des résultats des différentes participations de Wendel, lesquelles sont soit consolidées par intégration globale, soit consolidées par mise en équivalence.

De ce fait, la présentation comptable du compte de résultat ne permet pas d'en faire directement une analyse approfondie. Pour cette raison,

Wendel communique, de manière régulière, sur la base d'un compte de résultat présenté sous une forme économique. Le tableau de passage de la présentation comptable à la présentation économique ainsi que la définition du résultat économique sont inclus en note 6 « Information sectorielle » des comptes consolidés.

En millions d'euros	2014	2013
Bureau Veritas	404,2	408,4
Stahl	52,0	31,3
Materis	21,5	13,0
Saint-Gobain (MEE)	139,3	171,4
IHS (MEE)	- 42,2	- 5,8
Legrand (MEE)	-	13,8
Oranje-Nassau Développement	24,2	21,5
- <i>Parcours</i>	15,3	13,0
- <i>Mecatherm</i>	4,1	6,5
- <i>NOP</i>	2,8	-
- <i>exceet (MEE)</i>	2,1	2,0
<b>TOTAL CONTRIBUTION DES SOCIÉTÉS</b>	<b>599,0</b>	<b>653,7</b>
<i>dont part du Groupe</i>	381,3	443,3
Frais généraux, <i>Management fees</i> et impôts	- 49,2	- 40,2
Amortissements, provisions et charges de stock-options	- 6,4	- 5,6
<b>TOTAL CHARGES DE STRUCTURE</b>	<b>- 55,6</b>	<b>- 45,8</b>
<b>TOTAL FRAIS FINANCIERS</b>	<b>- 170,9</b>	<b>- 198,3</b>
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS <sup>(1)</sup></b>	<b>372,5</b>	<b>409,7</b>
<i>dont part du Groupe <sup>(1)</sup></i>	154,9	199,3
<b>Résultats non récurrents</b>	<b>- 56,0</b>	<b>186,5</b>
<b>Effets liés aux écarts d'acquisition</b>	<b>- 118,8</b>	<b>- 106,2</b>
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>197,8</b>	<b>490,0</b>
Résultat des minoritaires	178,2	156,3
<b>DONT RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>19,6</b>	<b>333,7</b>

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

### 4.1.3 Description de l'activité de l'exercice 2014

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de + 8,5 % à 5 914,2 M€ et la croissance organique est de + 2,9 %.

La contribution de toutes les sociétés du Groupe au résultat net des activités est de 599,0 M€, en baisse de - 8,4 % par rapport à 2013. Cette baisse s'explique par les variations de périmètre au niveau de Wendel, avec principalement la diminution de la contribution de Saint-Gobain à la suite de la cession de 24 millions d'actions en mai 2014 et la cession de tous les titres Legrand en 2013. Par ailleurs, en raison de la forte activité d'acquisitions de tours télécom générant de très forts amortissements, la contribution nette d'IHS est de - 42,2 M€.

Le total des frais financiers, frais généraux et impôts se monte à 226,5 M€, en baisse par rapport à 2013 (244,0 M€) : la baisse des frais financiers et les gains de change (21,2 M€) ont en effet compensé largement les charges de structure liées, notamment, à la plus forte activité d'investissement en 2014 ainsi qu'au déploiement des nouvelles implantations de Wendel en Afrique, Amérique du Nord et à Singapour, pour accompagner sa stratégie d'investissement.

Le résultat non récurrent est de - 56,0 M€ contre + 186,5 M€ en 2013. En 2013, le résultat non récurrent avait été principalement constitué par la plus-value sur la cession des titres Legrand résiduels pour + 369,0 M€ et une perte de dilution sur les titres Saint-Gobain de - 97 M€. En 2014, la plus-value de 329,6 M€ réalisée sur la cession de trois divisions de Materis n'a pas compensé la moins-value réalisée sur la cession de titres Saint-Gobain (- 106,7 M€), les dépréciations d'actifs (- 127,3 M€) et les autres éléments non-récurrents (- 151,6 M€).

En conséquence, le résultat net total part du Groupe est de + 19,6 M€ en 2014, contre + 333,7 M€ en 2013.

#### Activité des sociétés du Groupe

##### Bureau Veritas – Amélioration de la croissance organique au 4<sup>e</sup> trimestre et forte génération de cash

(Intégration globale)

Le chiffre d'affaires de 2014 atteint 4 171,5 M€, en hausse de + 6,1 % par rapport à 2013.

La croissance organique s'élève à + 2,5 % sur l'année, et s'est améliorée à + 3,4 % au dernier trimestre. Trois activités, soit 45 % du chiffre d'affaires, ont enregistré une croissance organique supérieure à 5 % :

- l'activité Marine & Offshore a bénéficié du rebond dans l'activité des nouvelles constructions ;
- l'activité Industrie a tiré profit de sa couverture géographique bien équilibrée, avec des croissances à deux chiffres aux États-Unis, au Moyen-Orient et en Asie. La baisse du prix du pétrole n'a pas eu d'impact matériel sur l'activité en 2014 ;

- l'activité Biens de consommation, a été portée par les technologies sans-fil / par le *smartworld* et les activités d'analyse alimentaire.

La croissance organique a été légèrement positive dans quatre autres activités :

- la baisse du chiffre d'affaires en Europe des activités Construction et Inspection & Vérification en service (IVS) a été compensée par le dynamisme des zones à forte croissance, principalement la Chine et l'Amérique du Sud ;
- après un 1<sup>er</sup> semestre en territoire négatif, l'activité Matières Premières a retrouvé le chemin de la croissance, grâce à la hausse continue des segments Produits Pétroliers & Pétrochimiques et Agriculture, ainsi qu'à la stabilisation du segment Métaux & Minéraux ;
- l'activité Certification est en légère progression, malgré la fin des activités liées au protocole de Kyoto.

L'activité Services aux gouvernements & Commerce international (GSIT), a enregistré une croissance organique négative, en raison du conflit en Irak et de l'arrêt de contrats.

L'année 2014 a été très active en termes de croissance externe ; les acquisitions ont contribué à la croissance à hauteur de + 6,9 %.

Les variations de taux de change ont eu un impact négatif de - 3,3 % sur l'année, du fait de la baisse de la plupart des devises face à l'euro sur la période allant de janvier à septembre. Cette tendance s'est inversée depuis septembre, grâce à la hausse du dollar américain face à l'euro.

Le résultat opérationnel ajusté s'élève à 694 M€, en hausse de + 5,6 % par rapport à 2013, et en progression de + 9,7 % à taux de change constants.

La marge opérationnelle ajustée s'élève à 16,6 % en 2014, stable à taux de change constants par rapport à 2013.

Bureau Veritas a réussi à maintenir ou faire croître la marge à taux de change constants dans cinq activités (Matières premières, IVS, Certification, Construction et Biens de consommation) grâce à l'amélioration du mix d'activités, la mise en place des initiatives de *Lean* et grâce aux mesures de restructuration. La marge de la Marine & Offshore a bénéficié de la hausse du volume d'activité, mais celle-ci a été compensée par des investissements dans les centres techniques. La marge de l'activité Industrie a légèrement baissé, du fait de la réduction d'activité en France et en Afrique du Sud. Celle de GSIT a été impactée par la réduction des volumes.

Le résultat net part du groupe de l'exercice ressort à 294,6 M€, contre 345,1 M€ en 2013. Le bénéfice net par action est de 0,67 €, contre 0,79 € en 2013. La hausse des impôts et les écarts de change ont eu un impact négatif sur le bénéfice net par action de 9 cents d'euros.

Le résultat net part du groupe ajusté s'élève à 391,3 M€, en hausse de + 3,7 % par rapport à 2013 à taux de change constants. Le bénéfice net ajusté par action est de 0,90 € en 2014, à comparer à 0,91 € en

2013. Il est en hausse de +3,3 % à taux de change constants. La hausse des impôts et les écarts de change ont eu un impact négatif sur le bénéfice net ajusté par action de 8 cents d'euros.

La génération de cash a été très élevée en 2014. Le cash-flow opérationnel est en hausse de 78,7 M€ et atteint 606,6 M€, ce qui représente une progression de +14,9 % par rapport à 2013.

Le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, net des cessions (capex nets) est de 143,5 M€ en 2014, contre 141,1 M€ en 2013. Cette augmentation contenue résulte de la réduction des capex liés au segment des Métaux & Minéraux, les investissements restant en hausse dans les autres activités. Le taux d'investissement s'élève à 3,4 % du chiffre d'affaires, soit un niveau un peu inférieur à 2013 (3,6 %).

Le cash-flow libre (cash-flow disponible après paiement des impôts, des intérêts et des capex) a atteint 402 M€, en hausse de +24 % par rapport à 2013.

En 2015, Bureau Veritas anticipe une légère amélioration de la croissance organique par rapport à l'exercice 2014, en prenant en compte les conditions actuelles du marché pétrolier. La marge opérationnelle devrait également s'améliorer modérément, grâce aux initiatives d'excellence opérationnelle en cours. Bureau Veritas continuera à générer des flux de trésorerie élevés. Les acquisitions dans des marchés attractifs contribueront à la croissance totale.

Un dividende de 0,48 € par action sera proposé à l'Assemblée générale de Bureau Veritas qui se tiendra le 20 mai 2015. Ce dividende représente 53 % du bénéfice net ajusté par action.

### **Materis – Croissance organique de Materis Paints de +0,8 %. Recentrage sur l'activité Peintures finalisé**

*(Intégration globale – Les résultats des activités Aluminates « Kerneos », Mortiers « Parex » et Adjuvants « Chryso » cédées en 2014 sont présentés en « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées », conformément à la norme IFRS 5.)*

En 2014, **Materis Paints** affiche une croissance organique de +0,8 % contre -1 % en 2013. Cependant, son chiffre d'affaires a été impacté par des effets de changes négatifs de -1,9 % et un effet périmètre de -0,2 %, il s'établit ainsi à 747,6 M€, en baisse de -1,3 %.

La croissance organique a été tirée par la reprise en Europe du Sud (+2 %) et par le dynamisme des pays émergents avec notamment une croissance organique de +25 % au Maroc et de +30 % en Argentine. Cependant, en France (66 % du chiffre d'affaires), Materis Paints a connu un tassement de son activité de -2 % compte tenu du climat économique difficile.

Materis Paints continue de bénéficier des initiatives conduites par le management en termes de redynamisation commerciale, d'innovation produit, d'amélioration du mix client / produit / canal de distribution, ainsi qu'un strict contrôle des coûts et du BFR. L'Ebitda a ainsi progressé de +9,1 %, soit une marge de 9,0 % en 2014 (+90 points de base). Le ratio de conversion de l'Ebitda en cash est en hausse de 63 % en 2013 à 75 % en 2014 grâce à une amélioration du BFR.

Enfin, à la suite du recentrage sur l'activité Peintures, Materis Paints affiche une structure financière solide avec un levier de dette inférieur à 4 fois l'Ebitda.

À l'issue des opérations de cessions de Kerneos en mars 2014, de ParexGroup en juin 2014, et de Chryso en octobre 2014 et du refinancement de cet été, Materis a totalement achevé son programme de désendettement et intégralement recentré son activité sur l'activité Peintures. Wendel entend conserver son rôle d'actionnaire actif auprès de l'équipe de direction de Materis Paints et accompagner son développement dans les années à venir.

### **Stahl – Croissance organique de +4,0 % en 2014, croissance totale de +43,9 % résultant de l'intégration des activités de Clariant Leather Services**

*(Intégration globale)*

Le chiffre d'affaires de 2014 de Stahl s'élève à 512,6 M€ en hausse de +43,9 % par rapport à 2013. Cette forte augmentation du chiffre d'affaires résulte de la fusion avec Clariant Leather Services (+41,7 %) combinée à une croissance organique soutenue (+4,0 %). L'évolution des taux de change a eu un impact négatif de -1,8 % sur le chiffre d'affaires au 31 décembre 2014.

Les activités **Revêtements de haute performance** affichent une croissance organique de +10,4 %, bien au-dessus du taux de croissance organique annuelle moyen enregistré sur les 30 dernières années de +7 %, tirée par de solides performances en Europe, en Chine, au Japon et en Inde.

L'Ebitda 2014 de Stahl est en hausse +41 % par rapport à 2013 à 91,4 M€ soit une marge de 17,8 %. Outre la croissance de l'Ebitda induite par la fusion avec Clariant Leather Services, la rentabilité a bénéficié de la croissance organique et des synergies réalisées en 2014.

L'Ebitda annualisé de Stahl, incluant l'impact des synergies en année pleine, atteint 114 M€ pour 2014. Le processus d'intégration a pris une avance importante par rapport au calendrier prévisionnel et les synergies annualisées réalisées dépassent les 15 M€ de synergies initialement prévues dans les 18 mois suivant l'opération. À la fin du processus d'intégration, Stahl devrait largement dépasser les 20 M€ de synergies annualisées.

À l'occasion de cette transaction, Stahl a réussi un refinancement de 295 M€ à maturité 2019 dont environ 265 M€ ont été tirés. Au 31 décembre 2014, la dette nette de Stahl s'élevait à 221 M€.

Compte tenu du succès de l'intégration de Clariant Leather Services, de la dynamique de l'activité de Stahl et du faible endettement, toutes les options sont examinées par Wendel pour cristalliser tout ou partie de la valeur créée.

### **IHS – IHS devient un des leaders mondiaux des tours télécom**

*(Mise en équivalence depuis mai 2013)*

Avec près de 23 000 tours gérées (pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Nigéria), IHS Holding est devenu en 2014 un des leaders mondiaux des infrastructures passives de tours télécom pour les opérateurs de téléphonie et est devenu le leader de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) en nombre de tours gérées.

Tout au long de l'exercice 2014, IHS a poursuivi sa stratégie d'acquisition de tours télécom et a déjà commencé à retirer les bénéfices du modèle de mutualisation des réseaux. Sur l'ensemble de l'année, IHS a ainsi mené à bien l'acquisition de plus de 13 000 tours au Nigéria, au Rwanda et en Zambie. Ces nouvelles tours rentrent progressivement dans le périmètre de consolidation du groupe :

- 1 300 tours acquises auprès de MTN au Rwanda et en Zambie sont consolidées depuis avril et mai 2014 ;
- 2 100 acquises auprès d'Etisalat au Nigéria sont consolidées depuis novembre 2014 ;
- 4 150 tours sur les 9 100 acquises auprès de MTN au Nigéria sont consolidées depuis décembre 2014, les tours restantes devant être intégrées à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2015.

Ainsi, le chiffre d'affaires d'IHS, hors refacturation des consommations énergétiques des clients (*Diesel pass-through*), a quasiment doublé et s'est élevé à 312,4 M\$.

En termes de rentabilité, IHS a déployé son savoir-faire en matière d'attractivité de nouveaux clients sur ses tours (progression du taux de colocation sur les sites existants), l'Ebitda se montant à 100,8 M\$ en 2014 soit une marge de 32,2 %.

Pour financer cette croissance rapide, IHS a réalisé avec succès en 2014 plus de 3 Md\$ de levées de fonds par l'intermédiaire d'augmentations de capital et des levées de dette auprès d'investisseurs de premier ordre :

- en mars et avril 2014, IHS a réalisé une augmentation de capital d'un total de 550 M\$ avec une prime de 30 % par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en juillet 2013 ;
- en novembre, IHS a annoncé une levée de fonds totale de 2,6 Md\$, dont 600 M\$ sous forme d'une facilité de crédit. Une première tranche de cette augmentation de capital a été réalisée en 2014 avec une prime de 25 % par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en avril 2014. Une tranche additionnelle de 600 M\$ sera réalisée mi-2015.

### **Saint-Gobain – Progression de + 7,0 % du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables hors Verallia North America**

(Mise en équivalence)

Le chiffre d'affaires 2014 progresse de +2,2 % à données comparables. À données réelles, il recule de -1,7 % en raison de l'impact négatif du change (-1,5 %) et de l'effet périmètre (-2,4 %), principalement lié à la cession de Verallia North America (« VNA »).

Les volumes s'améliorent de +1,1 % sur l'année malgré un 2<sup>d</sup> semestre à -0,7 %. Les prix de vente progressent sur l'année de +1,1 %, en dépit d'un environnement moins inflationniste et de la dégradation des prix des Produits d'Extérieur aux États-Unis au 2<sup>d</sup> semestre.

En 2014, toutes les activités de Saint-Gobain ont connu une croissance interne positive ; sur le 2<sup>d</sup> semestre, l'Aménagement Extérieur a été affecté par le recul du métier du *Roofing*, la Distribution Bâtiment et

l'Aménagement Intérieur par la dégradation de la construction en France et en Allemagne.

Parmi les quatre zones géographiques de Saint-Gobain, toutes progressent hormis la France à -1,3 % sur l'année.

Le résultat d'exploitation progresse de +1,6 %, malgré l'impact négatif du taux de change et de l'effet périmètre (+7,0 % à structure et taux de change comparables hors VNA). La marge d'exploitation s'améliore ainsi de 6,6 % à 6,8 % du chiffre d'affaires, soutenue par les efforts d'économies de coûts ; hors Distribution Bâtiment, elle progresse sur l'année de 8,9 % à 9,3 %.

Saint-Gobain bénéficie des résultats de la mise en œuvre de ses priorités d'actions :

- l'augmentation de ses prix de vente en dépit d'un environnement moins inflationniste ;
- une réduction des coûts de 450 M€ en 2014 par rapport à 2013, avec un impact très important dans le Vitrage qui voit sa marge rebondir à 5,9 % contre 2,6 % en 2013 ;
- un contrôle des investissements industriels à 1,4 Md€, tout en maintenant une forte priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- une baisse de l'endettement net à 7,2 Md€ grâce au maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie.
- Sur l'année, le chiffre d'affaires du **Pôle Matériaux Innovants** progresse de +3,9 % à données comparables, +4,2 % sur le 2<sup>d</sup> semestre. La marge d'exploitation du Pôle s'améliore de 7,2 % à 9,4 % (avec un 2<sup>d</sup> semestre à 9,6 %), tirée par le redressement du Vitrage.
- Le chiffre d'affaires du **Pôle Produits pour la Construction (PPC)** progresse de +2,9 % à données comparables ; le 2<sup>d</sup> semestre s'inscrit à +0,4 % principalement en raison de la détérioration de l'Aménagement Extérieur aux États-Unis. La marge d'exploitation s'améliore légèrement à 9,0 % contre 8,8 % en 2013.
- La croissance interne du **Pôle Distribution Bâtiment** s'établit à +0,8 %, soutenue par des conditions météorologiques favorables au 1<sup>er</sup> trimestre et malgré un 2<sup>d</sup> semestre à -1,8 % à cause de la dégradation des marchés français et allemand.

■ Les ventes du **Pôle Conditionnement (Verallia)** progressent de +1,6 % à données comparables. En Europe, les volumes à +1,4 % confirment sur l'année leur rebond entamé au 1<sup>er</sup> semestre dans un environnement concurrentiel en termes de prix. L'Amérique latine continue à afficher un bon niveau de croissance avec une évolution des prix qui reflète l'impact de l'inflation.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 103 M€, en nette amélioration de +7,4 %.

Saint-Gobain devrait bénéficier en 2015 de la poursuite de la bonne dynamique aux États-Unis, ainsi qu'en Asie et pays émergents. En Europe occidentale, la reprise sera freinée par le recul de la France. Le 1<sup>er</sup> semestre sera pénalisé par une base de comparaison 2014 élevée. Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

Saint-Gobain poursuivra sa grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière et vise le maintien d'un autofinancement libre élevé. En particulier, Saint-Gobain maintiendra :

- sa priorité à l'augmentation des prix de vente dans un contexte de faible hausse des coûts des matières premières et de déflation de l'énergie ;
- son programme d'économies de coûts afin de dégager des économies supplémentaires de 400 M€ par rapport à la base des coûts de 2014 ;
- un programme d'investissements industriels inférieur à 1 600 M€ avec la priorité donnée aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- son engagement en investissements R&D pour soutenir sa stratégie de différenciation et de solutions à plus forte valeur ajoutée.

Dans ce contexte, Saint-Gobain vise en 2015 une nouvelle amélioration du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables et le maintien d'un autofinancement libre élevé.

Le Conseil d'administration de Saint-Gobain a décidé, lors de sa réunion du 25 février, de proposer à l'Assemblée générale du 4 juin 2015 de distribuer un dividende de 1,24 € par action, avec versement de 50 % en espèces et, au choix de l'actionnaire, 50 % en espèces ou en actions.

Le 8 décembre 2014, Saint-Gobain a annoncé ses projets d'acquisition du contrôle de Sika et de cession de Verallia. Wendel leur a apporté son plein soutien.

### Oranje-Nassau Développement

À travers Oranje-Nassau Développement qui regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation, Wendel est notamment investi en France dans Parcours et Mecatherm, en Allemagne dans exceet, au Japon dans Nippon Oil Pump, aux États-Unis dans CSP Technologies ainsi que des positions non consolidées aux Pays-Bas dans Van Gansewinkel Groep et en Afrique dans Saham Group.

### Parcours – Poursuite soutenue de la croissance rentable

*(Intégration globale)*

Parcours a enregistré un chiffre d'affaires de 339,7 M€, en hausse de + 9,7 % par rapport à 2013. Les revenus de l'activité de location longue durée et de réparation automobile s'élèvent à 246,2 M€, en progression de + 10,8 %. Dans un marché en croissance modérée, les activités de Parcours ont été soutenues par l'accroissement de + 11,3 % de la flotte de véhicules gérés sur un an, qui s'élève désormais à 56 500 véhicules. L'activité des ventes de véhicules d'occasion a enregistré une hausse de + 6,8 % sur l'année 2014 pour atteindre un chiffre d'affaires de 93,5 M€.

Le résultat courant avant impôts est en hausse de + 15,6 %, à 25,2 M€, soit une progression de la marge de 38 points de base.

En 2014, Parcours a poursuivi le processus de transformation de ses agences en France sur le modèle 3D avec notamment l'inauguration d'une nouvelle agence 3D à Tours en novembre 2014. Par ailleurs, Parcours a fait l'acquisition des terrains de Strasbourg et Annecy en vue de la construction de sites 3D qui devraient ouvrir courant 2015. En

outre, Parcours a continué à développer ses activités à l'international, le parc loué hors de France croissant de + 27 % en 2014.

### exceet – Nouvelle amélioration de la rentabilité dans un environnement économique difficile

*(Mise en équivalence)*

En 2014, le chiffre d'affaires d'exceet s'établit à 185,3 M€, en légère baisse de - 2,9 % (croissance organique - 3,4 %). Cependant, exceet a réussi à augmenter la part des activités à forte marge et ainsi à poursuivre l'amélioration de la rentabilité du groupe en 2014. Ceci se traduit par un Ebitda de 19,0 M€ soit une marge de 10,3 % (contre 18,3 M€ soit 9,6 % en 2013).

La société poursuit une stratégie d'élargissement et d'amélioration de sa gamme de produits et de services. La division ECMS (Electronic Components, Modules and Systems) a, par exemple, remporté un contrat de développement et de production d'un appareil embarqué pour la surveillance des malades. Avec ce projet, ECMS, élargit son portefeuille dans le secteur de la e-santé.

En 2015 exceet est confiant sur le fait qu'un portefeuille de projets optimisé combiné à une poursuite de la rationalisation opérationnelle soutiendront la croissance du groupe et la hausse de rentabilité.

Greenock S.à.r.l., un actionnaire significatif d'exceet, a informé la société au 1<sup>er</sup> trimestre 2014 qu'il envisage une éventuelle cession de ses parts. D'après les informations fournies par Greenock S.à.r.l, aucune décision n'a été prise concernant la forme et le calendrier de la transaction potentielle.

### Mecatherm – Activité commerciale mais baisse de la rentabilité en 2014

*(Intégration globale)*

Le chiffre d'affaires de Mecatherm s'établit à un niveau record de 104,7 M€ en 2014, en hausse de + 8,9 % par rapport à la même période en 2013.

Dans la continuité du 1<sup>er</sup> semestre 2014, les prises de commandes fermes sur 12 mois glissants sont en hausse de + 26 % et se sont élevées à 132 M€ au 31 décembre 2014, nouveau record historique. L'activité commerciale de Mecatherm bénéficie de la reprise des investissements en Europe, du lancement réussi de nouveaux produits, la S-Line et la Mecaflow, et de succès commerciaux significatifs et diversifiés dans le reste du monde.

Dans ce contexte d'activité record, Mecatherm a investi dans la restructuration du groupe (nouveau système d'information, réorganisation de la production) et renforcé son équipe de direction avec l'arrivée de trois nouveaux directeurs (Opérations, Finance, Marketing & Business développement). Ces efforts devraient se poursuivre sur l'exercice 2015.

En 2014, l'Ebitda récurrent est en recul de - 13,3 % à 14,4 M€, avant prise en compte de 3,2 M€ de coûts exceptionnels liés à la restructuration. La rentabilité a en effet été impactée par l'afflux record de commandes, notamment sur des nouveaux segments, qui a entraîné des surcoûts opérationnels et commerciaux.

### Nippon Oil Pump – Hausse du chiffre d'affaires de + 10,2 %

(Intégration globale depuis janvier 2014, les chiffres présentés ci-dessous sont en normes comptables japonaises)

En 2014, le chiffre d'affaires de Nippon Oil Pump s'élève à 5 339 M¥, soit une hausse de + 10,2 %, grâce à une amélioration des ventes de pompes trochoïdes (+ 11 %) et aux excellentes performances des nouveaux produits (pompes Vortex et hydrauliques) dont les ventes ont quasiment doublé sur l'année.

L'Ebitda 2014 est en hausse de + 5,1 % à 891 M¥. Cependant la marge recule de 80 points de base de 17,5 % à 16,7 %. L'accroissement du prix des matières premières (hausse du prix de l'électricité à la suite de l'accident de Fukushima), du coût de la main-d'œuvre et des prix d'approvisionnement ont en effet eu un impact légèrement négatif sur la rentabilité de Nippon Oil Pump.

La dette nette de Nippon Oil Pump s'établit à 3 804 M¥ au 31 décembre 2014 soit un levier inférieur à 4,5 fois l'Ebitda.

### Saham Group – Forte croissance organique dans les activités d'assurance, rebond dans l'activité de centre de relations clients et poursuite du développement dans la santé

(Non consolidé – non audité)

Dans les activités d'assurance, toutes les entités de Saham Group voient leurs primes nettes augmenter en 2014, avec une croissance globale de + 10,4 % des primes nettes émises. L'activité a crû de plus de + 5 % au Maroc (environ 50 % des primes nettes), et a été particulièrement dynamique en Angola (+ 72,6 % chez GAAS) grâce aux performances des branches Automobile, Risques Techniques et Transport Maritime. En matière de croissance externe, Saham Group, via sa filiale Saham Finances, a réalisé des acquisitions dans plusieurs pays (au Nigeria – assurances non-vie –, au Rwanda – assurance vie et non-vie – ainsi qu'en Arabie Saoudite) et continue à étudier plusieurs dossiers d'acquisition, en Afrique et au Moyen-Orient.

Après une année 2013 plus difficile, l'activité de centre de relations clients enregistre une croissance de + 9,8 % sur l'année 2014. Le groupe vient en outre de réaliser l'acquisition d'un leader du métier en Égypte.

Enfin, Saham Group poursuit le développement de ses activités Santé et Immobilier. Dans la Santé, en particulier, l'année 2014 a été marquée par la conduite de nombreux projets de cliniques privées et de laboratoires de diagnostic et analyses médicales (acquisitions et projets *greenfield*) au Maroc, en Côte d'Ivoire et en Égypte.

### Autres faits marquants depuis le début de l'année 2014

#### Principales évolutions du portefeuille

##### Materis : Cessions de Kerneos, ParexGroup et Chryso. Recentrage sur Materis Paints

À l'issue des opérations de cessions de Kerneos en mars 2014, de ParexGroup en juin 2014, et de Chryso en octobre 2014 et du refinancement de cet été, Materis a :

- réalisé un produit de cession total de 1,7 Md€ ;
- réduit sa dette nette à environ 275 M€, soit un levier d'environ 4 x l'Ebitda (ajusté de la saisonnalité) ;
- réduit son coût moyen de la dette de Euribor+ 6 % à Euribor+ 4,75 % ; et
- intégralement recentré son activité sur l'activité Peintures qui a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 747,6 M€ et un Ebitda de 67,1 M€.

##### Accroissement de la participation dans IHS

Dans le cadre de deux levées de fonds de 3 Md\$ lancées par IHS en 2014 (deux augmentations de capital de 420 M\$ et 2 Md\$ et une facilité de crédit de 600 M\$), Wendel s'est engagé à investir 503 M\$ en capital supplémentaires, ce qui portera ainsi son investissement total dans IHS Holding à 779 M\$.

La première augmentation de capital de 420 M\$ a été finalisée en avril 2014 avec une prime de 30 % par rapport à l'augmentation de capital précédente.

La deuxième est réalisée en plusieurs tranches : dans un premier temps, Wendel a investi 195 M\$ dans IHS à l'occasion d'une augmentation de capital finalisée en décembre 2014, avec une prime de 25 % par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en avril 2014. Une tranche additionnelle sera réalisée mi-2015.

Par ailleurs, Wendel a réuni quatre investisseurs familiaux américains et européens, dont FFP, Sofina et Luxempart, pour investir à ses côtés dans IHS. En plus des 779 M\$ de dollars investis, Wendel a donc réuni 181 M\$ supplémentaires au sein d'un véhicule de co-investissement dans IHS, qu'il gèrera et dont il exercera les droits de vote.

À l'issue des deux tranches, Wendel détiendra directement environ 26 % du capital et restera le principal actionnaire de la société et représentera, avec ses co-investisseurs, 36 % des droits de vote.

##### Acquisition de CSP Technologies

Wendel a annoncé le 30 janvier 2015 la finalisation de l'acquisition de la société américaine CSP Technologies (« CSP ») pour une valeur d'entreprise de 360 M\$. Dans le cadre de cette transaction, le groupe Wendel a investi 198 M\$ en fonds propres et détient 98 % du capital de la société.

CSP est leader dans la fourniture de conditionnements plastiques innovants à destination des industries pharmaceutique et agroalimentaire. La société est le leader mondial de la production de flacons en plastique dessiccateurs de haute performance utilisés notamment pour conserver les bandelettes de test destinées aux diabétiques.

En prévision de la réalisation de cette opération, Wendel avait acquis le montant en dollar correspondant à un taux de 1,23 EUR/USD lors de l'entrée en négociations exclusives en décembre 2014, investissant ainsi 160 M€.

#### Acquisition de Constantia Flexibles

Wendel a annoncé le 23 décembre 2014 la signature d'un contrat d'acquisition en vue de devenir l'actionnaire majoritaire de Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du packaging flexible. L'offre de Wendel valorise la société à 2,3 Md\$ soit environ 9 fois l'Ebitda 2014 ajusté.

Toutes les autorisations nécessaires ayant été obtenues, le *closing* de cette opération a été annoncé le 27 mars 2015. À l'issue de la transaction, et avant tout autre co-investisseur, Wendel aura investi 640 M€ en fonds propres et détiendra 73 % du capital de la société aux côtés de la fondation H. Turnauer qui investira 240 M€ pour 27 % du capital.

Fondé par Herbert Turnauer dans les années 1960, le groupe Constantia Flexibles, dont le siège est à Vienne, produit des solutions de packaging flexible et d'habillage de conditionnement principalement à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique. La société a su développer son activité au-delà de l'Europe et est devenue au cours des cinq dernières années un des leaders mondiaux du packaging flexible. Le groupe Constantia Flexibles compte aujourd'hui plus de 3 000 clients dans le monde, plus de 8 000 salariés et 43 sites industriels répartis dans 18 pays. Ses produits sont vendus dans plus de 115 pays.

#### 19 acquisitions réalisées par les sociétés du Groupe

Après avoir réalisé 16 acquisitions sur l'ensemble de l'année en 2013, les sociétés du Groupe ont réalisé 19 acquisitions dont 9 dans des pays émergents.

En 2014, Bureau Veritas a été la société la plus active du portefeuille et a réalisé 8 acquisitions, représentant 315 M€ de chiffre d'affaires annualisé, principalement en Amérique du Nord, dont Maxxam, et en Amérique du Sud.

Parmi les opérations les plus remarquables, Stahl et plus récemment IHS ont réalisé des acquisitions majeures, leur conférant une nouvelle dimension.

#### Obtention du statut de crédit d'Investment Grade

Le 7 juillet 2014, l'agence de notation Standard & Poor's a annoncé le passage de la note de crédit long terme de Wendel de BB+ à BBB-, perspective stable et la note de crédit court terme de B à A-3. La note de crédit de Wendel est ainsi remontée par l'agence de notation pour la troisième année consécutive et la société retrouve son statut d'*Investment Grade*, après une phase de six ans pendant laquelle son endettement était jugé trop important.

#### Allongement de la maturité et réduction du coût de la dette

En 2014, Wendel a poursuivi le renouvellement de ses différentes lignes de financement pour réduire ses coûts de financement et allonger la maturité de sa dette.

Ainsi, Wendel a annoncé en 2014 la réussite de trois placements obligataires, 400 M€ à échéance janvier 2021 avec un coupon de 3,75 %, 300 M€ et 200 M€ à échéance octobre 2024 avec un coupon de 2,75 % ; ainsi que le remboursement de la totalité de l'obligation de maturité novembre 2014 au taux de 4,875 %, pour un montant nominal de 445 M€.

Par ailleurs, un accord a été trouvé avec 7 banques au total pour la mise en place d'une ligne de crédit syndiqué de 650 M€ à échéance novembre 2019. Ce financement s'est substitué à la ligne de crédit syndiqué non tirée de 600 M€ à échéance mai 2018.

Début 2015 cette dynamique s'est poursuivie avec la réalisation d'une émission obligataire à 12 ans pour un montant nominal de 500 M€ avec un coupon de 2,5 %.

Enfin Wendel a simplifié la structure de sa dette avec le remboursement total de la dette Saint-Gobain en 2014 et le dénouement des *puts* émis sur Saint-Gobain en mars 2015 à un prix moyen de 40,19 € soit un décaissement net de 136 M€ pour Wendel.

#### Rachat d'actions : annulation de 2 % du capital

En 2014, Wendel a procédé au rachat de 1 294 974 de ses propres titres afin notamment de profiter de la forte décote du cours de Bourse sur l'actif net. Le Conseil de surveillance du 27 août 2014 a autorisé le Directoire à annuler 2 % du capital. Conformément à cette autorisation, le Directoire a décidé d'annuler 975 296 actions autodétenues, avec effet au 16 septembre 2014. Le groupe Wendel avait déjà annulé 2 070 873 titres en 2012 et 2013, soit 4,1 % du capital.

## 4.1.4 Bilan consolidé

L'analyse suivante présente les principales variations du bilan consolidé au cours de l'exercice 2014. Pour les besoins de cette analyse et dans une optique de simplification de la lecture des agrégats, certains postes ayant une nature similaire ont été regroupés et sont présentés pour leur valeur nette. Ainsi, les dettes financières sont présentées nettes de la

trésorerie et des équivalents de trésorerie, des comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis et des placements financiers à court-terme de Wendel. Les actifs et passifs financiers sont présentés en excluant ces mêmes postes.

Actif (en millions d'euros)	31.12.2014	31.12.2013
Écarts d'acquisition nets	2 701	2 596
Immobilisations corporelles et incorporelles	2 671	2 588
Titres mis en équivalence	3 553	4 249
Besoin en fonds de roulement net	589	558
Actifs destinés à être cédés <sup>(1)</sup>	2	430
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>9 516</b>	<b>10 421</b>

(1) En 2013, essentiellement la division Aluminates de Materis (Kerneos).

Passif (en millions d'euros)	31.12.2014	31.12.2013
Capitaux propres - part du Groupe	2 464	2 535
Intérêts minoritaires	629	522
Provisions	371	279
Dettes financières nettes	5 558	6 757
Actifs et passifs financiers nets	238	42
Impôts différés nets	257	286
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>9 516</b>	<b>10 421</b>

## 4.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé

En millions d'euros

<b>ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2013</b>	<b>2 596</b>
Regroupements d'entreprise (par Bureau Veritas, Stahl et NOP)	346
Cession des divisions Kerneos, Parex et Chryso de Materis	-343
Dépréciations de l'exercice	- 2
Effet de change et autres	104
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2014</b>	<b>2 701</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU 31.12.2013</b>	<b>2 588</b>
Investissements	522
Cessions	- 16
Regroupements d'entreprise (par Bureau Veritas et Materis)	45
Reclassement en stock des véhicules d'occasion (net) chez Parcours	- 89
Amortissements et provisions de l'exercice	- 439
Effet de change et autres	59
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU 31.12.2014</b>	<b>2 671</b>
<b>TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2013</b>	<b>4 249</b>
Investissement dans IHS	392
Cession des titres Saint-Gobain (valeur comptable)	- 1 072
Part du résultat de l'exercice	23
Dividendes versés	- 82
Conséquences des variations des écarts de conversion	118
Autres	- 76
<b>TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2014</b>	<b>3 553</b>
<b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS - PART DU GROUPE - AU 31.12.2013</b>	<b>2 535</b>
Résultat de l'exercice	20
Dividende versé par Wendel	- 86
Éléments du résultat global	- 75
Rachats d'actions	- 115
Réserve de conversion	144
Autres	41
<b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS - PART DU GROUPE - AU 31.12.2014</b>	<b>2 464</b>

	Wendel et holdings	Filiales	Total Groupe
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2013</b>	<b>3 041</b>	<b>3 716</b>	<b>6 757</b>
<b>Principaux flux de trésorerie de Wendel et holdings</b>			
Frais généraux, <i>management fees</i> et impôts « récurrents » <sup>(1)</sup>	49		
Frais financiers (hors effets comptables) de Wendel et des holdings « récurrents » <sup>(1)</sup>	162		
Dividendes versés	86		
Dividendes reçus <sup>(2)</sup>	- 195		
Acquisition de IHS	300		
Prêt à Kerneos	60		
Cession de titres Saint Gobain	- 1 010		
<b>Principaux flux de trésorerie des filiales</b>			
<i>Cash flow</i> d'exploitation de l'exercice		- 1 139	
Coût net de l'endettement		214	
Flux nets de trésorerie liés à l'impôt		199	
Acquisition de titres par Bureau Veritas		667	
Cessions de titres par Materis		- 1 161	
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		195	
Acquisitions de véhicules par Parcours (net de cessions)		240	
Dividendes versés <sup>(2)</sup>		223	
<b>Autres flux</b>			
Rachats d'actions propres	115	46	
Incidence des variations de périmètre des divisions de Materis		- 316	
Autres	2	64	
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2014</b>	<b>2 610</b>	<b>2 948</b>	<b>5 558</b>

(1) Flux de trésorerie liés aux éléments présentés dans le « résultat des activités » relatifs à Wendel et holdings.

(2) Dont Bureau Veritas pour 108 M€, éliminé en consolidation.

<b>ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2013</b>	<b>- 42</b>
Prêt accordé à Kerneos	60
<i>Earnouts</i> , différés de paiement et autres passifs financiers dans les filiales opérationnelles	- 54
<i>Puts</i> de minoritaires et passifs liés aux engagements de liquidité	- 91
Passif lié aux co-investisseurs dans IHS	- 96
Variation de juste valeur des <i>puts</i> Saint-Gobain	- 23
Autres	7
<b>ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2014</b>	<b>- 238</b>

## 4.2 Analyse des comptes individuels

### 4.2.1 Compte de résultat

En millions d'euros	2014	2013
Produits des titres de participations	285	470
Autres produits et charges financiers	- 139	- 137
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>146</b>	<b>333</b>
Résultat d'exploitation	- 32	- 28
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>114</b>	<b>305</b>
Résultat exceptionnel	- 2	- 10
Impôt	6	39
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>118</b>	<b>334</b>

Le résultat courant s'établit à 114 M€ en 2014 contre 305 M€ en 2013. Son évolution correspond essentiellement aux dividendes reçus des filiales pour 285 M€ en 2014 (versés par Winbond) contre 470 M€ en 2013.

Le produit d'impôt correspond essentiellement au produit d'intégration fiscale diminué de la contribution de 3 % sur les revenus distribués.

## 4.2.2 Bilan

Actif (en millions d'euros)	31.12.2014	31.12.2013
Immobilisations corporelles	3	2
Immobilisations financières	3 583	3 558
Créances intra-groupe nettes	3 389	3 293
BFR net	31	20
Disponibilités et VMP	1 070	835
Primes de remboursement	17	30
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>8 092</b>	<b>7 738</b>

Passif (en millions d'euros)	31.12.2014	31.12.2013
Capitaux propres	4 250	4 313
Provisions	35	25
Dettes financières	3 770	3 361
Primes d'émission des emprunts	37	39
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>8 092</b>	<b>7 738</b>

La variation des créances nettes vis-à-vis des filiales d'un montant de + 96 M€ s'explique par les éléments suivants :

- un emprunt auprès de ses filiales d'un montant global de 1 254 M€ provenant essentiellement des produits de cession des titres Saint-Gobain (1 010 M€), des dividendes de Bureau Veritas et Saint-Gobain reçus par ses filiales au cours de l'exercice (194 M€) et du remboursement du prêt d'actionnaire accordé à Stahl pour un montant de 50 M€ réalisé lors du refinancement de cette dernière ;
- des prêts aux filiales :
  - d'un montant de 300 M€ pour assurer le financement de la souscription de titres IHS (Infrastructure télécom - Nigéria, Cote d'Ivoire et Cameroun),
  - d'un montant de 160 M€ en vue de financer l'acquisition de CSP Technologies (Spécialiste du conditionnement plastique de haute performance – Alabama – US) réalisé début 2015,
  - d'un montant de 425 M€ pour permettre le remboursement par les filiales du Groupe de la dette bancaire relative au financement de la participation dans Saint-Gobain,
  - d'un montant de 60 M€ pour le financement du prêt à la société Kerneos accordé lors de la cession de cette division par Materis ;

- le remboursement à la société Winbond d'une dette de 285 M€ ;
- le solde correspond notamment aux besoins généraux des filiales et aux flux des intérêts de comptes courants.

Les capitaux propres s'élèvent à 4 250 M€ au 31 décembre 2014, contre 4 313 M€ au 31 décembre 2013. Leur variation au cours de l'exercice provient principalement des éléments suivants :

- du résultat de la période pour + 118 M€ ;
- du dividende en numéraire versé au titre de l'année 2013 pour - 86 M€ (soit 1,85 € par action) ;
- de l'annulation de 975 296 actions (2,00 % du capital social) pour un montant de 100 M€ en date du 16 septembre 2014.

Les principaux mouvements sur les dettes financières (hors éléments intragroupe) sur l'exercice 2014 sont :

- les rachats partiels des souches obligataires à échéance 2014, 2015 et 2016 pour un montant nominal total de 58 M€ ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire échéance 2014 pour 445 M€ ;
- l'émission de nouvelles obligations d'échéance 2021 et 2024 pour, respectivement, un montant nominal de 400 M€ et de 500 M€.

## 4.3 Actif net réévalué (ANR)

### 4.3.1 ANR au 31 décembre 2014

L'ANR au 31 décembre 2014 se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros

	Nombre de titres	Cours <sup>(1)</sup>	
Participations cotées			<b>6 388</b>
■ Bureau Veritas	225,2 millions	18,2 €	4 102
■ Saint-Gobain	65,8 millions	34,7 €	2 286
Participations non cotées et Oranje-Nassau Développement <sup>(2)</sup>			2 083
Autres actifs et passifs de Wendel et holdings <sup>(3)</sup>			169
Trésorerie et placements financiers <sup>(4)</sup>			1 185
<b>ACTIF BRUT RÉÉVALUÉ</b>			<b>9 826</b>
Dette obligataire Wendel			- 3 769
Valeur des <i>puts</i> émis sur Saint-Gobain <sup>(5)</sup>			- 168
<b>ACTIF NET RÉÉVALUÉ</b>			<b>5 889</b>
Nombre d'actions			47 796 535
<b>ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION</b>			<b>123,2 €</b>
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel			92,1 €
<b>PRIME (DÉCOTE) SUR L'ANR</b>			<b>- 25,3 %</b>

(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de Bourse calculée au 31 décembre 2014.

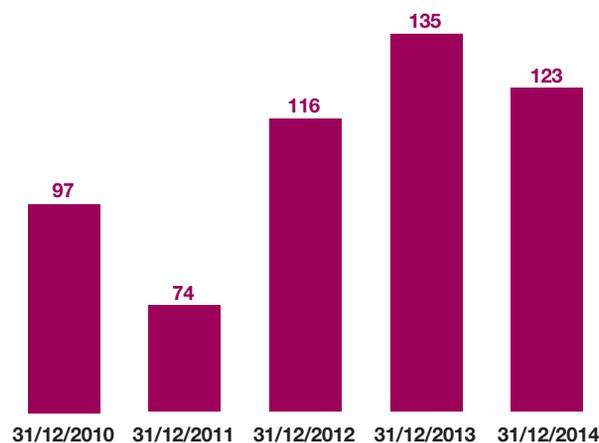
(2) Participations non cotées (Materis Paints, Stahl et IHS) et Oranje-Nassau Développement (NOP, Saham Group, Mecatherm, Parcours, VGG, except, investissements indirects et en dettes non cotées (Kerneos)).

(3) Dont 1 761 948 actions propres Wendel au 31 décembre 2014.

(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et holdings, elle comprend 854 M€ de trésorerie disponible, 331 M€ de placements financiers liquides disponibles.

(5) 6 089 778 *puts* émis (position vendeuse).

ANR par action en euros



## 4.3.2 Méthodologie de calcul de l'ANR

### 4.3.2.1 Dates de publication de l'ANR et contrôles liés à la publication

Le calendrier annuel des dates de publication de l'ANR est rendu public par anticipation sur le site Internet de Wendel à l'adresse <http://www.wendelgroup.com>.

À chaque publication de l'ANR, les Commissaires aux comptes vérifient la conformité de la méthodologie de calcul de l'ANR appliquée avec la méthodologie définie par le Groupe et la concordance des informations comptables utilisées avec la comptabilité.

Le Comité d'audit revoit chaque ANR publié et compare la valorisation des participations non cotées déterminée par Wendel à une évaluation réalisée par un expert indépendant.

### 4.3.2.2 Présentation de l'ANR

Format de la présentation (publication au niveau de détail affiché)	Commentaires
Date de valorisation des participations	
+ Participations cotées dont :	
■ Bureau Veritas	Moyenne 20 jours des cours de clôture
■ Saint-Gobain	
+ Participations non cotées et Oranje-Nassau Développement	Les participations non cotées sont valorisées conformément à la méthode décrite ci-après. except est valorisée sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 jours qui précèdent la date de calcul de l'ANR.
+ Autres actifs et passifs de Wendel et holdings	Dont actions Wendel autodétenues
Trésorerie et placements financiers*	Trésorerie disponible + trésorerie nantie de Wendel et des holdings
Dette obligataire et crédit syndiqué de Wendel	Nominal et intérêts courus
Dette bancaire avec appels en garantie	Nominal et intérêts courus
Valeur des <i>puts</i> Saint-Gobain émis (vendus)	Valeur de marché nette des <i>puts</i> basée sur le cours retenu pour les titres Saint-Gobain
Actif Net Réévalué	
Nombre d'actions Wendel	
ANR/action	
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel	
Prime (Décote) sur l'ANR	

\* Montant de trésorerie disponible : [X] M€.

L'ANR est une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe. Son calcul ne prend pas en considération de prime de contrôle ou de décote d'illiquidité.

#### 4.3.2.3 Participations cotées

Les participations cotées sont valorisées en retenant la moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances à la date de valorisation.

#### 4.3.2.4 Valorisation des participations non cotées

##### Valorisation au prix de revient pendant les douze mois qui suivent l'acquisition

Les nouvelles participations non cotées sont valorisées à leur prix de revient pendant les douze mois qui suivent leur acquisition. Après cette période, les sociétés sont évaluées conformément aux méthodes qui suivent.

##### Valorisation par multiples de comparables boursiers

L'approche privilégiée pour valoriser les participations non cotées est la valorisation par multiples de comparables boursiers.

La valeur des Capitaux propres des participations évaluées est déterminée par différence entre la Valeur d'Entreprise de celles-ci et leur endettement financier net (dette financière brute au nominal – trésorerie) figurant dans les derniers comptes arrêtés. Pour la valorisation de Parcours, le multiple de Capitalisation boursière sur RCAI (résultat courant avant impôt) est utilisé ; la valeur des capitaux propres est donc directement déterminée par la multiplication des multiples des comparables boursiers au RCAI de Parcours.

Lorsque la dette nette excède la Valeur d'Entreprise, la valeur des capitaux propres est limitée à zéro si les dettes sont sans recours sur Wendel.

La quote-part de Wendel est déterminée en fonction des caractéristiques des instruments de capitaux propres détenus par le Groupe, les minoritaires et, le cas échéant, les managers-co-investisseurs (voir la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » des comptes consolidés).

La Valeur d'Entreprise est obtenue en multipliant les Soldes Intermédiaires de Gestion des participations par les multiples de capitalisation boursière des sociétés comparables retenues.

Les Soldes Intermédiaires de Gestion privilégiés pour le calcul sont l'Ebitda récurrent (excédent brut d'exploitation récurrent), ainsi que l'Ebit récurrent (résultat d'exploitation récurrent avant écriture d'allocation des écarts d'acquisition). Le choix de ces agrégats peut être ajusté en fonction de l'activité des participations et de leur modèle économique ; dans ce cas, cet ajustement est communiqué.

Pendant le premier semestre de l'exercice, la valeur d'entreprise retenue correspond à la moyenne des valeurs calculées sur la base des Ebitda et Ebit de l'année précédente et du budget (ou reprévision) de l'année en cours. Pendant le second semestre (y compris pour le calcul de l'ANR du 31 décembre), l'année suivante est également prise en

compte car il y a une visibilité suffisante sur l'atterrissage de l'année en cours et qu'il est possible d'estimer avec suffisamment de confort les performances de l'année suivante. Ainsi, pendant le second semestre, la Valeur d'Entreprise retenue correspond à la moyenne des valeurs calculées pour trois périodes : le dernier exercice audité, l'atterrissage de l'exercice en cours et la prévision pour l'exercice suivant.

Les multiples de capitalisation boursière des comparables sont obtenus en divisant la Valeur d'Entreprise des comparables par leurs Ebitda et Ebit réalisés ou attendus pour les années de référence. Pour les multiples de RCAI, la capitalisation boursière est divisée par les RCAI des mêmes années de référence.

La Valeur d'Entreprise des comparables retenus est obtenue en additionnant la capitalisation boursière (moyenne des 20 dernières clôtures de Bourse) et la dette financière nette (dette financière brute au nominal – trésorerie) à la même date (ou à une date proche) que celle de la dette nette retenue pour calculer la valeur de la société évaluée.

Le choix des comparables boursiers est effectué en fonction de données et études effectuées par des intervenants extérieurs, d'informations disponibles au sein des participations détenues et de travaux effectués par l'équipe d'Investissement de Wendel. Certains comparables peuvent être surpondérés lorsqu'ils présentent des caractéristiques plus proches de celles de la société évaluée que le reste de l'échantillon retenu.

L'échantillon est stable dans le temps. Celui-ci est ajusté lorsqu'un comparable n'est plus pertinent (celui-ci est alors sorti de l'échantillon) ou lorsqu'une société est nouvellement considérée comme faisant partie des comparables de la participation valorisée.

Les multiples non représentatifs sont exclus de l'échantillon (cas des périodes d'offre ou de tout autre élément exceptionnel affectant les Soldes Intermédiaires de Gestion ou le cours de Bourse par exemple).

Les données, analyses, prévisions ou consensus retenus sont les données disponibles à chaque date.

##### Valorisation par multiples de transaction

Les multiples de transactions peuvent être utilisés lorsqu'une transaction concerne une société dont le profil et l'activité sont similaires à ceux de la participation valorisée. Dans ce cas, il est nécessaire de disposer d'une information de qualité avec un détail suffisant sur la transaction. Le cas échéant, le multiple retenu pour valoriser la participation serait une moyenne, éventuellement pondérée, du multiple issu des comparables boursiers et du multiple de transaction. Le multiple de transaction serait utilisé pendant une période de douze mois par cohérence avec la méthodologie du prix de revient lors d'une acquisition.

##### Autres méthodes

Si une valorisation par multiples de comparables n'est pas pertinente, d'autres méthodes de valorisation peuvent être utilisées. Leur choix dépend de la nature de l'activité, du profil de l'actif concerné et des pratiques de marché (expertises, valorisation par l'actualisation des flux de trésorerie futurs, somme des parties, etc.).

### Prise en compte des offres d'achat

Les offres d'achat reçues pour les participations non cotées sont prises en compte dès lors qu'elles sont sérieuses (c'est-à-dire raisonnablement fermes) et raisonnables. Le cas échéant, la valeur retenue est la moyenne, éventuellement pondérée en fonction de la probabilité d'acceptation, de la valorisation interne et du prix moyen proposé dans ces offres. Selon les conditions particulières de ces offres, elles pourraient être retenues comme seule base de la valeur. Le prix d'une offre est pris en compte pendant une période de douze mois par cohérence avec la méthodologie du prix de revient lors d'une acquisition.

### Prise en compte du prix des opérations dilutives sur le capital des participations

Les augmentations de capital des participations induisant un effet dilutif ou relatif significatif sur l'ensemble ou sur certains actionnaires sont considérées comme un prix de transaction entre actionnaires. En conséquence, le prix d'une telle opération est utilisé pour valoriser la participation concernée (c'est-à-dire pour valoriser la totalité du capital détenu), et ce pendant une durée de douze mois comme c'est le cas pour le prix de revient.

Le principe de valorisation au prix de revient ne s'applique pas dans le cas de l'acquisition de titres ou de la souscription à une augmentation de capital réalisées par exercice d'une option dont le prix d'exercice a été défini sur la base d'une situation antérieure à la situation existante lors de l'exercice.

#### 4.3.2.5 Trésorerie

La trésorerie de Wendel et des holdings inclut la trésorerie disponible à la date de valorisation (y compris les placements financiers liquides) ainsi que la trésorerie nantie.

#### 4.3.2.6 Dettes financières

Les dettes financières (dette obligataire Wendel, crédit syndiqué de Wendel ou dette bancaire avec appels en garantie) sont évaluées à leur valeur nominale majorée des intérêts courus.

La valeur retenue pour ces dettes étant égale à la valeur nominale, celle-ci n'est pas impactée par la variation des taux ou la qualité du crédit. En conséquence, la valeur de marché des *swaps* de taux n'est pas prise en compte, ceux-ci faisant partie intégrante des dettes.

#### 4.3.2.7 Puts émis sur Saint-Gobain

La valeur des *puts* émis sur Saint-Gobain est calculée à partir d'un modèle mathématique usuellement utilisé pour valoriser les options ; le cours retenu pour Saint-Gobain dans ce calcul est le même que celui retenu pour la valorisation des titres Saint-Gobain dans les participations cotées.

Au 31 décembre 2014, il y avait 6 089 778 *puts* émis. La position est totalement dénouée au 16 mars 2015.

#### 4.3.2.8 Autres éléments de l'ANR

Les actifs circulants et les passifs sont repris à leur valeur nette comptable ou à leur valeur de marché suivant leur nature (au nominal moins les dépréciations éventuelles pour les créances et valeur de marché pour les instruments dérivés hors *swaps* de taux). Les immeubles sont valorisés sur la base d'expertises réalisées régulièrement.

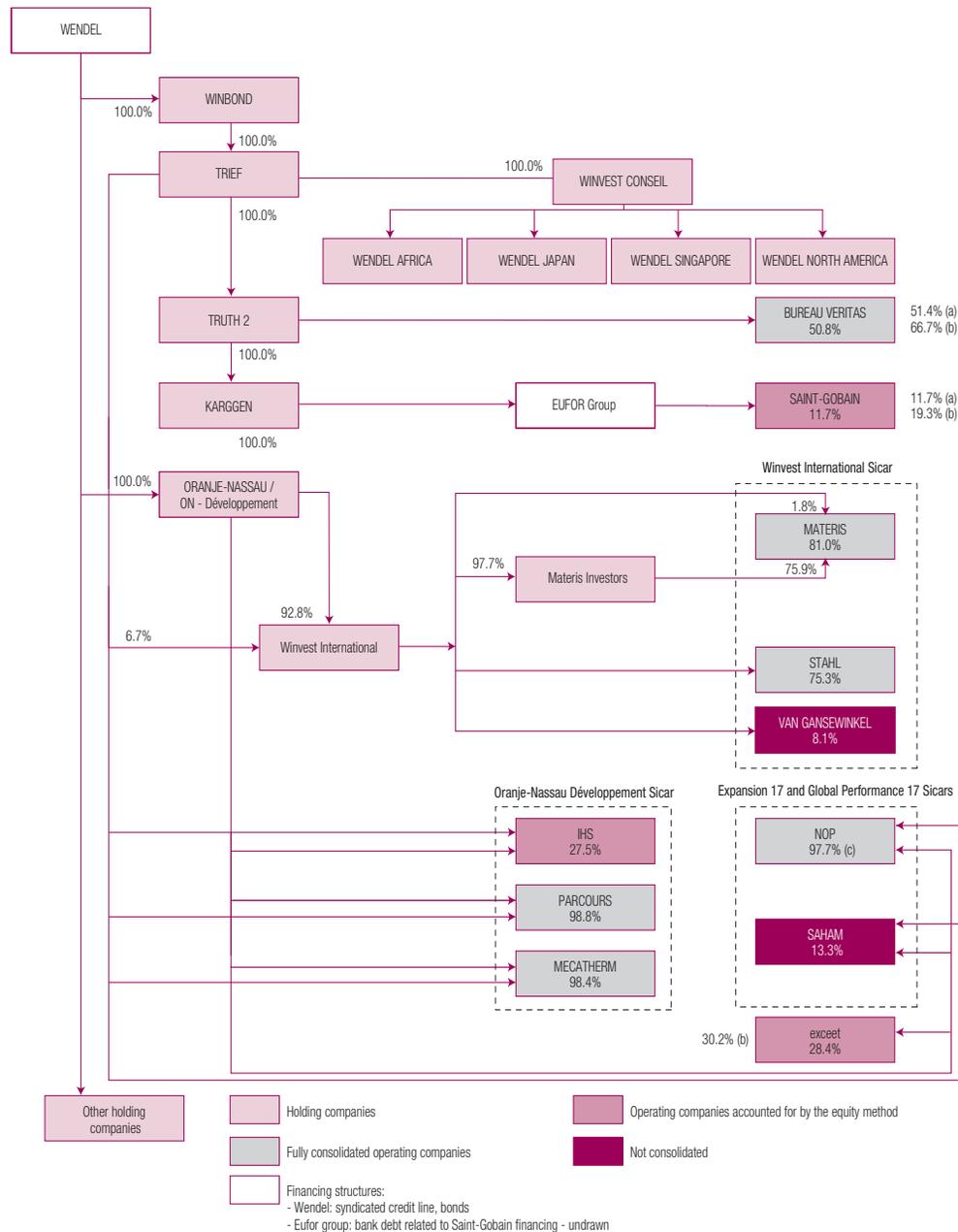
Les actions autodétenues qui ont pour objet d'être cédées dans le cadre de stock-options sont valorisées au plus faible du prix d'exercice des options ou de la moyenne des vingt derniers cours de Bourse. Celles qui sont destinées à couvrir les plans d'actions de performance sont valorisées à zéro. Dans les autres cas, elles sont valorisées sur la base des vingt derniers cours de Bourse.

L'ANR étant une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe, les frais de structure de Wendel à venir ne sont pas pris en compte dans son calcul. De même, la fiscalité latente n'est pas prise en compte tant que le prix de cession des actifs concernés et le format de la cession (notamment ses conséquences fiscales) ne sont pas connus et certains.

Le nombre d'actions Wendel pris en compte pour déterminer l'ANR par action est le nombre total d'actions composant le capital de Wendel à la date de valorisation.

Certains points de la méthode décrite ci-dessus pourraient être modifiés si une telle modification permettait une valorisation plus pertinente. Dans cette hypothèse, une telle modification ferait l'objet d'une communication.

## 4.4 Organigramme simplifié des sociétés du Groupe au 31 décembre 2014



(a) Percentage interest, after taking treasury shares into account  
(b) Percentage of voting rights  
(c) See note 2 to the consolidated financial statements entitled "Change in scope of consolidation"

## Autres sociétés holdings

Ces sociétés, holdings intermédiaires, concourent notamment au financement et à la détention des participations du Groupe.

Raison sociale (actionnaires)	Holdings intermédiaires détenues
<b>AFRICA TELECOM TOWERS</b> (62,7 % Oranje-Nassau Développement SA Sicar)	-
<b>COBA</b> (100 % Wendel)	-
<b>FROEGGEN</b> (100 % Trief Corporation)	-
<b>GLOBEX AFRICA 1</b> (100 % Global Performance 17 / Expansion 17)	-
<b>GRAUGGEN</b> (100 % Eufor)	-
<b>HIRVEST 1</b> (100 % Eufor)	-
<b>HIRVEST 3</b> (100 % Eufor)	-
<b>HOURGGEN</b> (100 % Eufor)	-
<b>IREGGEN</b> (100 % Eufor)	-
<b>JEURGGEN</b> (100 % Eufor)	-
<b>CONSTANTINOPE LUX 1</b> (50 % Trief Corporation, 50 % Global Performance 17)	100 % Constantinople Lux 2
<b>CONSTANTINOPE LUX 2</b> (100 % Constantinople Lux 1)	-
<b>CSP TECHNOLOGIES</b> (51 % Trief Corporation, 49 % Global Performance 17)	98 % CSP Technologies Europe
<b>CSP TECHNOLOGIES EUROPE</b> (98 % CSP Technologies, 1 % Trief Corporation, 1 % Global Performance 17)	-
<b>MECATHERM GUARANTCO</b> (100 % Trief Corporation)	-
<b>ORANJE-NASSAU DEVELOPMENT BV</b> (100 % Oranje-Nassau Groep)	100 % Oranje-Nassau Développement SA SICAR 100 % Oranje-Nassau Participaties BV 54,2 % Oranje-Nassau Parcours 57,7 % Oranje-Nassau Mecatherm
<b>ORANJE-NASSAU DEVELOPPEMENT NOP</b> (100 % Global Performance 17 / Expansion 17)	100 % NOP Europe
<b>ORANJE-NASSAU DEVELOPPEMENT SA SICAR</b> (99,5 % Oranje-Nassau Development BV / Trief Corporation)	-
<b>ORANJE-NASSAU GP</b> (100 % Winvest Conseil)	-
<b>ORANJE-NASSAU INVESTMENTS BV</b> (100 % Oranje-Nassau Groep)	-
<b>ORANJE-NASSAU MECATHERM</b> (57,7 % Oranje-Nassau Development BV, 40,5 % Trief Corporation)	-
<b>ORANJE-NASSAU PARCOURS</b> (54,2 % Oranje-Nassau Development BV, 41,6 % Trief Corporation)	-
<b>ORANJE-NASSAU PARTICIPATIES BV</b> (100 % Oranje-Nassau Development BV )	-
<b>NOP EUROPE</b> (100 % Oranje-Nassau Développement NOP)	-
<b>SOFISAMC</b> (100 % Trief Corporation)	-
<b>SOFISERVICE</b> (100 % Wendel)	-
<b>WALDGGEN</b> (98,6 % Trief Corporation)	-
<b>WIN SECURITIZATION 2</b> (100 % Trief Corporation)	-

# COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014

<b>5.1 BILAN – ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE</b>	<b>176</b>	<b>5.7 NOTES ANNEXES</b>	<b>185</b>
<b>5.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>178</b>	<b>5.8 NOTES SUR LE BILAN</b>	<b>218</b>
<b>5.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>179</b>	<b>5.9 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>240</b>
<b>5.4 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>180</b>	<b>5.10 NOTES SUR LES VARIATIONS DE TRÉSORERIE</b>	<b>246</b>
<b>5.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>181</b>	<b>5.11 AUTRES NOTES</b>	<b>249</b>
<b>5.6 PRINCIPES GÉNÉRAUX</b>	<b>184</b>	<b>5.12 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>257</b>

## 5.1 Bilan – état de situation financière consolidée

### Actif

En millions d'euros	Note	31.12.2014	31.12.2013
Écarts d'acquisition nets	6 et 7	2 701,2	2 595,6
Immobilisations incorporelles nettes	6 et 8	1 254,9	1 229,0
Immobilisations corporelles nettes	6 et 9	1 415,8	1 359,5
Actifs financiers non courants	6 et 13	224,2	215,9
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	6 et 12	0,4	6,4
Titres mis en équivalence	6 et 10	3 552,9	4 249,2
Impôts différés actifs	6	182,0	184,7
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>9 331,6</b>	<b>9 840,3</b>
<b>Actifs des activités destinées à être cédées</b>	<b>6</b>	<b>2,4</b>	<b>805,5</b>
Stocks	6	224,9	259,2
Créances clients	6 et 11	1 524,5	1 433,7
Autres actifs courants	6	235,4	207,4
Impôts exigibles	6	91,2	66,1
Autres actifs financiers courants	6 et 13	407,3	355,1
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	6 et 12	1 192,6	758,0
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>		<b>3 675,9</b>	<b>3 079,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>13 010,0</b>	<b>13 725,1</b>

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## Passif

En millions d'euros	Note	31.12.2014	31.12.2013
Capital		191,2	194,5
Primes		23,2	114,6
Réserves consolidées		2 229,6	1 892,7
Résultat net de l'exercice – part du Groupe		19,6	333,7
		2 463,5	2 535,5
Intérêts minoritaires		628,9	522,1
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>14</b>	<b>3 092,4</b>	<b>3 057,6</b>
Provisions	6 et 15	362,4	269,6
Dettes financières	6 et 16	6 187,7	6 751,3
Autres passifs financiers	6 et 13	329,3	230,3
Impôts différés passifs	6	439,3	470,6
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>7 318,6</b>	<b>7 721,8</b>
<b>Passifs des activités destinées à être cédées</b>	<b>6</b>	<b>0,0</b>	<b>375,2</b>
Provisions	6 et 15	8,3	9,4
Dettes financières	6 et 16	894,3	1 093,9
Autres passifs financiers	6 et 13	209,3	58,6
Dettes fournisseurs	6	572,5	549,2
Autres passifs courants	6	834,1	776,4
Impôts exigibles	6	80,5	83,1
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 599,0</b>	<b>2 570,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>13 010,0</b>	<b>13 725,1</b>

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et passifs de Kerneos, division Aluminates de Materis, avaient été reclassés en « Actifs et passifs des activités destinées à être cédées » au 31 décembre 2013.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.2 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Note	2014	2013
Chiffre d'affaires	6 et 17	5 914,2	5 452,9
Autres produits de l'activité		3,5	4,3
Charges opérationnelles		- 5 298,7	- 4 829,6
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>18</b>	<b>618,9</b>	<b>627,6</b>
Autres produits et charges opérationnels	19	- 94,8	- 50,1
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>6</b>	<b>524,1</b>	<b>577,5</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		31,1	9,0
Coût de l'endettement financier brut		- 404,0	- 427,9
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	6 et 20	- 373,0	- 418,9
Autres produits et charges financiers	6 et 21	- 56,2	94,5
Charges d'impôt	6 et 22	- 189,1	- 162,2
Résultat net des sociétés mises en équivalence	6 et 23	- 76,0	346,7
<b>RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES</b>		<b>- 170,3</b>	<b>437,5</b>
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	6 et 24	368,0	52,5
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>197,8</b>	<b>490,0</b>
Résultat net – part des minoritaires		178,2	156,3
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		<b>19,6</b>	<b>333,7</b>

En euros	Note	2014	2013
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )	25	0,42	7,07
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )	25	0,31	6,75
Résultat de base par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	25	- 6,70	6,17
Résultat dilué par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	25	- 6,81	5,87
Résultat de base par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	25	7,12	0,89
Résultat dilué par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	25	7,12	0,88

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les contributions de Kerneos, division Aluminate de Materis, de Parex, division Mortiers de Materis et de Chryso, division Adjuvants de Materis sont reclassées sur une seule ligne du compte de résultat « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour les exercices 2014 et 2013 (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.3 État du résultat global

En millions d'euros	2014			2013		
	Montants bruts	Effet impôt	Montants nets	Montants bruts	Effet impôt	Montants nets
<b>Éléments recyclables en résultat</b>						
Réserves de conversion <sup>(1)</sup>	192,8	-	192,8	- 448,9	-	- 448,9
Gains et pertes sur dérivés qualifiés de couverture	- 8,1	2,3	- 5,8	- 2,1	- 1,7	- 3,9
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	-	-	-	- 1,3	-	- 1,3
Reprise en compte de résultat des résultats antérieurement constatés en capitaux propres	- 4,4	- 1,9	- 6,3	2,8	-	2,8
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>						
Gains et pertes actuariels <sup>(2)</sup>	- 127,1	43,5	- 83,6	130,1	- 48,0	82,0
<b>PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES (A)</b>	<b>53,2</b>	<b>43,9</b>	<b>97,1</b>	<b>- 319,4</b>	<b>- 49,8</b>	<b>- 369,2</b>
Résultat de la période (B)			197,8			490,0
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B)</b>			<b>294,9</b>			<b>120,8</b>
Attribuable :						
■ aux actionnaires de Wendel			88,4			91,8
■ aux intérêts minoritaires			206,4			29,0

(1) Ce poste intègre notamment les contributions de Bureau Veritas pour 102,2 M€ (- 239,4 M€ en 2013) et de Saint-Gobain pour 62,0 M€ (- 156,0 M€ en 2013).

(2) Le principal impact est lié à Saint-Gobain pour - 97,8 M€ (hors impôt, en quote-part Wendel), (118,3 M€ en 2013).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.4 Variations des capitaux propres

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Actions propres	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>47 806 143</b>	<b>198,2</b>	<b>184,4</b>	<b>- 116,0</b>	<b>2 358,5</b>	<b>45,9</b>	<b>2 670,9</b>	<b>617,9</b>	<b>3 288,8</b>
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)		-	-	-	79,7	- 321,7	- 241,9	- 127,3	- 369,2
Résultat de la période (B)					333,7	-	333,7	156,3	490,0
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) <sup>(1)</sup></b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>413,5</b>	<b>- 321,7</b>	<b>91,8</b>	<b>29,0</b>	<b>120,8</b>
Dividendes versés <sup>(2)</sup>					- 83,0		- 83,0	- 109,8	- 192,8
Mouvements sur titres autodétenus	- 1 004 091	- 4,0	- 74,2	- 27,1			- 105,2		- 105,2
Augmentation de capital									
■ levées d'options de souscription	50 706	0,2	2,6				2,8		2,8
■ plan d'épargne entreprise	28 854	0,1	1,8				1,9		1,9
Rémunération en actions					17,2		17,2	8,7	25,9
Variations de périmètre					- 58,0	10,7	- 47,3	- 51,2	- 98,5
Autres					- 13,7	0,0	- 13,7	27,5	13,9
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>46 881 612</b>	<b>194,5</b>	<b>114,6</b>	<b>- 143,0</b>	<b>2 634,5</b>	<b>- 265,1</b>	<b>2 535,5</b>	<b>522,1</b>	<b>3 057,6</b>
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)		-	-	-	- 74,8	143,6	68,9	28,3	97,1
Résultat de la période (B)					19,6	-	19,6	178,2	197,8
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) <sup>(1)</sup></b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 55,2</b>	<b>143,6</b>	<b>88,4</b>	<b>206,4</b>	<b>294,9</b>
Dividendes versés <sup>(2)</sup>					- 86,4		- 86,4	- 113,7	- 200,2
Mouvements sur titres autodétenus	- 987 515	- 3,9	- 96,1	- 14,8			- 114,9		- 114,9
Augmentation de capital									
■ levées d'options de souscription	116 468	0,5	2,7				3,2		3,2
■ plan d'épargne entreprise	24 022	0,1	2,0				2,1		2,1
Rémunération en actions					16,8		16,8	9,5	26,2
Variations de périmètre <sup>(3)</sup>					27,2	42,8	69,9	11,1	81,0
Autres <sup>(4)</sup>					- 51,0	-	- 51,0	- 6,5	- 57,5
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>46 034 587</b>	<b>191,2</b>	<b>23,2</b>	<b>- 157,9</b>	<b>2 485,7</b>	<b>- 78,7</b>	<b>2 463,5</b>	<b>628,9</b>	<b>3 092,4</b>

(1) Voir « État du résultat global ».

(2) Le dividende versé par Wendel en 2014 est de 1,85 € par action, pour un total de 86,4 M€. En 2013, le dividende versé était de 1,75 € par action pour un total de 83,0 M€.

(3) En 2014, les variations de périmètre intègrent les impacts liés à l'entrée de Clariant au capital de Stahl pour un montant de 58,2 M€ en part du Groupe (voir la note 2 « Variations de périmètre »). Les variations de périmètre incluent également la reprise des réserves de conversion comptabilisée à la suite de la cession du bloc de 24 millions de titres Saint-Gobain pour 42,4 M€.

(4) Le poste inclut l'impact de la comptabilisation des puts de minoritaires, notamment celui vis-à-vis de Clariant (voir la note 13-3 « Détail des actifs et passifs financiers »).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Note	2014	2013
<b>Flux de trésorerie opérationnels</b>			
Résultat net		197,8	490,0
Élimination des quotes-parts de résultat des sociétés mises en équivalence		76,0	- 346,7
Élimination du résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées		- 368,0	- 52,5
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		498,8	420,4
Élimination des charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		29,2	25,8
Élimination des frais sur investissements et sur cession d'actifs		3,5	3,4
Marge brute d'autofinancement des sociétés destinées à être cédées		-	162,9
Élimination des résultats sur cessions d'actifs		20,1	11,8
Élimination des produits et charges financiers		429,2	324,5
Élimination des impôts (courants & différés)		189,1	162,2
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées avant impôt		1 075,5	1 201,7
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		13,6	- 85,9
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS HORS IMPÔT</b>	<b>6</b>	<b>1 089,2</b>	<b>1 115,8</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements hors impôt</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	26	- 522,0	- 512,6
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	27	93,4	85,9
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	28	- 1 069,0	- 495,3
Cessions de titres de participation	29	2 170,1	593,6
Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	30	- 12,7	- 7,9
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres	31	- 108,3	27,0
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées	32	86,6	142,7
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		53,0	14,6
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT</b>	<b>6</b>	<b>691,1</b>	<b>- 152,1</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt</b>			
Augmentation du capital		5,3	4,7
Contribution des actionnaires minoritaires		4,5	6,1
Rachat d'actions			
■ Wendel		- 114,9	- 105,2
■ Filiales		- 46,1	- 107,7
Dividendes versés par Wendel		- 86,4	- 83,0
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales		- 113,7	- 110,6
Émissions d'emprunts	33	2 479,4	1 150,1
Remboursements d'emprunts	33	- 3 052,8	- 1 220,0
Coût net de l'endettement		- 354,1	- 419,2
Autres flux financiers		16,1	- 10,3
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		110,0	78,4
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT</b>	<b>6</b>	<b>- 1 152,8</b>	<b>- 816,6</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux impôts</b>			
Impôts courants		- 213,4	- 233,7
Variations des dettes et créances d'impôts (hors impôts différés)		8,8	39,3
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX IMPÔTS</b>	<b>6</b>	<b>- 204,6</b>	<b>- 194,4</b>
Effet des variations de change		5,8	- 37,6
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		428,3	- 84,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		764,4	849,3
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>6 ET 12</b>	<b>1 193,0</b>	<b>764,4</b>

Les principales composantes du tableau des flux de trésorerie consolidés sont détaillées aux notes 26 et suivantes.

Le détail des comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie et leur classement au bilan consolidé sont indiqués en note 12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Les flux de trésorerie de 2014 n'intègrent pas les flux de trésorerie de Kerneos (division Aluminates de Materis) et de Parex (division Mortiers de Materis), qui ont été cédées au cours de la période (voir la note 2 « Variation de périmètre »). Pour Parex, comptabilisée en activité destinée à être cédée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014, la trésorerie au

31 décembre 2013 a été reclassée sur la ligne « Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession », pour un montant de 38,7 M€.

Les flux de trésorerie de Chryso (division Adjuvants de Materis), qui a été reclassée en activité destinée à être cédée au 30 juin 2014, ont été maintenus dans chacune des catégories de flux de trésorerie pour les six premiers mois de l'année. La trésorerie au 30 juin 2014 a été reclassée sur la ligne « Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession » pour un montant de 8,2 M€.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>5.7</b>	<b>Notes annexes</b>	<b>185</b>	<b>NOTE 21</b>	<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>243</b>
<b>NOTE 1</b>	Principes comptables	185	<b>NOTE 22</b>	Charges d'impôt	243
<b>NOTE 2</b>	Variations de périmètre	193	<b>NOTE 23</b>	Résultat net des sociétés mises en équivalence	244
<b>NOTE 3</b>	Parties liées	196	<b>NOTE 24</b>	Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	245
<b>NOTE 4</b>	Association des équipes de direction aux investissements du Groupe	197	<b>NOTE 25</b>	Résultat par action	245
<b>NOTE 5</b>	Gestion des risques financiers	199			
<b>NOTE 6</b>	Information sectorielle	208	<b>5.10</b>	<b>Notes sur les variations de trésorerie</b>	<b>246</b>
<b>5.8</b>	<b>Notes sur le bilan</b>	<b>218</b>	<b>NOTE 26</b>	Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	246
<b>NOTE 7</b>	Écarts d'acquisition	218	<b>NOTE 27</b>	Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	246
<b>NOTE 8</b>	Immobilisations incorporelles	220	<b>NOTE 28</b>	Acquisitions et souscriptions de titres de participation	246
<b>NOTE 9</b>	Immobilisations corporelles	222	<b>NOTE 29</b>	Cessions de titres de participation	247
<b>NOTE 10</b>	Titres mis en équivalence	223	<b>NOTE 30</b>	Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	247
<b>NOTE 11</b>	Clients	227	<b>NOTE 31</b>	Variation des autres actifs et passifs financiers et autres	247
<b>NOTE 12</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	227	<b>NOTE 32</b>	Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées	247
<b>NOTE 13</b>	Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)	228	<b>NOTE 33</b>	Variation nette des emprunts et autres dettes financières	248
<b>NOTE 14</b>	Capitaux propres	230	<b>5.11</b>	<b>Autres notes</b>	<b>249</b>
<b>NOTE 15</b>	Provisions	232	<b>NOTE 34</b>	Engagements hors bilan	249
<b>NOTE 16</b>	Dettes financières	237	<b>NOTE 35</b>	Stock-options, actions gratuites et actions de performance	252
<b>5.9</b>	<b>Notes sur le compte de résultat</b>	<b>240</b>	<b>NOTE 36</b>	Événements postérieurs à la clôture	254
<b>NOTE 17</b>	Chiffre d'affaires	240	<b>NOTE 37</b>	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014	255
<b>NOTE 18</b>	Résultat opérationnel courant	241			
<b>NOTE 19</b>	Autres produits et charges opérationnels	242			
<b>NOTE 20</b>	Coût de l'endettement financier net	242			

## 5.6 Principes généraux

Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035. Son siège social est situé au 89, rue Taitbout à Paris.

Son activité consiste à investir sur le long terme dans des sociétés industrielles et de services pour accélérer leur croissance et leur développement. Au 31 décembre 2014, le périmètre de consolidation du groupe Wendel est principalement composé :

- de sociétés opérationnelles consolidées par intégration globale : Bureau Veritas (51,4 % net de l'autodétention), Materis (81,0 %) <sup>(1)</sup>, Stahl (75,3 %) et les sociétés détenues par Oranje-Nassau Développement : Parcours (98,8 %), Mecatherm (98,4 %) et NOP (97,7 %) ;
- de sociétés opérationnelles consolidées par mise en équivalence : Saint-Gobain (11,7 % net de l'autodétention), IHS (27,5 %) <sup>(2)</sup> et except (28,4 % net de l'autodétention) qui est détenue par Oranje-Nassau Développement ; et
- de Wendel et de ses *holdings* consolidées par intégration globale.

Les états financiers consolidés du groupe Wendel portent sur l'exercice de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2014 et sont exprimés en millions d'euros. Ils comprennent :

- le bilan (état de situation financière) ;
- le compte de résultat et l'état du résultat global ;
- l'état des variations des capitaux propres ;
- le tableau des flux de trésorerie ;

- les notes annexes.

Chaque poste comptable de ces états financiers intègre la contribution de l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale. Cependant, chacune des participations de Wendel est gérée de façon autonome sous la responsabilité de la Direction de celles-ci, il est donc important d'analyser leurs performances individuellement sur la base des agrégats comptables pertinents pour leurs activités respectives. Les agrégats de chacune des participations consolidées par intégration globale sont présentés en note 6 « Information sectorielle » dans les états contributifs du résultat, du bilan et du tableau des flux de trésorerie. Les agrégats comptables des participations mises en équivalence sont présentés quant à eux en note 10 « Titres mis en équivalence ». La performance globale du Groupe est présentée selon une analyse du résultat net réparti par activité ; elle détaille le résultat net récurrent par activités et le résultat net non récurrent, elle est présentée en note 6 « Information sectorielle ». En outre, il n'y a pas de recours financier d'une participation opérationnelle sur une autre ; il n'existe pas non plus de recours financier des participations opérationnelles sur Wendel et les *holdings* (voir la note 5-2.2.2 « Impact du risque de liquidité des filiales opérationnelles sur Wendel »). Les situations d'endettement des participations intégrées globalement, ainsi que celle de Wendel et des *holdings*, sont présentées individuellement en note 5-2 « Gestion du risque de liquidité ».

Ces états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Wendel le 16 mars 2015 et seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires pour approbation.

(1) Ce taux correspond au taux d'intérêt juridique. Pour les besoins de la consolidation, Materis a été consolidée avec un pourcentage d'intérêt à 90,0 % intégrant les parts des managers Materis susceptibles d'être rachetées dans le cadre de la liquidité qui leur est offerte en 2015 (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

(2) Ce taux n'intègre pas la part des co-investisseurs qui doit être comptabilisée dans la part du Groupe conformément aux normes IFRS (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

## 5.7 Notes annexes

### NOTE 1 Principes comptables

Les comptes consolidés du groupe Wendel de l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont établis conformément aux principes et méthodes définis par le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tels qu'adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2014, conformément au règlement n° 1606/2002 du Conseil européen et du Parlement européen relatif à l'application des normes comptables internationales, adopté le 19 juillet 2002.

À l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, les principes comptables retenus sont les mêmes que ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, correspondant au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, qui est disponible sur le site internet de la Commission européenne :

« [http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm) »

#### Note 1-1 Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2014

Les normes et amendements suivants sont applicables pour le groupe Wendel au 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariats » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- révision d'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- amendements à IAS 32 « Compensation des actifs et passifs financiers » ;
- amendements à IAS 36 « Dépréciation d'actifs » ;
- amendements à IAS 39 « Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture » ; et
- amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27R « Entités d'investissement ».

L'application de ces nouvelles normes et amendements n'a pas eu d'incidence significative dans les comptes consolidés de l'exercice 2014.

Les normes IFRS 10 et IFRS 11 relatives à la consolidation et aux partenariats, qui sont d'application rétrospective, ont conduit certaines filiales opérationnelles à changer le mode de consolidation des entités précédemment consolidées par intégration proportionnelle. Ces entités

sont désormais consolidées par mise en équivalence. L'impact sur le résultat net du groupe Wendel de l'exercice 2013, période comparable à celle présentée, n'est pas matériel.

Par ailleurs, les dispositions de la norme IFRS 10 concernant les entités d'investissement et l'évaluation de leurs filiales à la juste valeur par le biais du compte de résultat, plutôt que de les consolider, ne sont pas applicables au Groupe. Wendel estime ne pas être une entité d'investissement au sens de cette norme et n'est donc pas affectée par cette règle.

#### Note 1-2 Normes, interprétations et amendements à des normes existantes non appliqués par anticipation aux comptes de 2014

Le groupe Wendel travaille actuellement sur les impacts potentiels de l'application de ces textes dans les comptes. De manière générale, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes et interprétations applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 ou postérieurement qu'elles soient ou non adoptées par la Commission Européenne. En particulier, le Groupe n'a pas appliqué sur l'exercice 2014 :

- IFRIC 21 « Taxes » ; et
- Amendement à IAS 19 « Cotisations des membres du personnel ».

#### Note 1-3 Méthodes de consolidation

Les sociétés sur lesquelles Wendel a un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Les sociétés sur lesquelles Wendel a une influence notable sont mises en équivalence. Le résultat des filiales acquises est consolidé à partir de leur date d'acquisition, celui des filiales cédées l'est jusqu'à leur date de cession.

#### Note 1-4 Comptes retenus pour la consolidation

Les comptes consolidés de Wendel ont été établis en prenant en compte :

- les comptes consolidés de l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2014 de Bureau Veritas, Materis, Stahl, Saint-Gobain, IHS, excecet, Mecatherm, Nippon Oil Pump (NOP) et Parcours (les quatre dernières sociétés sont intégrées dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement) ;
- pour les autres sociétés, leurs comptes individuels de l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2014.

Les informations financières de ces filiales et participations ont été préparées conformément aux règles de comptabilisation et d'évaluation des normes IFRS.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2014 sont présentées dans la note 2 « Variations de périmètre ». La liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2014 est présentée à la note 37 « Liste des principales sociétés consolidées ».

### Note 1-5 Regroupement d'entreprises

Les normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » révisées, applicables depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, ont des conséquences sur la comptabilisation des opérations de prise de contrôle ou de cession partielle avec perte de contrôle, notamment :

- les frais accessoires aux transactions sont comptabilisés en résultat opérationnel sur la période, les ajustements de prix sont enregistrés initialement à leur juste valeur et leurs variations de valeur ultérieures sont enregistrées en résultat opérationnel ;
- lors d'une prise (ou perte) de contrôle, la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (ou résiduelle) est enregistrée en résultat ;
- lors d'une prise de contrôle, les intérêts minoritaires sont comptabilisés, soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise, soit à leur juste valeur. Une quote-part de l'écart d'acquisition est alors affectée à ces intérêts minoritaires. Ce choix se fait de manière individuelle, pour chaque opération d'acquisition ;
- les opérations d'achat ou de cession de parts d'intérêts dans des sociétés contrôlées qui n'amènent pas de perte de contrôle sont comptabilisées comme des transferts entre la part du Groupe et la part des minoritaires dans les capitaux propres consolidés, sans effet en résultat ;
- par ailleurs, les intérêts minoritaires peuvent devenir négatifs car le résultat d'une filiale, positif ou négatif, est alloué entre la part du Groupe et la part des intérêts minoritaires selon les pourcentages d'intérêts respectifs.

### Note 1-6 Engagement d'achat d'intérêts minoritaires des filiales consolidées

Lorsque le Groupe a octroyé aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées des engagements fermes ou conditionnels d'achat de leur Les principaux taux de change retenus dans les comptes consolidés sont les suivants :

	Taux de clôture		Taux moyen	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013	2014	2013
Euro/Dollar américain	1,2141	1,3791	1,3267	1,3277

### Note 1-9 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers, conformément aux normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont fondées sur l'appréciation de Wendel et de ses filiales des faits et circonstances existants à la date de

participation, un passif financier est constaté pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'achat.

Au 31 décembre 2014, en l'absence de disposition spécifique des normes IFRS, la contrepartie de cette dette financière est :

- d'une part, l'élimination de la valeur comptable des intérêts minoritaires correspondants ;
- d'autre part, une diminution des capitaux propres part du Groupe : le différentiel entre le prix d'exercice estimé des engagements d'achat accordés et la valeur comptable des intérêts minoritaires est présenté en diminution des réserves consolidées part du Groupe. Cette rubrique est ajustée à la fin de chaque période en fonction de l'évolution du prix d'exercice estimé des engagements d'achat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires. Ces traitements n'ont aucun impact sur le compte de résultat consolidé, sauf dispositions contraires ultérieures des normes et interprétations.

### Note 1-7 Cessions d'actifs et apports à l'intérieur du Groupe

Les résultats de cessions ou apports d'actifs entre sociétés consolidées sont éliminés des résultats, et les actifs sont maintenus à leur valeur d'origine (sauf en cas de pertes jugées durables pour lesquelles une perte de valeur serait constatée dans le compte de résultat).

### Note 1-8 Conversion des états financiers des sociétés étrangères

La monnaie de présentation des comptes de Wendel est l'euro.

Les comptes des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour les postes du bilan et aux taux de change moyens de l'exercice ou de la période de consolidation pour les postes du compte de résultat. L'écart entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture, ainsi que l'écart résultant de l'application au résultat de ces taux de change sont portés dans les réserves consolidées au poste « écarts de conversion ». Les écarts de conversion constatés sur les filiales sont repris en résultat lors de la cession de celles-ci.

clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêt des comptes. Elles sont faites sur la base de l'expérience passée de la Direction du Groupe et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, recours éventuel à un expert,...) et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies.

Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment pour les éléments les plus significatifs les écarts d'acquisition, les tests de perte de valeur sur les écarts d'acquisition, sur les titres mis en équivalence, les provisions, les impôts différés, les instruments dérivés et le traitement des co-investissements.

## Note 1-10 Règles d'évaluation

### Note 1-10.1 Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition correspond à la différence entre le coût d'acquisition de l'entreprise acquise et la part du Groupe dans la juste valeur de ses actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de participation. Les actifs et passifs identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères de reconnaissance en IFRS sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, ces ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreur. Depuis l'application d'IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises », un écart d'acquisition peut être comptabilisé au choix du Groupe sur la partie minoritaire. Les écarts d'acquisition sont présentés nets, le cas échéant, du cumul des dépréciations constatées.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, mais ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an au 31 décembre de chaque exercice. Les indices de perte de valeur peuvent être notamment une baisse significative ou durable du cours de Bourse pour les actifs cotés, un écart des résultats par rapport au budget ou une dégradation de l'environnement sectoriel. Pour ces tests, les écarts d'acquisition sont ventilés par unités génératrices de trésorerie (UGT), chaque filiale opérationnelle (Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP) correspondant à une unité génératrice de trésorerie. En cas de perte de valeur, une dépréciation irréversible est comptabilisée à la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Lorsqu'une perte de valeur est identifiée par une filiale opérationnelle sur un écart d'acquisition dégagé à l'intérieur de son périmètre, cette perte est maintenue au niveau de la consolidation du groupe Wendel, ceci même si l'analyse faite par Wendel sur l'écart d'acquisition dégagé sur cette filiale ne fait pas ressortir de perte. Cette position a été retenue pour permettre au groupe Wendel de tenir compte de pertes latentes dès qu'elles apparaissent, car celles-ci seraient

constatées inévitablement en cas de cession par les filiales de leurs UGT présentant de telles pertes.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la valeur comptable des titres mis en équivalence et ne sont donc pas présentés séparément (IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » §23). En conséquence, ils ne font pas l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée écarts d'acquisition compris. Ainsi, pour ce qui concerne les participations mises en équivalence, en cas d'amélioration de leur valeur justifiant une reprise, les pertes de valeur antérieurement enregistrées sont reprises, y compris la partie relative aux écarts d'acquisition. Les dépréciations, les résultats de cessions et dilutions sont portés au compte de résultat sur la ligne « résultat net des sociétés mises en équivalence ».

Les tests de dépréciation relatifs aux écarts d'acquisition et aux titres mis en équivalence sont décrits dans la note 7 « Écarts d'acquisition » et note 10 « Titres mis en équivalence ».

### Note 1-10.2 Immobilisations incorporelles

#### 1. Marques des groupes Bureau Veritas, Materis et Mecatherm

La valorisation de ces marques a été faite sur la base de la méthode des royalties (flux de redevances actualisés à un horizon de temps infini, les flux sont calculés à partir d'un taux de redevance théorique appliqué au chiffre d'affaires réalisé sous ces marques). Ces marques ont une durée de vie considérée comme indéfinie car il n'existe pas de limite temporelle prévisible à la génération de flux de trésorerie par ces marques ; elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

En ce qui concerne Bureau Veritas, les marques des filiales de ce groupe sont amorties sur une durée de 5 à 15 ans ; seules les marques identifiées au niveau du groupe Wendel lors de la prise de contrôle de Bureau Veritas ont une durée de vie considérée indéfinie.

#### 2. Contrats et relations clientèles des groupes Bureau Veritas, Materis, Parcours et NOP

Leurs montants correspondent à la marge dégagée par les contrats existants à la date de prise de contrôle sur leur durée de vie résiduelle en prenant en compte, le cas échéant, un renouvellement de ces contrats lorsqu'un historique statistique justifie la probabilité de ce renouvellement. Ces contrats et relations clientèles sont donc amortis sur la durée retenue pour le calcul de chaque catégorie de contrats (jusqu'à 30 ans selon les contrats et les filiales).

### Note 1-10.3 Autres immobilisations incorporelles

Les coûts de développement des logiciels informatiques à usage interne et les frais de développement sont portés à l'actif lorsqu'il est probable que ces dépenses généreront des avantages économiques futurs. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation de l'actif.

#### Note 1-10.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, déterminé lors de l'achat de ces actifs ou à la juste valeur lors d'un regroupement d'entreprise. Le coût historique comprend tous les coûts directement attribuables à l'acquisition ou à la construction des actifs concernés et notamment les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou la production des immobilisations corporelles au cours de la période précédant la mise en service.

Les durées retenues sont les suivantes :

Constructions	10 à 40 ans
Installations industrielles	3 à 10 ans
Véhicules donnés en location (Parcours)	Selon la durée du contrat de location
Matériel et outillage	3 à 10 ans

Les biens, dont le groupe Wendel a la disposition dans le cadre d'un contrat de crédit-bail ou de location longue durée et pour lesquels le Groupe supporte la quasi-totalité des risques et avantages, sont traités comme s'ils avaient été acquis à crédit et sont amortis linéairement selon les durées décrites ci-dessus.

#### Note 1-10.5 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué soit en cas d'indice de perte de valeur, soit une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le Groupe aux écarts d'acquisition et aux marques. Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

#### Note 1-10.6 Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés non consolidées, les créances d'exploitation, les titres de créances, les valeurs mobilières de placement, les instruments dérivés et la trésorerie. Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés, les dettes d'exploitation et certains engagements de liquidité sur des titres du Groupe détenus par certains co-actionnaires (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »). L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Par ailleurs, conformément à IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », la valeur des actifs et passifs financiers est ajustée de l'impact du risque de crédit propre au Groupe.

##### 1. Actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Ces actifs intègrent notamment les placements financiers dont les caractéristiques ne correspondent pas à celles des équivalents de trésorerie. Ils sont valorisés à la valeur de marché du jour de la clôture, et la variation de valeur est comptabilisée en compte de résultat.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains et des immeubles de placement, sont amorties selon le mode linéaire sur une période correspondant à leur durée probable d'utilisation. La base amortissable d'une immobilisation corporelle correspond à son coût d'acquisition diminué de la valeur résiduelle de celle-ci ; la valeur résiduelle est égale au montant estimé qui sera récupéré à la fin de l'utilisation de l'immobilisation, sous déduction d'éventuels coûts de sortie.

##### 2. Actifs financiers disponibles à la vente

Conformément à la norme IAS 39.9, le classement d'un actif financier dans cette catégorie ne signifie pas que l'intention du groupe Wendel est de vendre cet actif. En effet, cette catégorie d'actifs financiers regroupe les actifs financiers non dérivés qui ont été désignés comme étant disponibles à la vente ou qui n'ont pas été classés dans les autres catégories d'actifs financiers.

Ils sont évalués à la juste valeur et la variation de juste valeur est comptabilisée en capitaux propres. Si une baisse de la valeur sous le coût d'acquisition est jugée significative ou durable, une provision pour dépréciation est constatée par le compte de résultat. Cette dépréciation ne peut être reprise par le résultat qu'en cas de cession.

##### 3. Actifs détenus jusqu'à échéance et prêts et créances

Ces instruments sont comptabilisés au coût amorti calculé avec la méthode du taux d'intérêt effectif. Leur valeur au bilan comprend le capital restant dû et la part non amortie des coûts d'acquisition, surcotes ou décotes. Ils font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices indiquant que celle-ci serait inférieure à la valeur au bilan de ces actifs. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat.

##### 4. Passifs financiers

À l'exception des instruments dérivés et des passifs financiers relatifs à des engagements de liquidité sur des titres du Groupe détenus par certains co-actionnaires (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé avec la méthode du taux d'intérêt effectif.

##### 5. Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Sauf exceptions détaillées ci-après, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur, de flux futurs de trésorerie ou de couverture d'investissement :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change, des taux d'intérêt ou autres cours de référence ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs, il s'agit des couvertures mises en place par Wendel et ses filiales pour se couvrir contre les fluctuations de cours de devises étrangères, de taux d'intérêt, ou du cours des matières premières ;
- les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger peuvent être considérées comme instruments de couverture dès lors que les critères d'IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » sont remplis. Ces couvertures permettent de compenser les fluctuations de valeur liées à la conversion en monnaie de *reporting* dans les comptes consolidés de la société mère. Les dettes financières libellées dans la devise de fonctionnement de l'investissement couvert peuvent faire l'objet d'une qualification de couverture d'investissement net lorsque la couverture est reconnue comptablement.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la mesure de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en capitaux propres. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en compte de résultat. Les montants enregistrés en situation nette sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts ou sont repris dans le coût d'acquisition des actifs dont le risque financier lié au prix d'acquisition a été couvert ;
- pour les couvertures d'investissement net, la part du produit ou de la perte sur un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger qui est considérée comme une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres. La part inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat. Les gains et pertes accumulés en capitaux propres sont reconnus dans le compte de résultat lorsque l'activité à l'étranger est cédée.

La valorisation des instruments dérivés est faite sur la base de modèles mathématiques mis en œuvre par le groupe Wendel, par des experts externes et/ou par les contreparties.

### Note 1-10.7 Méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers

Les tableaux de la note 13 présentent conformément aux dispositions de l'amendement à IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir » de mars 2009 les actifs et passifs du Groupe qui sont évalués à la juste valeur selon leur mode d'évaluation. Les niveaux de classification sont définis comme suit :

- niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- niveau 2 : données observables autres que des cotations visées au niveau 1, soit directement (tel qu'un prix), soit indirectement (calculé à partir d'un autre prix) ;
- niveau 3 : justes valeurs qui ne sont pas déterminées sur la base de données observables sur un marché.

Au cours de l'exercice 2014, il n'a été procédé à aucun transfert entre les niveaux 1 et 2, et à aucun transfert vers ou depuis le niveau 3 des méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers.

La variation des instruments financiers relevant du niveau 3 des méthodes d'évaluation de la juste valeur ne présente aucun élément significatif et n'est pas présentée.

### Note 1-10.8 Stocks

Les stocks sont valorisés au plus faible du coût ou de la valeur nette de réalisation. Le coût de production comprend le coût des matières premières, de la main-d'œuvre ainsi que les frais généraux que l'on peut raisonnablement rattacher à la production.

### Note 1-10.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie et comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis

La trésorerie est constituée de comptes bancaires.

Conformément à IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie », les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les équivalents de trésorerie comprennent notamment des Sicav monétaires à support euro et des comptes de dépôt ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Ils sont comptabilisés à la clôture à leur juste valeur.

Les comptes de trésorerie et les équivalents de trésorerie nantis sont présentés en actifs non courants car ils ne sont pas immédiatement disponibles.

**Note 1-10.10 Provisions**

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Selon l'échéance estimée de l'obligation, le montant de la provision est actualisé. L'impact de l'actualisation est recalculé à chaque clôture et l'ajustement lié à l'actualisation est comptabilisé dans le compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

**Note 1-10.11 Provisions pour avantages accordés aux salariés**

Pour les régimes à cotisations définies, les cotisations sont comptabilisées en charges opérationnelles.

Pour les régimes à prestations définies, la valeur actualisée des indemnités de fin de carrière et des compléments de retraite pour le personnel en activité et les salariés retraités est calculée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Le calcul repose sur une méthode actuarielle qui s'applique à des hypothèses de rentabilité des placements à long terme. La provision correspond à la différence entre l'engagement ainsi calculé et les éventuels actifs confiés en gestion à des sociétés d'assurances dans le but de couvrir ces engagements.

Les gains et pertes actuariels sont comptabilisés dans les capitaux propres dès qu'ils sont constatés (IAS 19R « Avantages du personnel » § 93A).

**Note 1-10.12 Impôts différés**

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales.

L'existence de déficits fiscaux reportables entraîne l'inscription à l'actif du bilan d'impôts différés lorsqu'il est probable de les utiliser par compensation avec des impôts générés par les bénéfices futurs ou lorsqu'il existe des impôts différés passifs d'un montant égal ou supérieur qui sont susceptibles d'être imputés sur ceux-ci. L'application de ce principe a conduit à ne pas activer les déficits fiscaux du groupe fiscal Wendel.

S'agissant des filiales et des sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes différences temporaires entre la valeur comptable des titres et leur valeur fiscale sauf :

- si le groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera ;
- et qu'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

L'impôt différé est calculé selon la méthode du report variable donc il tient compte de l'évolution connue du taux de l'impôt en vigueur à la fin de l'exercice, soit, au titre des sociétés françaises, à 34,43 % pour les bénéfices soumis au régime commun, taux auquel s'ajoute la contribution exceptionnelle de 10,7 %, qui sera applicable aux exercices clos jusqu'au 30 décembre 2016.

**Note 1-10.13 Actions autodétenues**

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions propres est affecté directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

**Note 1-10.14 Actifs destinés à être cédés et activités en cours de cession**

Les actifs, ou groupe d'actifs, destinés à être cédés sont classés en tant que tels lorsque leur valeur comptable sera recouvrée principalement par une vente plutôt que par leur utilisation, et lorsque leur cession est hautement probable. Les éventuels amortissements sur ces actifs sont arrêtés à partir de la date à laquelle les conditions de classement dans cette catégorie sont remplies, et une dépréciation est constatée si la valeur nette comptable résiduelle est supérieure à la valeur probable de réalisation diminuée des coûts de vente.

Une activité est considérée comme en cours de cession lorsqu'elle répond aux critères des actifs destinés à être cédés. Les actifs et passifs de ces activités sont présentés sur des lignes distinctes du bilan à la clôture de l'exercice en cours et le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat (y compris pour les exercices présentés en comparatif). Le résultat des activités abandonnées intègre, le cas échéant, le résultat de cession ou la dépréciation constatée sur cette activité.

**Note 1-10.15 Reconnaissance du revenu**

Les revenus provenant de la vente des produits sont enregistrés en chiffre d'affaires lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des produits ont été transférés à l'acheteur.

Dans le groupe Bureau Veritas, la majorité des contrats est de courte durée. Au titre de ces contrats, Bureau Veritas comptabilise le chiffre d'affaires dès lors que la prestation de service a été rendue au client. Pour d'autres contrats, Bureau Veritas utilise la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque contrat par référence aux coûts encourus à la date de clôture, rapportés au total des coûts estimés. L'accroissement de ce pourcentage, appliqué au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période. En cas de marge prévisionnelle négative, des provisions sont constituées immédiatement pour la totalité du contrat.

Le groupe Mecatherm utilise la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. L'accroissement du pourcentage d'avancement, appliqué au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période.

#### **Note 1-10.16 Traduction des opérations en devises**

Les transactions libellées en devises sont évaluées en fonction des cours de change en vigueur à la date de réalisation des transactions. Les créances et les dettes en devises figurant au bilan à la clôture de la période sont évaluées en fonction des cours de change applicables à cette date. Les pertes et profits de change résultant de la conversion de transactions en devises figurent dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

Dans le cas des couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (voir ci-avant « Instruments dérivés »), la part du produit ou de la perte sur un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger qui est considérée comme une couverture efficace, est comptabilisée directement en capitaux propres. La part inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat.

#### **Note 1-10.17 Plan d'options de souscription et plan d'options d'achat**

La norme IFRS 2 « Paiements basés sur des actions » conduit le Groupe à comptabiliser une charge pour le montant de la juste valeur des options de souscription, options d'achat, actions gratuites et actions de performance accordées aux salariés à la date de l'octroi, la contrepartie de la charge est passée en capitaux propres consolidés. Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

Un modèle binomial est utilisé pour déterminer la juste valeur des options et des actions de performance accordées. En 2014, comme lors des exercices précédents, les plans accordés par Wendel ont été évalués par un expert indépendant.

#### **Note 1-10.18 Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe**

Les mécanismes de co-investissement décrits dans la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » sont matérialisés par la détention par les équipes de direction de différents instruments financiers, tels que des actions ordinaires, des actions de préférence à rendement indexé ou préférentiel, des bons de souscription d'action (BSA), etc.

Ces mécanismes se dénouent lors de la survenance d'une cession, d'une introduction en Bourse ou après écoulement d'un délai prédéterminé. Le dénouement conduit à un partage des gains liés à

l'investissement en fonction de l'atteinte ou non d'objectifs de rendement annuel et de profitabilité cumulée par Wendel.

L'évaluation et la comptabilisation de ces mécanismes dépendent de leur mode de dénouement soit en instruments de capitaux propres dans le cadre d'une cession ou d'une introduction en Bourse, soit en trésorerie dans le cadre des engagements de rachat par le groupe Wendel après écoulement d'un délai prédéterminé.

Tant que le mode de dénouement n'est pas connu définitivement, le traitement comptable est fondé sur le mode de dénouement estimé le plus probable.

Lorsque le mode de dénouement le plus probable est en instruments de capitaux propres, l'investissement initial des équipes de direction donne lieu à la comptabilisation d'intérêts minoritaires à hauteur de leur pourcentage dans l'investissement total. Lors du dénouement, l'impact de la dilution lié au partage de la valeur vient réduire le montant de la plus-value revenant à Wendel. Lorsque les bénéficiaires ont investi à la juste valeur des instruments souscrits ou acquis, l'avantage initial est nul ; aucune charge n'est alors comptabilisée, ce qui est le cas en 2014.

Lorsque le mode de dénouement le plus probable est en trésorerie dans le cadre de l'exercice des engagements de rachat par le groupe Wendel après l'écoulement d'un délai prédéterminé, l'investissement initial est comptabilisé en dette. Cette dette est ultérieurement réévaluée à sa juste valeur jusqu'à sa date de règlement. La variation de juste valeur est comptabilisée en résultat. Lors du dénouement, la dette est soldée par le versement de trésorerie. En outre, ces co-investisseurs ne sont pas considérés comptablement comme des minoritaires et leur part est consolidée dans le résultat et les réserves consolidées du Groupe.

L'estimation du mode de dénouement le plus probable est appréciée à chaque clôture et jusqu'au dénouement des mécanismes. Les effets du changement d'estimation sur le mode de dénouement probable sont comptabilisés prospectivement au compte de résultat. Ainsi, lorsque le mode de dénouement en trésorerie devient le plus probable, le montant comptabilisé au compte de résultat au moment du changement d'estimation correspond à la réévaluation totale – à cette date – des instruments souscrits.

Au 31 décembre 2014, des fenêtres de liquidités ouvertes en 2015 pour les managers de certaines filiales ont conduit à comptabiliser un passif financier et un résultat pour l'écart entre la valeur de ce passif et la quote-part de réserves minoritaires correspondantes. Il n'y a aucune certitude que ces liquidités seront effectivement exercées. Wendel estime que pour les autres co-investissements en place dans le Groupe, le dénouement le plus probable se fera dans le cadre d'une cession des participations concernées ou dans le cadre d'une introduction en Bourse de ces participations. Les engagements de liquidité au titre des *puts* de minoritaires et des co-investissements, ainsi que les montants comptabilisés en passifs financiers à ce titre, sont présentés dans la note 34.6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissement ».

## Note 1-11 Règles de présentation

### Note 1-11.1 Présentation du bilan

Un actif est classé en actifs courants lorsqu'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à pouvoir réaliser l'actif, le vendre ou le consommer dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- l'actif est essentiellement détenu à des fins de transaction ; ou
- le Groupe s'attend à réaliser l'actif dans les 12 mois suivant la date de clôture ; ou
- l'actif est de la trésorerie (ou équivalent de trésorerie) dont l'échange ou l'utilisation pour régler un passif ne sont soumis à aucune restriction pendant au moins les douze mois suivants la clôture. Lorsque l'actif est un compte de trésorerie ou équivalent de trésorerie nanti, le montant est classé en actifs non-courants.

Un passif est classé en passifs courants lorsque l'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à ce que le passif soit réglé dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- le passif est essentiellement encouru à des fins de transaction, ou
- le passif doit être réglé dans les douze mois après la date de clôture ; ou
- l'entreprise n'a pas de droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum pour la période de douze mois après la date de clôture.

### Note 1-11.2 Présentation du compte de résultat

Le « résultat opérationnel » intègre les produits et les charges ne résultant pas des activités financières, des sociétés mises en équivalence, des activités arrêtées ou en cours de cession et de l'impôt.

Les « autres produits et charges opérationnels » correspondent aux impacts d'événements limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils peuvent intégrer les plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles, les dépréciations d'immobilisations corporelles ou incorporelles, les charges de restructuration et les dotations aux provisions pour litiges.

Le résultat financier est composé d'une part du « coût de l'endettement financier net » et d'autre part des « autres produits et charges financiers » qui intègrent notamment les résultats de cession ou les dépréciations sur les actifs financiers, les dividendes des

participations non consolidées, les variations de juste valeur des « actifs financiers évalués en juste valeur par le résultat », l'impact de l'actualisation des créances, des dettes ou des provisions et les écarts de change.

#### 1. Impôts : traitement de la CVAE

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) répond, selon l'analyse du Groupe, à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». L'Ifric a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le Groupe a jugé que la CVAE remplit les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE.

La CVAE est donc présentée sur la ligne « Charges d'impôt ».

#### 2. Impôts : traitement du CICE

Selon l'analyse du Groupe, le crédit impôt compétitivité emploi (CICE) ne correspond pas à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». Wendel privilégie donc le traitement comptable en déduction des charges de personnel.

Le CICE est ainsi présenté sur la ligne « Résultat opérationnel courant ».

### Note 1-11.3 Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice, ajusté selon la méthode du « rachat d'actions ». Selon la méthode du « rachat d'actions », la trésorerie qui serait encaissée à la suite de l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution ; l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat part du Groupe.

Si le compte de résultat présente séparément le résultat d'activités cédées, le bénéfice par action est calculé d'une part sur le bénéfice hors activités cédées et d'autre part sur le résultat des activités cédées.

## NOTE 2 Variations de périmètre

### Note 2-1 Variations de périmètre de l'exercice 2014

Le périmètre de consolidation du groupe Wendel est détaillé en note 37.

#### Note 2-1.1 Participation dans Saint-Gobain (production, transformation et distribution de matériaux)

Le 7 mai 2014, le Groupe a cédé 4,3 % du capital de Saint-Gobain par le biais de la cession sur le marché d'un bloc de 24 millions d'actions, pour un montant net de 1 008 M€. Wendel demeure le premier actionnaire de Saint-Gobain et sa participation à la gouvernance reste inchangée avec trois sièges sur dix-huit au Conseil d'administration, un siège au Comité des comptes, un siège au Comité stratégique et un siège au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Les accords entre Wendel et Saint-Gobain publiés le 26 mai 2011 demeurent inchangés et restent en vigueur jusqu'en 2021 ; ils portent sur les principes et les objectifs de leur coopération à long terme et garantissent notamment à Wendel trois postes d'administrateur de Saint-Gobain dès lors que le Groupe détient plus de 10 % des droits de vote. L'influence notable du Groupe sur Saint-Gobain est donc maintenue. La participation dans Saint-Gobain reste ainsi comptabilisée par mise en équivalence. Le résultat de cession de - 106,7 M€ (net des frais de cession) est comptabilisé sur la ligne « Résultat des sociétés mises en équivalence ».

Par ailleurs, le pourcentage d'intérêt du Groupe dans Saint-Gobain a également varié sous les effets conjugués :

- de l'augmentation de capital réservée aux salariés ;
- des levées de stock-options ;
- des rachats nets d'actions ; et
- du dividende Saint-Gobain de 1,24 €/action qui a été versé pour moitié en numéraire et pour moitié, au choix de l'actionnaire, soit en numéraire soit en actions (prix d'émission : 36,89 €/action). L'option pour le paiement du dividende en actions a été choisie par 71,8 % des actionnaires. Le groupe Wendel a opté pour le dividende en actions et a intégralement revendu les actions ainsi reçues dans le cadre d'un contrat financier. Cette opération a permis au Groupe d'encaisser l'équivalent du dividende en numéraire (1,24 €/action, soit 81,6 M€) revenant aux actions détenues, majoré d'une prime de 4,5 M€ liée au contrat financier.

Ces éléments ont conduit à une dilution non significative de - 0,2 % sur le pourcentage d'intérêt du Groupe dans Saint-Gobain, entraînant un résultat de - 23,6 M€ comptabilisé sur la ligne « Résultat des sociétés mises en équivalence ». Ce résultat est lié à l'écart entre la valeur comptable des titres au bilan consolidé du Groupe et le prix de souscription des actions émises par Saint-Gobain dans le cadre de ces opérations.

Au 31 décembre 2014, le Groupe détenait 65 812 635 titres Saint-Gobain, soit 11,7 % du capital (net de l'autodétention) et 19,3 % des droits de vote.

#### Note 2-1.2 Investissement dans IHS (infrastructures de télécommunication mobile en Afrique)

Au 1<sup>er</sup> semestre 2014, IHS a réalisé deux augmentations de capital d'un montant global de 550 M\$. Wendel a participé à hauteur de ses droits de souscription, investissant un montant complémentaire de 199 M\$. Ces augmentations de capital ont été réalisées avec une prime de 30 % par rapport au prix de souscription de la précédente augmentation de capital réalisée en juillet 2013.

Au 2<sup>nd</sup> semestre, IHS a lancé une autre levée de fonds de 2,6 Md\$, constituée d'une augmentation de capital de 2,0 Md\$ et d'une facilité de crédit de 600 M\$ auprès de ses actionnaires et prêteurs historiques ainsi qu'auprès de nouveaux investisseurs en capital et en dette. Dans ce cadre, Wendel s'est engagé à investir 304 M\$ supplémentaires ce qui portera ainsi son investissement total dans IHS à 779 M\$. Dans un premier temps, Wendel a investi 195 M\$ à l'occasion d'une augmentation de capital totalement finalisée en 2014, avec une prime de 25 % par rapport à la précédente augmentation de capital réalisée au 1<sup>er</sup> semestre. Une tranche additionnelle de 109 M\$ sera réalisée en 2015. À l'occasion de ces augmentations de capital, de nouveaux investisseurs de premier plan ont décidé d'accompagner IHS dans son développement.

Par ailleurs, Wendel a rassemblé quatre investisseurs familiaux américains et européens pour investir à ses côtés dans IHS. En plus des 779 M\$ investis, Wendel a réuni 181 M\$ supplémentaires au sein d'un véhicule de co-investissement dans IHS (dont 116 millions ont été investis en 2014), qu'il gère et dont il exerce les droits de vote.

Ces augmentations de capital visent à soutenir le groupe IHS dans :

- sa stratégie d'expansion panafricaine, notamment par l'acquisition en Zambie et au Rwanda de près de 1 300 tours de MTN (clôture en 2014) et plus de 1 100 tours auprès d'Airtel (clôture en 2015) ;
- le financement de son plan de développement dans les autres régions où le groupe est présent (Nigeria, Côte d'Ivoire et Cameroun), notamment l'acquisition de plus de 2 100 tours auprès d'Etisalat Nigeria et le transfert de plus de 9 000 tours de MTN Nigeria à une société du groupe IHS ; et
- le rachat des minoritaires d'IHS Nigeria à la suite du retrait de la Bourse de Lagos.

Au 31 décembre 2014, Wendel détient 27 % <sup>(1)</sup> du capital, reste le principal actionnaire de la société et représente, avec ses co-investisseurs 36 % des droits de vote. La participation de Wendel dans IHS reste comptabilisée en mise en équivalence. Toutefois, l'application des normes comptables conduit également Wendel à faire figurer en titres mis en équivalence dans son bilan consolidé les actions

(1) Ce taux n'intègre pas la part des co-investisseurs qui doit être comptabilisée dans la part du Groupe conformément aux normes IFRS.

IHS dans lesquelles les co-investisseurs ont investi à travers le véhicule de co-investissement ; en effet, le Groupe a le contrôle de ce véhicule et des décisions de cession de ses titres. En revanche, en contrepartie un passif financier doit être comptabilisé au bilan du Groupe pour la juste valeur de ces actions. Ce traitement comptable, notamment la comptabilisation du passif financier, est principalement lié à la durée de vie limitée du véhicule de co-investissement qui entraînerait à terme sa liquidation, si aucun événement de liquidité des actions IHS n'a eu lieu avant. Cette liquidation conduirait à distribuer à chacun des actionnaires (le groupe Wendel et les co-investisseurs) les actions qu'ils ont respectivement financées à travers ce véhicule. Le Groupe n'a pas de droits économiques sur les parts des co-investisseurs dans IHS et n'a pas d'autre obligation (ou dette) vis-à-vis des co-investisseurs que celle de remettre aux co-investisseurs les fruits et produits de cession éventuels des actions qu'ils ont financées ou, en cas de liquidation du véhicule, que celle de leur remettre ces actions.

En 2014, la variation du pourcentage d'intérêt consolidé a conduit à comptabiliser un résultat de dilution de 31,7 M€.

Conformément à la politique d'association des équipes de direction de Wendel aux investissements du Groupe (voir la note 4), 0,5 % de l'investissement de Wendel a été réalisé par l'équipe de management de Wendel.

#### **Note 2-1.3 Première consolidation de Nippon Oil Pump (conception et fabrication de pompes)**

En décembre 2013, le groupe Wendel a acquis 98 % de Nippon Oil Pump. Au 31 décembre 2013, cette participation était classée en actifs financiers dans la mesure où les comptes en IFRS de cette société n'étaient pas encore disponibles lors de l'arrêté des comptes 2013. NOP est donc consolidée par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014. L'écart d'acquisition a été alloué notamment à de la technologie (9,8 M€, amortis sur 11 ans), à des relations clientèle (18,4 M€, amortis sur 14 ans), aux stocks (1,7 M€, amortis sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014) et aux impôts différés se rapportant à ces actifs (- 11,0 M€). Le *goodwill* résiduel s'élève à 15,8 M€.

#### **Note 2-1.4 Acquisition du groupe américain CSP Technologies (emballages plastiques de haute performance) début 2015**

Le Groupe a finalisé en janvier 2015 l'acquisition de CSP Technologies pour une valeur d'entreprise de 360 M\$. Dans le cadre de cette transaction, le groupe Wendel a investi près de 198 M\$ en fonds propres et détient 98 % du capital de la société. En prévision de la réalisation de cette opération, Wendel avait acquis le montant en dollar correspondant à un taux de 1,23 EUR/USD lors de l'entrée en négociations exclusives en décembre 2014, investissant ainsi 160 M€. CSP Technologies est leader dans la fourniture de conditionnements plastiques innovants à destination des industries pharmaceutique et agroalimentaire. La société est le leader mondial de la production de flacons en plastique dessiccateurs de haute performance utilisés notamment pour conserver les bandelettes de test destinées aux diabétiques. Elle a réalisé un chiffre d'affaires 2014 de 102,8 M\$ et un

Ebitda hors éléments exceptionnels de 34,7 M\$ (en US GAAP, estimés et non audités).

Cette filiale sera comptabilisée par intégration globale en 2015 à partir de la date de transaction.

#### **Note 2-1.5 Acquisition du groupe autrichien Constantia Flexibles (packaging flexible) en 2015**

Wendel a annoncé fin décembre 2014 la signature d'un contrat d'acquisition en vue de devenir l'actionnaire majoritaire de Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du packaging flexible. L'offre de Wendel valorise la société à 2,3 Md€ soit environ 9 fois l'Ebitda 2014 estimé. La finalisation de cette opération devrait avoir lieu au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2015. À l'issue de cette transaction, qui utilise un levier d'environ 5 fois l'Ebitda 2014 estimé, Wendel compte accompagner le développement de Constantia Flexibles sur le long terme en tant qu'actionnaire majoritaire et s'associer à des actionnaires minoritaires significatifs, notamment la Fondation H. Turnauer qui investira 240 M€ pour environ 25 % du capital.

Le groupe Constantia Flexibles, dont le siège est à Vienne, produit des solutions de packaging flexible et d'habillage de conditionnement principalement à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique. En 2014, la société a réalisé un chiffre d'affaires de 1 712 M€ et un Ebitda ajusté des éléments non récurrents de 255,5 M€ (chiffres non audités).

Cette société sera comptabilisée par intégration globale en 2015 à partir de la date de réalisation de la transaction.

#### **Note 2-1.6 Principales variations de périmètre au niveau des filiales et participations**

##### **1. Acquisition par Stahl (produits de finition du cuir et revêtements haute performance) de la division Leather Services de Clariant**

Stahl a finalisé l'acquisition de la division Leather Services de Clariant fin avril 2014. Cette opération permet à Stahl de renforcer son offre dans toute la chaîne de valeur de la finition pour le cuir, notamment en aval dans la finition pour le cuir et en amont dans le *wet end*, et d'accroître encore son exposition à la zone Asie-Pacifique. En échange de la cession de ses actifs à Stahl, Clariant a reçu :

- un paiement en numéraire d'environ 75 M€ de la part de Stahl ; et
- 23 % du capital de Stahl. L'impact de la dilution du Groupe est enregistré en capitaux propres pour + 58 M€, conformément à IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », dans la mesure où le Groupe conserve le contrôle exclusif de Stahl. Ce résultat correspond à l'écart entre :
  - la juste valeur des actifs Clariant Leather Services reçus dans la part groupe Wendel en échange de 23 % du capital de Stahl, et
  - la valeur comptable de la part de capitaux de Stahl transférée à Clariant.

À l'occasion de cette opération, Stahl a mis en place un nouveau financement à maturité 2019 à hauteur de 295 M€, dont 265 M€ sont utilisés. Il a été utilisé pour rembourser le précédent financement de Stahl, pour procéder au paiement en numéraire à Clariant et pour rembourser partiellement des prêts d'actionnaires de Stahl pour 56 M€, dont 50 pour le groupe Wendel.

Avec cette acquisition, le chiffre d'affaires annuel de Stahl est porté à 598 M€ et son Ebitda à 101 M€ (nombres 2014 combinés non audités intégrant la division Leather Services de Clariant sur l'ensemble de l'exercice).

## 2. Cession par Materis (chimie de spécialité pour la construction) de ses divisions Aluminate, Mortiers et Adjuvants

Materis a cédé Kerneos (division Aluminate, chiffre d'affaires 2013 : 366 M€) fin mars 2014, Parex (division Mortiers, chiffre d'affaires 2013 : 754,5 M€) fin juin 2014 et Chryso (division Adjuvants, chiffre d'affaires 2013 : 239,2 M€) en octobre 2014. Les plus-values comptables enregistrées lors de ces cessions s'élèvent globalement à 329,6 M€ et sont comptabilisées en « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées ». Le produit de cession de ces divisions a été affecté au remboursement de la dette de Materis. À l'issue des opérations de cessions, Materis a :

- réalisé un produit de cession total de 1,7 Md€ de valeur d'entreprise ;
- réduit sa dette nette à 275 M€, soit un levier d'environ 4x Ebitda (ajusté de la saisonnalité) ; et
- intégralement recentré son activité sur l'activité Peintures.

Wendel entend conserver son rôle d'actionnaire actif auprès de l'équipe de direction de Materis Paints et travailler à son développement dans les années à venir.

À l'occasion de la cession de Kerneos, Wendel a réinvesti 60 M€ en souscrivant à la dette subordonnée émise par cette société. Elle est rémunérée à 10,5 % et son échéance est en septembre 2021. Ce prêt est comptabilisé par Wendel en actifs financiers non courants selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les contributions de Kerneos, Parex et Chryso au résultat consolidé de Wendel sont reclassées sur une seule ligne du compte de résultat « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour l'exercice 2014 et l'exercice 2013 présenté en comparatif. Le tableau de flux de trésorerie consolidé de l'exercice 2014 n'intègre pas les flux des divisions cédées Kerneos et Parex. Le montant de la trésorerie de Chryso a été reclassé en incidence des variations de périmètre à la date du reclassement de cette division en activité destinée à être cédée, c'est-à-dire fin juin 2014, le tableau de flux de trésorerie intègre donc les flux de cette division sur les 6 premiers mois de l'année uniquement.

## 3. Variations de périmètre du groupe Bureau Veritas (services d'évaluation de conformité et de certification)

Au cours de l'exercice 2014, Bureau Veritas a poursuivi sa dynamique de croissance externe en réalisant les acquisitions suivantes :

- Maxxam Analytics : société canadienne, leader dans le secteur des essais, de l'inspection et de la certification ;
- Jyutaku : entreprise japonaise spécialisée dans le contrôle de construction ;
- Quiktrak : entreprise américaine spécialisée dans les services de vérification de stocks automobiles et de machines agricoles ;
- Andes Control : société chilienne spécialisée dans les services d'essais et d'analyse chimique portant sur la sécurité alimentaire et environnementale ;
- DTI : leader de l'inspection des équipements sous-marins et de mise en service des puits utilisés dans les opérations de forage offshore aux États-Unis ;
- Sistema PRI : société brésilienne spécialisée dans l'assistance à la gestion de projets dans les secteurs de la construction, des infrastructures et de l'énergie ;
- Analysts Inc. : entreprise américaine spécialisée dans les analyses de lubrifiants ;
- MatthewsDaniel : leader mondial de l'expertise après accidents et de l'évaluation des risques pour l'industrie offshore.

Le total des prix d'acquisition s'élève à 666,9 M€ et le total des écarts d'acquisition comptabilisés sur l'ensemble de ces sociétés est de 301,5 M€ (dont 210,8 M€ pour Maxxam). Le chiffre d'affaires annuel 2014 des sociétés acquises en 2014 est d'environ 315 M€ et le résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles issues des allocations d'écart d'acquisition est d'environ 59 M€.

Depuis la clôture du 31 décembre 2014, Bureau Veritas a réalisé trois acquisitions en Chine :

- Shandong Chengxin : société spécialisée dans les services d'assistance à la construction d'infrastructures industrielles dans le secteur de l'énergie, elle a réalisé un chiffre d'affaires annuel d'environ 40 M€ en 2014 ;
- Ningbo Hengxin : société spécialisée dans le contrôle non destructif et les analyses métallurgiques. Elle a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 16 M€ en 2014 ; et
- CTS : laboratoire spécialisé dans les essais de jouets, produits électriques et électroniques et biens de consommation durables, il a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 3 M€ en 2014.

## 4. Variations de périmètre du groupe Saint-Gobain (production, transformation et distribution de matériaux) mis en équivalence

Le 11 avril 2014, Saint-Gobain a cédé Verallia North America sur la base d'une valeur d'entreprise de 1 694 M\$ (1 275 M€).

Le 8 décembre 2014, le groupe Saint-Gobain a annoncé le projet d'acquisition de la *holding* Schenker-Winkler Holding AG qui détient 16,1 % du capital et 52,4 % des droits de vote de Sika, leader mondial de la chimie de la construction. La réalisation de cette opération est soumise à l'autorisation des autorités de la concurrence compétentes et est envisagée au plus tard au 2<sup>nd</sup> semestre 2015.

Saint-Gobain a également annoncé le 8 décembre 2014 le projet de lancement d'un processus concurrentiel de mise en vente du Pôle Conditionnement. Le processus formel et concurrentiel sera lancé début mars 2015 avec pour objectif de trouver, après consultation des instances représentatives du personnel, un accord avec un acheteur avant l'été 2015.

### Note 2-2 Variations de périmètre de l'exercice 2013

Les principales variations de périmètre de l'exercice 2013 étaient les suivantes :

- le premier investissement dans IHS (infrastructures de télécommunication mobile en Afrique) ;
- la cession de la participation résiduelle du Groupe dans Legrand (produits et systèmes électriques basse tension) ;
- la cession de 1 910 000 titres Saint-Gobain qui étaient comptabilisés en actifs financiers courants ; et
- l'investissement dans Saham (assurance et centres de relations client en Afrique).

## NOTE 3 Parties liées

Les parties liées du groupe Wendel sont :

- Saint-Gobain, exceet et IHS qui sont mises en équivalence ;
- les membres du Directoire et du Conseil de surveillance de Wendel ; et
- Wendel-Participations qui est la structure de contrôle de Wendel.

### Note 3-1 Saint-Gobain

Le groupe Wendel a reçu au cours de l'exercice 2014 un dividende de Saint-Gobain de 81,6 M€ sous forme de numéraire et d'actions Saint-Gobain. L'ensemble des actions reçues a été cédé, voir la note 2 sur les « Variations de périmètre ».

Certaines filiales de Saint-Gobain réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel. Ces transactions sont réalisées à la valeur de marché.

### Note 3-2 exceet

Le prêt d'actionnaire consenti par le Groupe à exceet en 2011, qui s'élevait à 5,6 M€, a été remboursé en 2014.

### Note 3-3 Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations allouées par le Groupe, au titre de l'exercice 2014, aux membres du Directoire s'élève à 3 722,9 k€. La valeur des options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2014 aux membres du Directoire s'élevait à 2 777,8 k€ à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées en 2014 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 768,4 k€, dont 702,5 k€ de jetons de présence Wendel et de rémunération du Président du Conseil de surveillance et 65,9 k€ de jetons de présence versés à certains membres du Conseil de surveillance par Wendel-Participations au titre de leurs fonctions au sein de son Conseil. Ces montants n'intègrent pas la rémunération salariale du membre du Conseil de surveillance

représentant des salariés qui, par ailleurs, ne perçoit pas de jetons de présence de Wendel.

Concernant Frédéric Lemoine, Président du Directoire, les engagements pris par la Société en cas de départ sont le versement d'une indemnité d'un montant au maximum égal à deux années de la dernière rémunération fixe et variable à objectifs atteints sous réserve de certaines conditions.

Les engagements pris par la Société au bénéfice de Bernard Gautier, membre du Directoire en cas de départ sont les suivants :

- une indemnité de fin de contrat de travail, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance ;
- une indemnité de fin de mandat, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance, soumis à certaines conditions.

Les membres du Directoire ont, comme une quarantaine d'autres personnes, co-investi dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP, Saham et CSP Technologies (voir la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe »).

### Note 3-4 Wendel-Participations

L'actionariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 070 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations détient 36,4 % du capital de Wendel au 31 décembre 2014.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement » ; et
- des conventions d'assistance technique et de location de locaux à Wendel-Participations.

## NOTE 4 Association des équipes de direction aux investissements du Groupe

### Note 4-1 Association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe

Afin d'associer ses managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des systèmes de co-investissement leur permettant d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Les managers sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre. Plusieurs systèmes coexistent, en fonction de la date de réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel. Toutefois, certaines règles sont communes à tous les systèmes :

**i)** le montant du co-investissement est égal au maximum à 0,5 % du montant investi par le groupe Wendel ; les co-investissements correspondent à des déboursements effectifs par chaque manager, concomitants des investissements de Wendel ;

**ii)** en cas d'événement de liquidité (tel que défini au **iii)** ci-dessous), les managers disposent, selon le cas, des mêmes droits et obligations que le groupe Wendel dans la plus-value ou la perte dégagée (co-investissement *pari passu*) ou de droits et obligations différents ; dans ce dernier cas, si le groupe Wendel réalise un niveau prédéfini de rendement, les managers ont droit à une quote-part plus importante de la plus-value ; inversement, si ce rendement n'est pas atteint, les managers perdent tout droit à plus-value, ainsi que le montant de leurs apports ;

**iii)** un événement de liquidité est défini comme une cession totale de la société en portefeuille, un changement de contrôle de cette société, la cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel dans la société ou l'introduction en Bourse de celle-ci ; selon les cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale ou proportionnelle à la participation cédée ;

**iv)** les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement sur une période de quatre ans, en cinq tranches de 20 % par an, dont 20 % à l'origine ; en cas de départ avant un événement de liquidité (tel que défini au **iii)** ci-dessus) ou avant une tranche de liquidité automatique (telle que définie au **v)** ci-dessous), les managers s'engagent à céder sur demande (et parfois, ont la faculté de céder) leurs droits non encore définitivement acquis à la valeur d'origine et, dans certains cas, leurs droits définitivement acquis à des conditions financières prédéfinies ;

**v)** en l'absence d'événement de liquidité plusieurs années après l'investissement initial, une liquidité est offerte aux co-investisseurs, en une ou plusieurs tranches ; la valorisation de la société en portefeuille est alors effectuée à chaque fois par un expert indépendant de réputation internationale et les droits ou obligations des managers sont calculés conformément aux règles du **ii)** ci-dessus.

Par ailleurs, les co-investissements afférents à des investissements de faible montant peuvent être globalisés et régularisés en fin d'année. Ainsi, les co-investissements globalement inférieurs pour tous les managers concernés à 100 000 € (correspondant à des investissements de Wendel inférieurs à 20 M€) peuvent être différés

jusqu'à un seuil cumulatif de 250 000 € ; si ce seuil n'est pas atteint au minimum une fois par an, la situation doit néanmoins être régularisée.

#### Période 2006-2008

Les co-investissements afférents aux acquisitions réalisées par le groupe Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes ci-dessus et les règles particulières suivantes :

**i)** les co-investissements donnent droit à 10 % de la plus-value (pour 0,5 % des investissements), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent tout droit à plus-value, ainsi que le montant qu'ils ont investi ;

**ii)** en l'absence d'événement de liquidité, une liquidité est offerte aux co-investisseurs à l'issue d'une période de 10 ans.

En application de ces anciens principes, les managers ont investi à titre personnel aux côtés du groupe Wendel dans :

- la Compagnie de Saint-Gobain : ce co-investissement a été dénoué par anticipation en 2010 compte tenu de l'absence de perspective de retour pour les co-investisseurs ; ceux-ci ont ainsi perdu l'intégralité de leur investissement ;

- les sociétés Materis, Deutsch, Stahl et Van Gansewinkel Groep (VGG) ; ces co-investissements ont été effectués à travers Winvest International SA SICAR, constituée en 2006 et divisée en quatre compartiments correspondant à chacune de ces quatre sociétés ; le co-investissement dans Deutsch a été débouclé à l'occasion de la cession de cette société en avril 2012 au groupe TE Connectivity.

#### Période 2011-2012

En 2011, les principes de co-investissement ont évolué, notamment pour intégrer une part de *pari passu* et réduire la quote-part de plus-value susceptible de revenir aux co-investisseurs. Ainsi, les co-investissements afférents aux acquisitions réalisées par le groupe Wendel en 2011 et 2012 (et aux éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note 4-1 et par les règles particulières suivantes :

**i)** 30 % du montant investi par les co-investisseurs le sont aux mêmes conditions que Wendel (co-investissement *pari passu*) ;

**ii)** les 70 % restants donnent droit, en cas d'événement de liquidité, à 7 % de la plus-value (*carried interest*), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent tout droit à plus-value sur 70 % de leur investissement, ainsi que 70 % du montant investi ;

**iii)** à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse de la société concernée, une liquidité est offerte aux co-investisseurs par tiers à l'issue d'une période de 8 ans à compter de la réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel : la plus-value éventuelle

est alors dérogée sur un tiers des sommes investies par les co-investisseurs ; il en est de même au bout de 10 ans, puis 12 ans, si aucune cession totale ou introduction en Bourse n'est intervenue dans l'intervalle.

En application de ces principes, les managers ont investi à titre personnel aux côtés du groupe Wendel dans les sociétés Parcours, Mecatherm et IHS. Ces co-investissements ont été effectués à travers Oranje-Nassau Développement SA SICAR, constituée en 2011 et divisée en trois compartiments correspondant à chacune de ces trois sociétés.

En 2014, dans le cadre de réinvestissements effectués par le groupe Wendel dans la société IHS, les managers concernés de Wendel ont réalisé des co-investissements complémentaires dans cette société (les règles des co-investissements complémentaires suivent celles applicables aux co-investissements initiaux). Ainsi, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance statuant sur avis du Comité de gouvernance, le Président et l'autre membre du Directoire ont respectivement réinvesti 189 090 € et 125 730 € dans le groupe IHS.

#### Période 2013-2017

Le système de co-investissement a de nouveau été aménagé en 2013, à l'initiative du Conseil de surveillance, pour introduire une part mutualisée et relever dans certains cas la condition de rendement minimum du groupe Wendel. Ces aménagements ont été fixés pour les quatre années correspondant au nouveau mandat du Directoire. Ainsi, les co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par le groupe Wendel dans de nouvelles sociétés entre avril 2013 et avril 2017 sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note 4-1 et par les règles particulières suivantes :

i) 35 % du montant co-investi donne droit, en cas d'événement de liquidité, à 3,5 % de la plus-value réalisée sur chacun des investissements de la période, à condition que le rendement de Wendel soit d'au moins 10 % (*carried deal par deal*) ; à l'issue d'une période de 8, 10 et 12 ans à compter de l'investissement initial, et à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable, une liquidité par tiers est offerte aux co-investisseurs (cf. période 2011-2012) ;

ii) 35 % du montant co-investi donnent droit à 3,5 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des investissements réalisés pendant la période, à condition que le rendement de Wendel, calculé sur l'ensemble de ces investissements, soit d'au moins 7 % (*carried mutualisé*) ; à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable de chacun des investissements de la période, la plus-value mutualisée éventuelle sera attribuée pour moitié en 2024 et pour moitié en 2025 (les investissements demeurant en portefeuille étant à chaque fois valorisés par un expert indépendant) ;

iii) les derniers 30 % du montant co-investi le sont *pari passu* avec Wendel, dont 15 % en deal par deal et 15 % en mutualisé ;

iv) les co-investisseurs ayant pris librement l'engagement de participer au programme de co-investissement 2013-2017 pour une certaine part de l'ensemble des co-investissements, sont tenus d'investir à ce niveau dans tous les investissements de la période au titre de la partie mutualisée (*carried et pari passu*) ; à défaut, le co-investisseur concerné perdra, à hauteur de la part non investie, ses droits à la plus-value

mutualisée et son investissement antérieur, sauf cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué ;

v) les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir la même somme en deal par deal (*carried et pari passu*), sans obligation ;

vi) la durée de quatre ans nécessaire pour acquérir les droits au *carried mutualisé* se calcule à compter du premier investissement.

Par ailleurs, la quote-part de co-investissement du Directoire a été fixée à un tiers du co-investissement total, dont 60 % à la charge du Président du Directoire et 40 % à la charge de M. Bernard Gautier.

En conséquence de la mise en place de ces nouveaux principes, deux nouvelles sociétés d'investissement en capital à risque, Expansion 17 SA SICAR et Global Performance 17 SA SICAR, ont été constituées au Luxembourg et agréées par la Commission de surveillance du secteur financier.

À travers ces SICARs, les managers concernés de Wendel ont co-investi aux côtés du groupe Wendel dans les sociétés Saham et Nippon Oil Pump et, en décembre 2014, dans la société américaine CSP Technologies dont l'acquisition a été finalisée début 2015. Ainsi, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance statuant sur avis du Comité de gouvernance, le Président du Directoire et l'autre membre du Directoire ont respectivement investi 158 969 € et 105 952 € dans CSP Technologies.

#### Note 4-2 Association des équipes de direction des filiales à la performance des entités

Dans les filiales du Groupe existent différents systèmes d'association des équipes de direction à la performance de chaque entité.

Pour les filiales cotées (Bureau Veritas), il existe des plans d'attribution d'options de souscription et d'achat et des plans d'attribution d'actions de performance.

Par ailleurs, pour les filiales non cotées (Materis, Mecatherm, Parcours, Stahl et NOP), la politique d'association des équipes de direction repose sur un système de co-investissement par lequel les managers sont amenés à co-investir des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces systèmes se composent généralement pour partie d'un investissement *pari passu*, qui confère un profil de rendement identique à celui réalisé par Wendel, et pour partie d'un investissement *ratchet* qui offre un profil de gain différencié en fonction du taux de rendement interne (TRI) réalisé par Wendel. Ainsi cette partie de l'investissement réalisé par les co-investisseurs ne bénéficie d'un rendement supérieur à celui de Wendel qu'à partir d'un certain seuil de rentabilité réalisé par Wendel (de 7 % à 10 %).

Ces investissements présentent un risque pour les co-investisseurs dans la mesure où ils ont investi des sommes significatives, qu'ils sont susceptibles de perdre en tout ou partie en fonction de la valeur de l'investissement au jour de dénouement de ces mécanismes.

Ces mécanismes de co-investissement et la répartition du profil de risque entre Wendel et les co-investisseurs sont matérialisés par la détention par les co-investisseurs et par Wendel de différents instruments financiers (actions ordinaires, actions de préférence à

rendement indexé ou préférentiel, obligations à rendement fixe, bons de souscription d'actions...).

Le dénouement de ces mécanismes intervient soit lors d'un événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse), soit, en l'absence d'un tel événement, à un horizon de temps déterminé (selon la société concernée, étalé entre le 2<sup>e</sup> anniversaire et le 14<sup>e</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par Wendel).

Par ailleurs, des systèmes de bonus indexés sur la performance de l'entité concernée ou sur la rentabilité de l'investissement réalisé par le Groupe sur cette entité, peuvent également être mis en place par certaines filiales (Stahl et NOP).

Enfin, les participations consolidées en mise en équivalence (Saint-Gobain, IHS et exceet) ont mis en place des plans d'actions de performance et/ou des plans de stock-options qui peuvent avoir un effet dilutif sur la détention au capital de ces sociétés par Wendel.

### Note 4-3 Incidence des mécanismes de co-investissement pour Wendel

Si les plans d'affaires des participations concernées par les mécanismes de co-investissement des équipes de Wendel et des équipes de direction des filiales se réalisent, ces mécanismes pourraient avoir un effet dilutif allant jusqu'à 15 % sur le pourcentage d'intérêts de Wendel dans ces participations.

## NOTE 5 Gestion des risques financiers

### Note 5-1 Gestion du risque action

#### Note 5-1.1 Valeur des participations

Les actifs du groupe Wendel sont principalement des participations dans lesquelles Wendel est actionnaire principal ou de contrôle. Ces actifs sont cotés (Saint-Gobain, Bureau Veritas et exceet) ou non cotés (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP et CSP Technologies acquise début 2015). Le Groupe détient également des participations minoritaires, notamment dans Saham et VGG.

La valeur de ces participations est liée notamment à :

- leurs performances économiques et financières ;
- leurs perspectives de développement et de rentabilité ;
- la capacité de leur organisation à identifier les risques et opportunités de leur environnement ;
- l'évolution des marchés actions, directement pour les sociétés cotées et indirectement pour les sociétés non cotées dont les valeurs peuvent être influencées par des paramètres de marché.

La progression de l'actif net réévalué (ANR) de Wendel dépend de la capacité des équipes de Wendel à sélectionner, acheter, développer puis revendre des sociétés capables de s'affirmer comme leader de leur secteur.

C'est sur la base de l'expertise de ses équipes d'investissement et de due diligences poussées (stratégiques, comptables et financières, juridiques, fiscales, environnementales) que Wendel prend ses décisions d'investissement. Ces processus permettent d'identifier les opportunités et risques opérationnels, concurrentiels, financiers et juridiques qui sont susceptibles d'avoir un impact sur l'évolution de la valeur d'un investissement.

Les performances opérationnelles et financières de chaque société ainsi que les risques auxquels celle-ci est soumise sont suivis et analysés avec l'équipe de direction de la société concernée lors de réunions tenues régulièrement, soit dans le cadre de réunions de

*reporting*, soit dans le cadre des organes de gouvernance de ces sociétés. À ces entretiens approfondis s'ajoute, à intervalles réguliers, une analyse prospective rendue possible par une véritable expertise sectorielle résultant notamment d'un partage des connaissances avec l'équipe de direction. Cet examen régulier permet à Wendel d'analyser au mieux l'évolution de chaque participation et de jouer son rôle d'actionnaire de référence.

Cette approche spécifique par société se complète au niveau de Wendel d'une analyse globale de la répartition des filiales et des participations entre les différents secteurs de l'économie afin de prendre en compte la diversification des actifs tant sur le plan sectoriel que du point de vue de leur positionnement concurrentiel et de leur résistance à la conjoncture.

Néanmoins, il existe un risque que les réalisations économiques des participations ne soient pas en ligne avec les attentes de Wendel. Ce risque est important durant la période actuelle caractérisée par une forte volatilité des marchés financiers et par les suites d'une crise économique mondiale qui continue à générer de fortes incertitudes sur l'évolution de l'activité.

Par ailleurs, la structure financière et l'endettement de certaines participations non cotées (Materis Paints, Stahl, VGG, Mecatherm, NOP et CSP Technologies) accentuent le risque sur la valorisation de ces participations. En effet, si l'effet de levier permet de viser des taux de rendement interne (TRI) importants sur ces participations, il accentue également les difficultés financières en cas de ralentissement significatif de l'activité en contraignant leurs capacités à avoir accès à des liquidités et en soumettant ces participations à un risque d'exigibilité anticipée de leurs dettes financières du fait des *covenants* financiers (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »). En outre, la crise financière a montré que les difficultés rencontrées par les banques (accès à la liquidité, ratios prudentiels) pouvaient rendre difficile le refinancement des dettes de ces participations. Pour prévoir et gérer le risque lié à la structure financière de ces participations, des prévisions de flux de trésorerie et de *covenants* financiers sont préparées régulièrement en fonction de différents scénarii afin de

préparer si nécessaire des solutions pertinentes en termes de pérennité des participations et de création de valeur. En outre, Wendel et ses participations sont en étroites relations avec les prêteurs bancaires pour gérer de façon efficace les contraintes liées à ces financements.

La valeur des participations est donc soumise au risque que leurs performances économiques et financières et leurs perspectives de développement et de rentabilité soient impactées par des difficultés liées à leur organisation, à leur structure financière, à leur secteur d'activité et/ou à l'environnement économique global. Elle est aussi soumise au risque lié à l'évolution des marchés financiers, et plus particulièrement à l'évolution des marchés « actions ». Toutefois, même si l'évolution de l'ANR est suivie très régulièrement, Wendel est un actionnaire de long terme qui n'est pas contraint à court terme par l'évolution de la valeur instantanée de ses actifs.

### Note 5-1.2 Instruments dérivés sur actions

Pour gérer et/ou couvrir le risque de son portefeuille d'actifs, Wendel peut mettre en place des instruments dérivés sur action ou sur indice. Wendel a émis (vendu) en 2007 6,1 millions de *puts* européens Saint-Gobain qui ont été dénoués début 2015 (voir la note 13-4 « *Puts* (options de vente) émis sur titres Saint-Gobain »).

Ces instruments dérivés sont suivis régulièrement par la Direction financière qui évalue le risque associé et qui le présente au Directoire.

### Note 5-1.3 Placements financiers indexés sur les marchés « actions »

Dans le cadre de la gestion de sa trésorerie (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »), Wendel utilise des placements financiers liquides dont une faible part est indexée sur les marchés « actions » (fonds actions). Cette faible part est donc soumise au risque lié à ces marchés. Ces placements dont l'espérance de rendement et le risque de moins-value sont plus élevés que les produits de trésorerie, font l'objet d'un suivi régulier et formalisé de la part du Directeur général adjoint en charge des finances et du Directoire.

### Note 5-1.4 Risques liés aux marchés « actions »

Le risque lié aux marchés des actions concerne :

- les titres consolidés et les titres mis en équivalence dont la « valeur recouvrable » retenue pour les tests de dépréciation est déterminée sur la base de paramètres de marché, notamment, selon le cas, la

détermination du taux d'actualisation utilisé pour le calcul de la « valeur d'utilité » ou le cours de Bourse utilisé pour le calcul de la « juste valeur » (voir les tests de dépréciations réalisés au 31 décembre 2014 dans la note 7 « Écarts d'acquisition » et dans la note 10 « Titres mis en équivalence ») ;

- les titres Saham comptabilisés en actifs financiers ; ils sont valorisés à la juste valeur. Leur valeur est soumise à l'évolution de l'activité de ce groupe et à celle des références de marché qui sont utilisées pour sa valorisation (notamment les multiples de comparables boursiers). Les variations de valeur sont comptabilisées en capitaux propres sauf lorsqu'une baisse de valeur est considérée comme significative ou durable, dans ce cas une dépréciation est comptabilisée en résultat et elle ne peut être reprise en résultat qu'en cas de cession. Au 31 décembre 2014, la valeur nette retenue pour ces titres est de 69 M€ (voir la note 13 « Actifs et passifs financiers ») ;
- les *puts* émis (vendus) sur titres Saint-Gobain qui sont comptabilisés au passif à la juste valeur ; ils ont été dénoués début 2015 à une valeur inférieure à celle comptabilisée au bilan du 31 décembre 2014 grâce à la remontée du cours de Saint-Gobain observée depuis cette date ; cet écart générera un produit de 28,4 M€ dans le compte de résultat consolidé 2015 (voir la note 13-4 « *Puts* (option de vente) émis sur titres Saint-Gobain ») ;
- les placements financiers à court terme indexés sur les marchés actions dont la valeur totale est de 67 M€ au 31 décembre 2014. Ces placements sont classés en actifs financiers courants dont la variation de juste valeur est comptabilisée en résultat. Une variation de +/- 5 % du niveau des marchés actions conduirait à un impact de l'ordre de +/- 3,4 M€ sur la valeur de ces placements et dans le compte de résultat ;
- les *covenants* du crédit syndiqué de Wendel. Ces *covenants* sont basés sur des ratios entre les dettes financières et la valeur des actifs ; ils sont décrits dans la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité ». Au 31 décembre 2014, ce crédit n'est pas tiré ;
- le niveau de levier financier de Wendel et des *holdings* (dette nette sur valeur des actifs) qui est un indicateur clef pour la détermination du coût des financements obligataires (et dans certains cas des financements bancaires) auxquels Wendel est susceptible d'avoir recours. Cet indicateur est également suivi par Standard & Poor's qui est chargé par Wendel de noter sa structure financière et ses emprunts obligataires (voir la note 5-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et des *holdings* »).

En millions d'euros	Valeur comptable nette (part du Groupe)	Valeur de marché (calculée sur le cours de clôture)	Impact sur la valeur de marché d'une variation de - 5 % des cours de Bourse	Note au Bilan	Impact sur le résultat net			
					Variation de +/- 5 % des cours de Bourse	Variation de +/- 0,5 % du taux d'actualisation des valorisations de flux de trésorerie futurs	Variation de +/- 0,5 % du taux de croissance perpétuelle de l'activité des valorisations de flux de trésorerie futurs	Réduction de 1 % de la marge normative utilisée pour les flux postérieurs au plan d'affaires pour les valorisations de flux de trésorerie futurs
<b>Titres mis en équivalence</b>								
Saint-Gobain	2 886,0	2 318,6	- 115,9	10	na <sup>(1)</sup>	+ 292/- 256	+ 292/- 171	- 405
IHS (part revenant à Wendel)	533,9	na	na	10	na	na <sup>(2)</sup>	na <sup>(2)</sup>	na <sup>(2)</sup>
Oranje-Nassau Développement – execeet	54,5	30,0	- 1,5	10	na <sup>(1)</sup>	0/0	0/0	0
<b>Titres consolidés</b>								
Bureau Veritas	1 109,4	4 122,9	- 206,1	7	0	na <sup>(3)</sup>	na <sup>(3)</sup>	na <sup>(3)</sup>
Materis	- 224,1	na	na	7				
Prêt d'actionnaire <sup>(4)</sup>	350,2							
	126,1				na	0/0	0/0	0
Stahl	121,7	na	na	7	na	0/0	0/0	0
<b>Oranje-Nassau Développement</b>								
■ Parcours	145,5	na	na	7	na	0/0	0/0	na <sup>(5)</sup>
■ Mecatherm (y.c. ligne de liquidité <sup>(4)</sup> )	126,1	na	na	7	na	0/0	0/0	0
■ NOP	22,6	na	na	7	na	0/0	0/0	0
<b>Instruments financiers</b>								
Puts émis (vendus) sur Saint-Gobain	- 164,4	- 164,4	<sup>(6)</sup>	13	<sup>(6)</sup>	na	na	na
<b>Actifs financiers</b>								
Participation dans Saham	69	na	na	13	<sup>(7)</sup>	na <sup>(7)</sup>	na <sup>(7)</sup>	na <sup>(7)</sup>
Placements financiers à court terme indexés sur les marchés actions	67,1	67,1	- 3,4		+/- 3,4	na	na	na

(1) Les tests de dépréciation sont réalisés sur la base de la valeur d'utilité (flux de trésorerie futurs actualisés), voir la note 10 « Titres mis en équivalence ».

(2) Aucun test n'a été réalisé sur IHS car aucun indice de perte de valeur n'a été identifié et la dernière souscription du 2<sup>nd</sup> semestre 2014 a été réalisée à une valeur supérieure aux précédentes.

(3) La valeur recouvrable retenue dans le cadre du test de dépréciation de Bureau Veritas est le cours de Bourse.

(4) Éliminé en consolidation.

(5) L'agrégat comptable de référence utilisé pour le test de Parcours est le résultat courant avant impôt.

(6) Voir la note 13-4 « Puts émis (options de vente) sur Saint-Gobain ».

(7) La juste valeur des titres Saham est basée notamment sur une valorisation par des multiples de comparables boursiers de l'activité assurance et de l'activité centre de relations clients. En cas de baisse de 5 % des multiples de référence, la juste valeur serait réduite d'environ 3 ME. L'impact des variations de juste valeur de Saham sur les comptes consolidés est présenté dans le paragraphe descriptif de cette note (ci-dessus).

## Note 5-2 Gestion du risque de liquidité

**Note 5-2.1 Risque de liquidité de Wendel et des holdings**

Les besoins de trésorerie de Wendel sont liés aux investissements, au service de la dette, aux frais généraux et aux dividendes versés. Ces besoins sont couverts par la rotation des actifs, par les financements bancaires et obligataires et par les dividendes reçus des filiales et participations.

**1. Situation et suivi de trésorerie et des placements financiers****1.1. Situation de trésorerie et des placements financiers au 31 décembre 2014**

Au 31 décembre 2014, les montants de trésorerie et de placements financiers à court terme de Wendel et de ses *holdings* (hors filiales opérationnelles) sont les suivants :

En millions d'euros	Placements libellés en €	Placements libellés en \$	Total
Sicav monétaires	345		345
Comptes bancaires et dépôts bancaires	259	250	509
Fonds diversifiés, actions ou obligataires <sup>(1)</sup>	29	37	66
Fonds d'institutions financières <sup>(1)</sup>	265		265
<b>TOTAL</b>	<b>898</b>	<b>288</b>	<b>1 185</b>

(1) Comptabilisé en « Autres actifs financiers courants ».

**1.2. Suivi de la trésorerie et des placements financiers**

La trésorerie (y compris les placements financiers à court terme) et les flux de trésorerie font l'objet d'un tableau de bord mensuel qui synthétise la position et les mouvements du mois. Ce tableau de bord est présenté en Directoire. Il comporte également le détail des différents supports de trésorerie et de placements financiers à court terme utilisés, ainsi que le détail des contreparties. Un autre tableau de bord portant sur les flux attendus sur les mois et les années à venir est également établi, il permet de déterminer l'échéance des besoins de financement en fonction de différents scénarii.

Les supports de trésorerie et de placements sont des dépôts bancaires court terme, des Sicav monétaires peu volatils (classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie »), des fonds d'institutions financières et des fonds actions, obligataires et diversifiés (classés en « autres actifs financiers »). Ces placements bénéficient d'une liquidité quotidienne (ou plus rarement hebdomadaire). Les montants affectés aux fonds plus volatils, qui génèrent potentiellement un rendement et un risque plus élevés, représentent une proportion peu significative de la trésorerie et des placements financiers court terme. L'évolution de la valeur liquidative de ces fonds plus volatils fait l'objet d'un suivi hebdomadaire formalisé. Le choix des différents types d'instruments de placement est fait en tenant compte de la compatibilité de l'horizon de placement de ces instruments avec les échéances financières de Wendel et de ses *holdings*.

**2. Gestion des échéances financières et de l'endettement****2.1. Situation de l'endettement au 31 décembre 2014**

Au 31 décembre 2014, l'endettement brut (hors filiales opérationnelles) est constitué des obligations de Wendel pour un montant total de

3 683 M€ dont les échéances s'étalent entre septembre 2015 et octobre 2024 (voir le détail dans la note 16 « Dettes financières »). Leur maturité moyenne atteint 4 ans à fin décembre 2014.

Les lignes disponibles non tirées se montent à 1,5 Md€ à fin 2014 et sont constituées :

- du crédit syndiqué de 650 M€ et d'échéance novembre 2019 (voir la note 5-2.4.2 « Documentation et *covenants* du crédit syndiqué de Wendel ») ; et
- des dettes bancaires avec appels en garantie (titres Saint-Gobain, titres Bureau Veritas ou trésorerie) dont le montant total s'élève à 850 M€ : 350 M€ ont une échéance en décembre 2019 et 500 M€ ont une échéance en mars 2020.

Ces lignes permettent notamment à Wendel de sécuriser le remboursement des échéances les plus courtes et d'avoir suffisamment de flexibilité pour saisir les opportunités d'investissement.

**2.2. Gestion de l'endettement**

La gestion de l'échéancier de l'endettement nécessite de trouver les ressources nécessaires pour couvrir les remboursements des financements à leurs échéances. Ces ressources peuvent notamment être la trésorerie disponible, la rotation des actifs ou le recours à de nouveaux financements. Cette dernière ressource pourrait être limitée par :

- la disponibilité des sources d'emprunts bancaires et obligataires qui sont contraintes par la volatilité des marchés financiers, par l'accès des banques à la liquidité et par la pression réglementaire exercée par les régulateurs sur les institutions financières ;

- le niveau de levier financier de Wendel et des *holdings* (ratio de dette nette sur actifs) qui est un indicateur clef du risque de crédit suivi par les prêteurs de Wendel et par Standard & Poor's chargée de noter la structure financière de Wendel. Le levier dépend notamment de la valeur des actifs, il est donc soumis au risque action (voir la note 5-1 « Gestion du risque action ») ; et
- une dégradation éventuelle de la notation financière de Wendel par Standard & Poor's.

Pour gérer le risque de refinancement, l'objectif de Wendel est d'aligner les échéances de ses financements obligataires et des financements bancaires avec ses perspectives d'investisseur de long terme. Ainsi, Wendel met en place des financements à moyen/long terme et allonge la maturité des financements existants lorsque les conditions de marché le permettent et que cela est jugé nécessaire par la Direction de Wendel.

Wendel dispose également de lignes de crédit disponibles qui permettent de sécuriser le remboursement des échéances les plus courtes. Wendel peut enfin saisir l'opportunité d'une cession d'actifs pour réduire son levier financier et rembourser certaines dettes financières.

Les principales évolutions de l'endettement en 2014 sont les suivantes :

- l'émission de 900 M€ d'obligations. En janvier 2014, Wendel a réalisé le placement d'une émission obligataire de 400 M€ à échéance janvier 2021 (7 ans) avec un coupon de 3,75 %. En octobre 2014, une émission de 300 M€ à échéance 2024 (10 ans) avec un coupon à 2,75 % a également été placée avec succès ; cette nouvelle souche a été abondée de 200 M€ en décembre 2014, ce qui porte le montant total de cette souche à 500 M€. Les frais d'émission ont été étalés selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;
- le rachat au fil de l'eau et l'annulation de 31,5 M€ d'obligations 2014, 20,9 M€ d'obligations 2015 et 6 M€ d'obligations 2016. Ces rachats d'obligations courtes ont permis de réduire le coût de portage. L'écart entre le prix payé et le nominal des obligations rachetées a été comptabilisé en résultat financier (autres produits et charges financiers) pour - 2,3 M€ ;
- le remboursement à échéance de l'obligation 2014 de 445 M€ en novembre ;
- l'augmentation de la taille du crédit syndiqué de 50 M€ pour atteindre 650 M€, la réduction de ses coûts et l'allongement de sa maturité de mai 2018 à novembre 2019 (5 ans) ;
- le remboursement total de la dette finançant les titres Saint-Gobain pour 425 M€ (échéances 2016-2017) et l'annulation de la ligne avec appels en garantie non tirée d'un montant de 450 M€ (échéances 2016-2017) ;
- la mise en place d'une nouvelle ligne *revolver* non tirée avec appels en garantie d'un montant de 800 M€ et d'échéance 2020 (6 ans), le montant a été volontairement réduit en fin d'année 2014 à 500 M€ ; et
- la réduction volontaire de la ligne de crédit *revolver* avec appels en garantie de 700 M€ à 350 M€, le report de son échéance de juillet 2017 à décembre 2019 (5 ans) et la réduction de ses coûts.

L'ensemble de ces opérations a permis d'allonger la maturité moyenne des financements, de les ajuster aux besoins futurs de Wendel et de contenir les coûts associés. Depuis la clôture 2014, Wendel a poursuivi ce travail en émettant 500 M€ de nouvelles obligations de maturité 12 ans (février 2027) avec un coupon de 2,5 %.

L'amélioration continue de la structure financière de Wendel lui a permis de redevenir *investment grade* en juillet 2014. En effet, Standard & Poor's a, à nouveau, amélioré la notation long terme de Wendel de BB+ à BBB- perspective « stable ». La notation court terme est A-3.

### 3. Gestion du risque lié au levier financier et aux *covenants* financiers du crédit syndiqué

Le risque de crédit de Wendel est apprécié en partie sur la base du levier financier calculé en rapportant la dette nette de Wendel et des *holdings* à la valeur des actifs (voir la note 5-2.1.2 « Gestion de l'endettement »). Le crédit syndiqué est soumis à des *covenants* financiers qui sont basés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette (voir la note 5-2.4.2 « Documentation et *covenants* du crédit syndiqué de Wendel »). Le levier financier et les *covenants* sont sensibles à l'évolution des marchés actions.

En cas de changement significatif de la situation financière de Wendel, des simulations sont réalisées pour analyser l'impact de la variation de la valeur des actifs, l'impact du niveau éventuel des garanties accordées lorsque les financements concernés sont tirés (voir la note 5-2.4.3 « Financements bancaires avec appels en garantie ») et l'impact des prévisions de flux de trésorerie sur le niveau du levier financier et des *covenants* du crédit syndiqué. Ces analyses sont présentées au Directoire.

Les obligations de Wendel et les financements avec appels en garantie non tirés ne sont pas soumis à des *covenants* financiers.

## Note 5-2.2 Risque de liquidité des filiales opérationnelles

### 1. Gestion du risque de liquidité des filiales opérationnelles

La trésorerie, l'endettement et le risque de liquidité des filiales opérationnelles sont gérés sous la responsabilité de la Direction de chacune d'entre elles.

Le niveau d'endettement et de trésorerie fait l'objet d'un *reporting* régulier à Wendel. Le niveau des *covenants* bancaires fait l'objet de prévisions sur l'année à venir et sur la durée du plan d'affaires, plusieurs fois par an et à chaque événement pouvant avoir un impact significatif sur ces *covenants*. Ces prévisions et ces calculs de *covenant* sont présentés régulièrement à Wendel.

### 2. Impact du risque de liquidité des filiales opérationnelles sur Wendel

Les dettes financières des filiales opérationnelles et participations sont sans recours sur Wendel, ainsi le risque de liquidité de ces filiales n'affecte Wendel que lorsque Wendel le décide ou l'accepte. Wendel n'a pas d'obligation juridique de soutenir ses filiales et participations opérationnelles qui seraient en difficulté de trésorerie ; de même celles-ci n'ont pas d'obligation de se soutenir entre elles. La liquidité

de Wendel ne se trouve donc affectée que si Wendel décide d'apporter de la trésorerie à une de ses filiales opérationnelles. Ce type de décision résulte, le cas échéant, d'une analyse approfondie de l'ensemble des contraintes auxquelles Wendel est soumise (retour sur investissement, liquidité propre de Wendel, investissement complémentaire dans les autres filiales ou nouveaux investissements). Dans ce cadre, Wendel a mis à la disposition de Mecatherm une ligne de liquidité de 5 M€ et a accordé une garantie de 15 M€ aux prêteurs de cette participation en contrepartie d'un allègement des contraintes liées aux *covenants* de sa documentation bancaire (voir la note 5-2.5.5 « Dette financière de Mecatherm »).

L'évolution de la situation économique et financière des participations peut aussi avoir un impact sur la situation de liquidité de Wendel par l'intermédiaire du niveau des dividendes versés par certaines participations.

De même, l'évolution de la situation économique et financière des participations a un impact sur leur valeur. Cette valeur est prise en compte pour le calcul du levier financier de Wendel (voir la note 5-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et des *holdings* »).

### Note 5-2.3 Perspectives sur la liquidité de Wendel

Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes du 31 décembre 2014 est faible grâce au niveau élevé de trésorerie, de placements financiers à court terme et grâce aux lignes de crédit disponibles non tirées.

### Note 5-2.4 Description des contrats de financement et des *covenants* de Wendel et des *holdings*

#### 1. Documentation des obligations émises par Wendel

Ces obligations ne font pas l'objet de *covenants* financiers, mais bénéficient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

#### 2. Documentation et *covenants* du crédit syndiqué de Wendel (non tiré au 31 décembre 2014)

La documentation juridique du crédit syndiqué prévoit le respect de *covenants* financiers basés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette.

La dette nette est calculée sur la base d'un périmètre limité aux *holdings* financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes mises en place au niveau des *holdings* d'acquisition. Ainsi, au 31 décembre 2014, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel et au crédit syndiqué, le cas échéant, diminués de la trésorerie disponible (l'éventuelle trésorerie nantie étant localisée dans la structure des financements avec appels en garantie).

Les dettes nettes des participations du Groupe, ainsi que l'éventuel tirage de dette avec appel en garantie (réduite de l'éventuelle trésorerie

donnée en garantie) sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces *covenants* sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des *holdings* financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ;

- le rapport entre :

- (i) la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des *holdings* financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des *holdings* financières,

et

- (ii) la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés),

ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2014, le calcul de ces ratios montre que les *covenants* sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

#### 3. Financements bancaires avec appels en garantie (non tirés au 31 décembre 2014)

En cas de tirage, les deux crédits bancaires avec appels en garantie dont l'engagement total disponible se monte à 850 M€, donnent lieu à des nantissements de titres cotés. Ainsi lorsqu'ils sont tirés, la valeur des garanties accordées (titres Saint-Gobain, titres Bureau Veritas et trésorerie) doit rester au niveau exigé par les contrats bancaires (exigence basée sur le montant de la dette). En cas de baisse de cette valeur, un appel en garantie est fait par la banque et en cas de hausse de cette valeur une partie des garanties est libérée. Ces dettes étant sans recours sur Wendel, Wendel pourrait donc choisir de ne pas financer les éventuels appels en garantie complémentaires ; ceci aurait pour conséquence de mettre le financement concerné en défaut et la banque pourrait alors exercer les garanties déjà accordées.

### Note 5-2.5 Dettes financières des filiales opérationnelles, documentation et *covenants*

#### 1. Dettes financières de Bureau Veritas

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2014, la dette financière brute de Bureau Veritas s'élève à 2 098,7 M€ et la trésorerie se monte à 220,1 M€. L'augmentation de la dette brute depuis le début de l'année 2014 est

principalement liée au financement des acquisitions de l'exercice 2014, notamment celle de Maxxam.

Au titre de son endettement, cette participation n'a pas de charges de remboursement significatives à court ou moyen terme et dispose au 31 décembre 2014, en plus de sa trésorerie, de lignes de crédit non utilisées pour un montant global de 542,7 M€ qui se répartissent ainsi :

- 378 M€ sur un emprunt syndiqué d'un montant disponible de 450 M€ diminué des montants levés (72 M€) sur un programme de Billets de trésorerie ; et
- 200 M\$ soit l'équivalent de 164,7 M€ sur une ligne de financement bancaire.

Au 31 décembre 2014, les *covenants* applicables sont les suivants :

- l'*interest cover ratio* : le rapport entre l'Ebitda (excédent brut d'exploitation) et le montant des intérêts financiers nets doit être supérieur à 5,5 ;
- le *leverage ratio* (rapport entre la dette nette consolidée et l'Ebitda) doit être inférieur à 3,25.

Ils sont respectés au 31 décembre 2014.

## 2. Dette financière de Materis Paints

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Sur l'exercice 2014, les produits de cession des divisions de Materis (voir la note 2 « Variations de périmètre ») ont été affectés à son désendettement et également au remboursement du prêt de 20 millions accordé par le Groupe en 2013.

En août 2014, après les cessions de Kerneos et Parex, Materis a mené deux opérations de refinancement distinctes sur Materis Paints d'une part et sur Chryso d'autre part qui a été cédée plus tard en octobre. Concernant Materis Paint, le nouveau financement mis en place est le suivant :

- une dette senior remboursable *in fine* de maturité 7 ans de 267 M€ ;
- une ligne de crédit revolving de maturité 6 ans de 72 M€ pour financer les besoins en fonds de roulement, acquisitions et investissements ; et
- une enveloppe supplémentaire autorisée (non confirmée) de 88 M€ pour financer des acquisitions et investissements.

Ce refinancement, réalisé sur la base d'un levier modéré d'environ 4x Ebitda (ajusté de la saisonnalité), confère à Materis Paints de nouvelles flexibilités pour accélérer son développement. Wendel a décidé d'accompagner ces refinancements du groupe Materis en investissant en août 150 M€ sous forme de prêt d'actionnaires. Ce prêt a été remboursé pour 136 M€ (dont 11 M€ en 2015) avec le produit de cession de la division Chryso.

Fin 2014, la dette bancaire de Materis Paints se monte à 281,4 M€ (y compris intérêts courus et hors frais d'émission étalé et prêt d'actionnaires) et la trésorerie s'élève à 26,8 M€.

Au 31 décembre 2014, Materis Paints est soumis aux *covenants* suivants :

- le rapport entre le LTM Ebitda ajusté (excédent brut d'exploitation des douze derniers mois) et le montant des intérêts financiers cash nets doit être supérieur à 2,16 (ce ratio minimum augmente jusqu'à 2,70), le test est trimestriel ; et
- le rapport entre la dette nette consolidée (hors prêt d'actionnaires) et le LTM Ebitda ajusté doit être inférieur à 5,47 (ce ratio maximum diminue jusqu'à 3,75 en 2019), le test est trimestriel.

Au 31 décembre 2014, les *covenants* sont respectés.

La documentation relative à cette dette prévoit les restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des banques prêteuses.

## 3. Dette financière de Stahl

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2014, le nominal de la dette bancaire brute de Stahl s'élève à 265,5 M€ (y compris intérêts courus et hors frais d'émission) et la trésorerie se monte à 44,4 M€.

Dans le cadre de l'acquisition de la division Leather Services de Clariant (voir la note 2 « Variations de périmètre »), Stahl a refinancé sa dette. Le nouveau financement est une dette bancaire d'un montant global disponible de 295 M€ dont la maturité est en 2019 (la moitié de la dette est amortissable). Les *covenants* sont les suivants :

- le rapport entre la dette nette consolidée et le LTM Ebitda (excédent brut d'exploitation des douze derniers mois) doit être inférieur ou égal à 3,38 au 31 décembre 2014 (ce ratio maximum diminue jusqu'à 2 à partir du 31 décembre 2016), le test est trimestriel ; et
- le rapport entre le LTM Ebitda et le montant des intérêts financiers nets payés doit être supérieur ou égal à 4,37 au 31 décembre 2014 (ce ratio minimum augmente jusqu'à 6 à partir du 30 juin 2016). Ce ratio est calculé sur douze mois glissants, le test est trimestriel.

Au 31 décembre 2014, les *covenants* sont respectés.

La documentation relative à la dette de Stahl prévoit les restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que fusions, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, rachat d'actions, changement d'actionnaires, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des banques prêteuses.

## 4. Dette financière de Parcours

Cette dette est sans recours sur Wendel.

L'endettement bancaire brut de Parcours se monte à 519 M€ fin 2014. Il est constitué essentiellement de lignes de crédit destinées à financer les véhicules mis en location. Il est réparti sur environ 25 établissements financiers, aucun d'entre eux ne représentant plus de 25 % de l'encours global. Chaque année le groupe Parcours négocie avec chacun de ses partenaires bancaires une autorisation annuelle sur laquelle il peut tirer pour financer les véhicules achetés

dans le cadre de nouveaux contrats de location. Les tirages se font à l'achat des véhicules et le remboursement se fait linéairement sur 36 mois. Certaines lignes sont garanties totalement ou partiellement par les véhicules financés ou par les loyers. En outre, une partie de l'endettement est soumise au respect de ratios financiers calculés annuellement (Dettes financières nettes/Fonds propres, Dettes financières/Ebitda, Dettes financières/Capacité d'autofinancement, Dettes financières/Immobilisations, Frais financiers nets/Ebitda). Au 31 décembre 2014, ces ratios financiers sont respectés.

#### 5. Dette financière de Mecatherm

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2014, le nominal de la dette financière brute de Mecatherm se monte à 52,2 M€ (y compris intérêts courus, escompte sans recours et 5 M€ de ligne de liquidité accordée par Wendel, et hors frais d'émission) et la trésorerie se monte à 5,8 M€.

Compte tenu de l'environnement économique particulièrement volatil des années passées, Mecatherm et ses prêteurs bancaires se sont accordés pour suspendre les tests de ratios de *covenants* financiers jusqu'en décembre 2014. Dans le cadre de cet accord, Wendel a accordé une ligne de liquidité de 5 M€ afin de permettre le financement des besoins généraux de Mecatherm et a accordé une

garantie à première demande aux banques d'un montant de 15 M€, elle est destinée à assurer le service de la dette bancaire de Mecatherm jusqu'au 31 décembre 2014. Mecatherm négocie actuellement la reconduction de cet accord dans le cadre duquel le groupe Wendel accorderait une ligne de liquidité et une garantie.

#### 6. Dette financière de NOP

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Fin 2014, le nominal des dettes bancaires brutes de NOP se monte à 4,6 milliards de yens (soit 32 M€) et la trésorerie se monte à 0,7 milliard de yens (soit 4,9 M€). Près d'un tiers des dettes financières est amortissable jusqu'en 2019 et deux tiers sont remboursables *in fine* en 2019. Les *covenants* financiers portent sur un montant minimum de capitaux propres et sur le résultat net qui ne peut être négatif pendant deux années consécutives. Ces *covenants* sont respectés au 31 décembre 2014.

### Note 5-3 Gestion du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2014, l'exposition du groupe Wendel (Wendel, les *holdings* et les filiales opérationnelles consolidées par intégration globale) aux taux d'intérêt reste limitée.

En milliards d'euros	Taux fixe	Taux capé	Taux variable
Dettes brutes	5,4		1,6
Trésorerie et actifs financiers de placement <sup>(1)</sup>	- 0,3		- 1,2
Impacts des instruments dérivés	0,6	0,7	- 1,3
<b>EXPOSITION AUX TAUX D'INTÉRÊT</b>	<b>5,7</b>	<b>0,7</b>	<b>- 0,9</b>
	103 %	13 %	- 17 %

(1) Hors placements financiers non sensibles aux taux d'intérêt pour 0,1.

Le notionnel des instruments dérivés est pondéré par la durée durant laquelle ils couvrent le risque de taux sur les douze mois suivant la clôture du 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2013, l'exposition du groupe Wendel (Wendel, les *holdings* et les filiales opérationnelles consolidées par intégration globale, à l'exception de Kerneos classée en activité destinée à être cédée) aux taux d'intérêt était également limitée.

En milliards d'euros	Taux Fixe	Taux capé	Taux variable
Dettes brutes	4,5		3,3
Trésorerie et actifs financiers de placement <sup>(1)</sup>	- 0,3		- 0,8
Impacts des instruments dérivés	0,6	1,6	- 2,2
<b>EXPOSITION AUX TAUX D'INTÉRÊT</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	<b>0,4</b>
	71 %	23 %	6 %

(1) Hors placements financiers non sensibles aux taux d'intérêt pour 0,1.

Le notionnel des instruments dérivés était pondéré par la durée durant laquelle ils couvraient le risque de taux sur les 12 mois suivant la clôture du 31 décembre 2013.

Les instruments dérivés couvrant le risque de taux sont décrits en note 13 « Actifs et passifs financiers ».

Compte tenu du niveau important de trésorerie et placements financiers détenu par Wendel, une variation de + 100 points de base des taux d'intérêt sur lesquels est indexée l'exposition aux taux d'intérêt du Groupe consolidé aurait un impact de l'ordre de + 6 M€ (- 11 M€ au 31 décembre 2013) sur le résultat financier avant impôt des douze mois suivant le 31 décembre 2014 (hypothèses : endettement financier net au 31 décembre 2014, taux d'intérêt relevés

à cette date et prise en compte des échéances des instruments dérivés qui couvrent le risque de taux d'intérêt).

## Note 5-4 Gestion du risque de crédit

Chaque filiale opérationnelle a mis en place une politique de suivi de son risque de crédit clients et les créances pour lesquelles il existe un risque d'irrécouvrabilité font l'objet d'une dépréciation. À la clôture, il n'y a pas de concentration significative du risque de crédit sur les créances clients compte tenu de la diversification géographique et sectorielle du Groupe.

La trésorerie et les placements financiers de Wendel et de ses *holdings* sont essentiellement placés auprès d'institutions financières de premier rang. Compte tenu du montant global de la trésorerie et des placements financiers à court terme au 31 décembre 2014 (voir la note 5-2 « Risque de liquidité »), des montants importants peuvent être placés auprès d'une même institution financière.

Les instruments dérivés sont conclus avec des établissements financiers de premier rang.

## Note 5-5 Gestion du risque de change

### Note 5-5.1 Wendel

Au 31 décembre 2014, Wendel détient 288 M€ de placements financiers et de trésorerie libellés en dollars américains. Ces actifs financiers sont comptabilisés à la juste valeur. Ainsi, une baisse de 5 % de la valeur du dollar américain par rapport à l'euro aurait à ce titre un impact de l'ordre de - 15 M€ dans le compte de résultat.

Certaines filiales exercent leur activité dans différents pays et en conséquence réalisent une partie de leur résultat dans des monnaies autres que l'euro, notamment le dollar américain ou des monnaies qui lui sont liées. Les filiales les plus concernées sont Bureau Veritas et Stahl ; l'impact du risque de change des autres participations n'est pas significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

### Note 5-5.2 Bureau Veritas

Bureau Veritas opère au niveau international et est en conséquence exposé à un risque de fluctuation des cours de plusieurs devises étrangères.

En 2014, deux tiers du chiffre d'affaires de Bureau Veritas était réalisé dans des devises autres que l'euro dont 17 % en dollars américains ou en devises corrélées au dollar américain (y compris le dollar de Hong Kong), 7 % en yuans chinois, 5 % en dollars australiens, 4 % en réaux brésiliens et 4 % en dollars canadiens. Prises individuellement, les autres devises ne représentent pas plus de 4 % du chiffre d'affaires de Bureau Veritas.

Ainsi, une variation de 1 % de l'euro contre le dollar américain et les devises corrélées auraient eu un impact d'environ 0,2 % sur le chiffre d'affaires consolidé 2014 de Bureau Veritas et de 0,2 % sur le résultat d'exploitation 2014 de Bureau Veritas.

Enfin, l'impact sur le résultat avant impôt d'une variation de +/- 1 % du dollar américain sur les actifs et passifs financiers libellés en dollar américain et détenus par des entités de Bureau Veritas ayant une monnaie de fonctionnement différente du dollar américain est de +/- 0,7 M€.

### Note 5-5.3 Stahl

En 2014, 56 % du chiffre d'affaires de Stahl était réalisé dans des devises autres que l'euro dont 31 % en dollars américains, 3 % en dollars singapouriens, 4 % en réaux brésiliens et 7 % en roupies indiennes. Une variation de +/- 5 % du dollar américain, ou des monnaies qui lui sont corrélées, contre l'euro aurait eu un impact d'environ +/- 6 % sur le résultat opérationnel courant 2014 avant dépréciation et amortissement (hors écritures liées à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents) de Stahl, soit un impact de 5 M€. Par ailleurs, Stahl a une dette financière de l'ordre de 215 M€ qui est libellée en dollars américains et qui est portée par une société dont la monnaie de fonctionnement est l'euro. Ainsi, en cas de variation de la valeur du dollar américain face à l'euro de +/- 5 %, un impact de change d'environ +/- 11 M€ serait constaté en résultat financier.

## Note 5-6 Gestion du risque de matières premières

Certaines participations du Groupe sont exposées au risque de variation des prix des matières premières.

Les achats de matières premières en 2014 représentent environ 133 M€ chez Materis Paints. Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que Materis Paints utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 13 M€ sur une base annuelle. Materis Paints estime néanmoins que, si les circonstances le permettent, une augmentation des prix de vente de ses produits à court terme peut compenser globalement l'effet de telles augmentations. Materis Paints travaille constamment à optimiser ses achats en qualifiant de nouveaux fournisseurs et en ayant recours à des reformulations dans l'élaboration de ses produits.

En 2014, les achats de matières premières de Stahl représentent environ 280 M€. Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que Stahl utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 28 M€ sur une base annuelle. Cette participation estime que, si les circonstances le permettent, elle pourrait augmenter les prix de vente de ses produits à court terme afin de compenser globalement l'effet de telles augmentations. Stahl n'a pas conclu de contrats de couverture liés à l'évolution du cours des matières premières en 2014.

## NOTE 6 Information sectorielle

L'analyse du compte de résultat par secteur d'activité est répartie entre le « résultat des activités » et les éléments non récurrents.

### Résultat des activités

Le résultat des activités correspond au résultat dit « récurrent » du Groupe. Il est composé du résultat des participations et du résultat des sociétés *holdings* à l'exclusion des éléments non récurrents et des effets liés aux écarts d'acquisition tels que définis ci-après :

- le « résultat des participations » est défini comme étant le résultat net des sociétés sous contrôle exclusif (intégration globale : Bureau Veritas, Materis, Stahl, ainsi que Parcours, Mecatherm et NOP détenus par Oranje-Nassau Développement) et la quote-part de Wendel dans le résultat net des participations comptabilisées par mise en équivalence (Saint-Gobain, IHS, ainsi que exceet détenu par Oranje-Nassau Développement) avant éléments non récurrents et effets liés aux allocations d'écarts d'acquisition ;
- le résultat des sociétés *holdings* intègre les frais généraux de Wendel et des *holdings*, le coût de la dette nette mise en place dans le cadre du financement de Wendel et des *holdings* et les charges et produits d'impôts associés à ces éléments. Les montants retenus sont ceux constatés au niveau de Wendel et au niveau de l'intégralité des *holdings* financières consolidées (hors *holdings* d'acquisition et hors filiales opérationnelles).

### Résultat non récurrent

Les « résultats non récurrents » prennent en compte, pour l'ensemble du périmètre de consolidation, les montants nets d'impôts qui ne sont pas liés à l'activité opérationnelle des participations ou au fonctionnement récurrent de Wendel et de ses *holdings* :

- les plus et moins-values de cession d'actifs ;
- les coûts de restructurations considérés comme exceptionnels ;
- les litiges exceptionnels, notamment ceux qui ne sont pas liés à l'activité courante ;

- les produits ou charges d'intérêts sur prêt d'actionnaires, ceux-ci étant liés à la structure des instruments financiers utilisés pour réaliser l'investissement dans les participations. Ces éléments ne donnent généralement pas lieu à un règlement en espèces avant la cession de la participation. L'effet d'impôt lié à ces éléments est considéré comme récurrent dans la mesure où il impacte structurellement l'impôt à payer ;
- les variations de « juste valeur » ;
- les dépréciations d'actifs, et notamment les pertes de valeurs des écarts d'acquisition ;
- les impacts de change sur les dettes financières ;
- les frais de restructuration des financements et les produits et charges liés à l'extinction des dettes ;
- et tout autre élément significatif non rattachable aux opérations récurrentes du Groupe.

### Effets liés aux écarts d'acquisition

Les impacts sur le compte de résultat liés aux écarts d'acquisition proviennent des réévaluations d'actifs et de passifs effectuées lors d'une prise de participation (ou de la révision de ces allocations, dans un délai de douze mois suivant l'opération concernée). Ils concernent notamment :

- les stocks et en-cours ;
- les immobilisations corporelles ;
- les immobilisations incorporelles, dont les marques et les contrats ;
- et les impôts différés qui y sont relatifs.

Ces écritures comptables viennent modifier le résultat des participations, en déconnectant le compte de résultat des flux de trésorerie relatifs à l'activité des participations (les écritures sont en effet dérivées du prix d'acquisition des participations et non de l'activité des participations).

## Note 6-1 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2014 par secteur d'activité

En millions d'euros	Mises en équivalence							Total Opérations
	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	IHS	Holdings	
<b>Résultat net des activités</b>								
Chiffres d'affaires	4 171,5	747,6 <sup>(2)</sup>	512,6	482,5			-	5 914,2
Ebitda <sup>(1)</sup>	N/A	67,1 <sup>(2)</sup>	91,4	N/A				
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	694,0	40,2	78,7	47,3				
Autres éléments opérationnels récurrents	-	- 2,1	- 3,5	- 0,9				
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>694,0</b>	<b>38,1</b>	<b>75,2</b>	<b>46,4</b>			<b>- 55,9</b>	<b>797,7</b>
Coût de l'endettement financier net	- 77,1	- 60,1	- 13,3	- 10,7			- 170,9	- 332,1
Autres produits et charges financiers	- 3,7	3,1	13,1	- 0,5				11,9
Charges d'impôt	- 209,6	- 5,9	- 22,6	- 13,0			0,4	- 250,8
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,7	0,2	- 0,3	2,1	139,3	- 42,2	-	99,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	46,2	-	-	-	-	-	46,2
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>404,2</b>	<b>21,5</b>	<b>52,0</b>	<b>24,2</b>	<b>139,3</b>	<b>- 42,2</b>	<b>- 226,5</b>	<b>372,5</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	202,8	2,5	12,2	0,3	-	- 0,2	-	217,7
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>201,4</b>	<b>19,0</b>	<b>39,7</b>	<b>23,9</b>	<b>139,3</b>	<b>- 42,0</b>	<b>- 226,5</b>	<b>154,9</b>
<b>Résultat non récurrent</b>								
Résultat opérationnel	- 143,8	- 26,8	- 30,6	- 11,9	-	-	- 60,4	- 273,7
Résultat financier	- 0,0	- 69,5	- 28,7	0,5	-	-	- 11,3	- 109,0
Charges d'impôt	39,1	5,1	14,2	3,3	-	-	-	61,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	- 2,7	- 97,6	31,3	- 106,7 <sup>(3)</sup>	- 175,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	322,0	-	-	-	-	- 0,1	321,9
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 104,7</b>	<b>230,8</b>	<b>- 45,2</b>	<b>- 10,8</b>	<b>- 97,6</b>	<b>31,3</b>	<b>- 178,6</b>	<b>- 174,8</b>
dont :								
■ Éléments non récurrents	- 18,3	232,9 <sup>(4)</sup>	- 29,6	- 2,8	5,0	31,3 <sup>(6)</sup>	- 147,3 <sup>(6)</sup>	71,3
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 84,9	- 2,1	- 15,6	- 8,0	- 8,1	-	-	118,8
■ Dépréciations d'actifs	- 1,5	-	-	-	- 94,5	-	- 31,3 <sup>(7)</sup>	127,3
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 50,8	22,5	- 11,1	- 0,1	-	- 0,0	0,1	- 39,5
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 53,9</b>	<b>208,3</b>	<b>- 34,2</b>	<b>- 10,6</b>	<b>- 97,6</b>	<b>31,3</b>	<b>- 178,6</b>	<b>- 135,3</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>299,5</b>	<b>252,3</b>	<b>6,7</b>	<b>13,5</b>	<b>41,7</b>	<b>- 10,9</b>	<b>- 405,0</b>	<b>197,8</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	152,0	25,0	1,2	0,2	-	- 0,2	0,1	178,2
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>147,5</b>	<b>227,3</b>	<b>5,6</b>	<b>13,3</b>	<b>41,7</b>	<b>- 10,7</b>	<b>- 405,1</b>	<b>19,6</b>

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

(2) Chiffre d'affaires et EBITDA réalisés par la division Materis Paints en 2014, hors frais de holding de Materis et élimination des transactions réalisées avec les divisions cédées. Les charges relatives aux holdings s'élèvent à 8,1 M€ et sont présentées en résultat opérationnel ajusté.

(3) Ce montant correspond au résultat de cession du bloc de 24 millions d'actions Saint-Gobain.

(4) Ce montant inclut la plus-value de cession de 27,4 M€ pour Kerneos, de 266,5 M€ pour Parex et de 35,6 M€ pour Chryso, les frais de restructuration, les frais liés aux cessions et la charge financière sur prêt d'actionnaires.

(5) Ce montant correspond au résultat de dilution comptabilisé sur IHS.

(6) Ce montant intègre notamment la variation de juste valeur des puts Saint-Gobain pour - 22,5 M€ (voir la note 13-4 « Puts émis (options de vente) sur titres Saint-Gobain »), la moins-value sur la cession du bloc de titres Saint-Gobain et les charges liées aux liquidités des co-actionnaires (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

(7) La dépréciation correspond à variation de juste valeur de Saham.

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le compte de résultat en 2014 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	NOP	Oranje-Nassau exceet Développement	
<b>Résultat net des activités</b>					
Chiffres d'affaires	339,7	104,7	38,2	-	482,5
Ebitda <sup>(1)</sup>	N/A	11,5	6,4	-	-
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	32,5	9,9	4,9	-	47,3
Autres éléments opérationnels récurrents	- 0,3	- 0,5	- 0,2	-	- 0,9
Résultat opérationnel	32,3	9,4	4,7	-	46,4
Coût de l'endettement financier net	- 7,4	- 2,9	- 0,5	-	- 10,7
Autres produits et charges financiers	0,0	- 0,5	-	-	- 0,5
Résultat courant avant impôt (RCAI), <i>management fees</i> inclus	24,9	N/A	N/A	-	-
Charges d'impôt	- 9,6	- 1,9	- 1,5	-	- 13,0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	2,1	2,1
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>15,3</b>	<b>4,1</b>	<b>2,8</b>	<b>2,1</b>	<b>24,2</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	0,2	0,1	0,1	-	0,3
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>15,1</b>	<b>4,0</b>	<b>2,7</b>	<b>2,1</b>	<b>23,9</b>
<b>Résultat non récurrent</b>					
Résultat opérationnel	- 6,1	- 1,7	- 4,1	-	- 11,9
Résultat financier	- 0,0	0,5	-	-	0,5
Charges d'impôt	1,4	0,4	1,5	-	3,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	- 2,7	- 2,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 4,7</b>	<b>- 0,8</b>	<b>- 2,6</b>	<b>- 2,7</b>	<b>- 10,8</b>
dont :					
■ Éléments non récurrents	- 2,5	0,1	- 0,2	- 0,2	- 2,8
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 2,1	- 0,9	- 2,5	- 2,5	- 8,0
■ Dépréciations d'actifs	-	-	-	-	-
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 0,1	- 0,0	- 0,1	-	- 0,1
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 4,6</b>	<b>- 0,8</b>	<b>- 2,6</b>	<b>- 2,7</b>	<b>- 10,6</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>10,6</b>	<b>3,3</b>	<b>0,1</b>	<b>- 0,6</b>	<b>13,5</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	0,1	0,0	0,0	-	0,2
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>10,5</b>	<b>3,3</b>	<b>0,1</b>	<b>- 0,6</b>	<b>13,3</b>

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

## Note 6-2 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Mises en équivalence								Total
	Bureau Veritas	Matris	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	Legrand	IHS	Holdings Opérations	
<b>Résultat net des activités</b>									
Chiffres d'affaires	3 933,1	757,7	356,3	405,8				-	5 452,9
Ebitda <sup>(1)</sup>	N/A	73,2	64,7	N/A					
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	656,9	30,8	56,0	43,4					
Autres éléments opérationnels récurrents	-	- 2,0	- 1,2	- 0,8					
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>656,9</b>	<b>28,8</b>	<b>54,8</b>	<b>42,7</b>				<b>- 50,4</b>	<b>732,7</b>
Coût de l'endettement financier net	- 62,3	- 108,4	- 11,9	- 10,3				- 198,3	- 391,1
Autres produits et charges financiers	- 1,6	- 4,8	-	0,0				-	- 6,4
Charges d'impôt	- 184,5	9,0	- 11,9	- 12,9				4,7	- 195,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	- 0,0	-	0,3	2,0	171,4	13,8	- 5,8	-	181,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	88,5	-	-	-	-	-	-	88,5
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>408,4</b>	<b>13,0</b>	<b>31,3</b>	<b>21,5</b>	<b>171,4</b>	<b>13,8</b>	<b>- 5,8</b>	<b>- 244,0</b>	<b>409,7</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	204,8	2,6	2,5	0,7	-	-	- 0,0	-	210,4
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>203,6</b>	<b>10,5</b>	<b>28,8</b>	<b>20,9</b>	<b>171,4</b>	<b>13,8</b>	<b>- 5,7</b>	<b>- 244,0</b>	<b>199,3</b>
<b>Résultat non récurrent</b>									
Résultat opérationnel	- 80,2	- 20,9	- 14,4	- 7,3	-	-	-	- 32,3	- 155,3
Résultat financier	- 0,0	- 41,4	- 8,1	0,5	-	-	-	122,1	73,1
Charges d'impôt	19,4	4,1	8,4	2,3	-	-	-	- 0,7	33,5
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	- 0,7	- 197,2	- 2,2	- 4,0	369,0	164,9
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	- 37,0	-	-	-	-	-	0,9	- 36,0
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 60,8</b>	<b>- 95,2</b>	<b>- 14,2</b>	<b>- 5,2</b>	<b>- 197,2</b>	<b>- 2,2</b>	<b>- 4,0</b>	<b>459,1</b>	<b>80,3</b>
dont :									
■ Éléments non récurrents	- 14,9	- 66,9	- 7,2	- 0,2	- 89,0 <sup>(2)</sup>	- 1,7	- 4,0	459,1 <sup>(3)</sup>	275,1
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 45,9	- 19,7	- 7,0	- 5,0	- 28,1	- 0,5	-	-	- 106,2
■ Dépréciations d'actifs	-	- 8,5	-	-	- 80,1	-	-	-	- 88,6
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 29,7	- 23,3	- 1,1	- 0,2	-	-	- 0,0	0,2	- 54,1
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 31,1</b>	<b>- 71,9</b>	<b>- 13,1</b>	<b>- 5,1</b>	<b>- 197,2</b>	<b>- 2,2</b>	<b>- 4,0</b>	<b>458,9</b>	<b>134,4</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>347,6</b>	<b>- 82,1</b>	<b>17,1</b>	<b>16,3</b>	<b>- 25,7</b>	<b>11,6</b>	<b>- 9,7</b>	<b>215,1</b>	<b>490,0</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	175,1	- 20,7	1,3	0,5	-	-	- 0,0	0,2	156,3
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>172,5</b>	<b>- 61,4</b>	<b>15,7</b>	<b>15,8</b>	<b>- 25,7</b>	<b>11,6</b>	<b>- 9,7</b>	<b>214,9</b>	<b>333,7</b>

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

(2) Ce montant intègre notamment le résultat de dilution sur les titres Saint-Gobain pour - 97,0 M€.

(3) Ce montant inclut le résultat de cession des titres Legrand pour 369,0 M€ ainsi que la variation de juste valeur des puts Saint-Gobain pour un montant net de + 42,6 M€.

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le compte de résultat en 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	exceet	Oranje-Nassau Développement
<b>Résultat net des activités</b>				
Chiffres d'affaires	309,6	96,1	-	405,8
Ebitda <sup>(1)</sup>	N/A	16,6	-	
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	N/A	15,3	-	
Autres éléments opérationnels récurrents	- 0,3	- 0,5	-	- 0,8
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>27,9</b>	<b>14,8</b>	-	<b>42,7</b>
Coût de l'endettement financier net	- 6,4	- 3,9	-	- 10,3
Autres produits et charges financiers	0,0	0,0	-	0,0
<b>Résultat courant avant impôt (RCAI), management fees inclus</b>	<b>21,5</b>	<b>N/A</b>		
Charges d'impôt	- 8,5	- 4,4	-	- 12,9
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	2,0	2,0
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>13,0</b>	<b>6,5</b>	<b>2,0</b>	<b>21,5</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	0,5	0,1	-	0,7
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>12,4</b>	<b>6,4</b>	<b>2,0</b>	<b>20,9</b>
<b>Résultat non récurrent</b>				
Résultat opérationnel	- 5,9	- 1,4	-	- 7,3
Résultat financier	- 0,0	0,5	-	0,5
Charges d'impôt	2,0	0,3	-	2,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	- 0,7	- 0,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 4,0</b>	<b>- 0,6</b>	<b>- 0,7</b>	<b>- 5,2</b>
dont :				
■ Éléments non récurrents	- 1,4	0,3	0,9	- 0,2
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 2,6	- 0,9	- 1,6	- 5,0
■ Dépréciations d'actifs	-	-	-	-
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 0,2	- 0,0	-	- 0,2
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 3,8</b>	<b>- 0,6</b>	<b>- 0,7</b>	<b>- 5,1</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>9,0</b>	<b>5,9</b>	<b>1,3</b>	<b>16,3</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	0,4	0,1	-	0,5
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>8,6</b>	<b>5,8</b>	<b>1,3</b>	<b>15,8</b>

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

## Note 6-3 Analyse du Bilan au 31 décembre 2014 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	IHS	Holdings	Consolidé
Écart d'acquisition nets	2 286,9	204,9	55,9	153,6	-	-	-	2 701,2
Immobilisations incorporelles nettes	848,0	207,0	94,6	105,3	-	-	0,1	1 254,9
Immobilisations corporelles nettes	475,6	97,7	146,2	682,4	-	-	13,9	1 415,8
Actifs financiers non courants	52,9	6,9	1,4	4,4	-	-	158,6	224,2
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	0,4	0,4
Titres mis en équivalence	5,1	0,8	-	54,5	2 886,0	606,4	-	3 552,9
Impôts différés actifs	129,9	33,2	18,4	-	-	-	0,5	182,0
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 798,6</b>	<b>550,4</b>	<b>316,5</b>	<b>1 000,1</b>	<b>2 886,0</b>	<b>606,4</b>	<b>173,6</b>	<b>9 331,6</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,4</b>
Stocks et travaux en cours	15,6	87,0	82,9	39,4	-	-	-	224,9
Créances clients	1 161,0	151,7	111,1	100,5	-	-	0,2	1 524,5
Autres actifs courants	148,4	41,6	21,7	16,9	-	-	6,7	235,4
Impôts exigibles	63,2	5,8	6,4	1,5	-	-	14,4	91,2
Autres actifs financiers courants	43,2	-	2,2	1,5	-	-	360,4	407,3
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	220,1	55,6	44,4	18,3	-	-	854,2	1 192,6
<b>Actifs courants</b>	<b>1 651,5</b>	<b>341,7</b>	<b>268,8</b>	<b>178,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 235,8</b>	<b>3 675,9</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>								<b>13 010,0</b>
Capitaux propres –part Groupe								2 463,5
Intérêts minoritaires								628,9
<b>Total des capitaux propres</b>								<b>3 092,4</b>
Provisions	273,4	35,4	20,4	11,0	-	-	22,2	362,4
Dettes financières	1 944,8	320,4	247,5	313,7	-	-	3 361,2	6 187,7
Autres passifs financiers	63,5	0,3	0,1	2,5	-	-	262,9	329,3
Impôts différés passifs	234,8	146,8	18,8	38,8	-	-	0,0	439,3
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>2 516,5</b>	<b>502,9</b>	<b>286,9</b>	<b>366,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 646,4</b>	<b>7 318,6</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Provisions	-	-	0,4	6,3	-	-	1,6	8,3
Dettes financières	153,9	11,7	10,9	283,7	-	-	434,1	894,3
Autres passifs financiers	65,8	-	5,1	1,5	-	-	136,9	209,3
Dettes fournisseurs	276,2	83,3	67,8	128,1	-	-	17,0	572,5
Autres dettes	622,9	121,4	44,9	31,1	-	-	13,8	834,1 <sup>(1)</sup>
Impôts exigibles	71,7	-	8,1	0,5	-	-	0,2	80,5
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 190,6</b>	<b>216,4</b>	<b>137,3</b>	<b>451,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>603,5</b>	<b>2 599,0</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>								<b>13 010,0</b>

(1) Au 31 décembre 2014, ce montant inclut 115,4 M€ de produits constatés d'avance.

La contribution d'Oranje-Nassau Développement au bilan en 2014 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	NOP	Oranje-Nassau excepté	Oranje-Nassau Développement
Écarts d'acquisition nets	35,8	102,3	15,5	-	153,6
Immobilisations incorporelles nettes	8,6	70,9	25,7	-	105,3
Immobilisations corporelles nettes	666,2	5,5	10,7	-	682,4
Actifs financiers non courants	2,3	0,6	1,4	-	4,4
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	54,5	54,5
Impôts différés actifs	-	-	-	-	0,0
<b>Actifs non courants</b>	<b>712,9</b>	<b>179,3</b>	<b>53,3</b>	<b>54,5</b>	<b>1 000,1</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Stocks et travaux en cours	22,8	9,1	7,5	-	39,4
Créances clients	31,0	56,5	13,0	-	100,5
Autres actifs courants	13,5	3,3	0,1	-	16,9
Impôts exigibles	-	1,5	-	-	1,5
Autres actifs financiers courants	1,5	-	-	-	1,5
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	7,6	5,8	4,9	-	18,3
<b>Actifs courants</b>	<b>76,4</b>	<b>76,3</b>	<b>25,5</b>	<b>-</b>	<b>178,2</b>
Provisions	2,2	2,6	6,2	-	11,0
Dettes financières	247,1	36,9	29,8	-	313,7
Autres passifs financiers	-	1,6	0,9	-	2,5
Impôts différés passifs	7,0	22,4	9,5	-	38,8
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>256,2</b>	<b>63,4</b>	<b>46,4</b>	<b>-</b>	<b>366,0</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Provisions	1,8	4,5	-	-	6,3
Dettes financières	272,3	9,4	1,9	-	283,7
Autres passifs financiers	1,5	-	-	-	1,5
Dettes fournisseurs	97,4	26,2	4,6	-	128,1
Autres dettes	4,9	24,0	2,3	-	31,1
Impôts exigibles	-	-	0,5	-	0,5
<b>Total des passifs courants</b>	<b>377,8</b>	<b>64,1</b>	<b>9,3</b>	<b>-</b>	<b>451,2</b>

## Note 6-4 Analyse du Bilan au 31 décembre 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint- Gobain	IHS	Holdings	Consolidé
Écart d'acquisition nets	1 885,2	548,2	24,1	138,1	-	-	-	2 595,6
Immobilisations incorporelles nettes	585,0	498,6	64,2	81,1	-	-	0,1	1 229,0
Immobilisations corporelles nettes	401,3	286,5	84,5	576,3	-	-	10,9	1 359,5
Actifs financiers non courants	45,5	8,4	0,5	3,6	-	-	157,9	215,9
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	6,4	6,4
Titres mis en équivalence	0,8	0,4	2,4	55,7	4 004,8	185,1	-	4 249,2
Impôts différés actifs	122,1	41,3	10,7	8,7	-	-	1,8	184,7
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 039,9</b>	<b>1 383,4</b>	<b>186,4</b>	<b>863,5</b>	<b>4 004,8</b>	<b>185,1</b>	<b>177,2</b>	<b>9 840,3</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>801,0</b>	<b>4,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>805,5</b>
Stocks et travaux en cours	12,6	170,8	42,7	33,0	-	-	-	259,2
Créances clients	992,0	295,1	68,1	78,2	-	-	0,3	1 433,7
Autres actifs courants	117,8	61,8	8,4	13,8	-	-	5,5	207,4
Impôts exigibles	40,7	-	4,3	1,6	-	-	19,6	66,1
Autres actifs financiers courants	6,9	0,2	-	0,0	-	-	348,0	355,1
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	190,6	68,1	58,2	13,4	-	-	427,6	758,0
<b>Actifs courants</b>	<b>1 360,7</b>	<b>596,0</b>	<b>181,8</b>	<b>139,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>800,9</b>	<b>3 079,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>								<b>13 725,1</b>
Capitaux propres – part Groupe								2 535,5
Intérêts minoritaires								522,1
<b>Total des capitaux propres</b>								<b>3 057,6</b>
Provisions	197,0	38,7	2,9	2,5	-	-	28,6	269,6
Dettes financières	1 407,1	1 792,8	52,6	251,2	-	-	3 247,6	6 751,3
Autres passifs financiers	24,3	13,9	-	3,5	-	-	188,6	230,3
Impôts différés passifs	158,6	260,5	17,2	34,3	-	-	0,0	470,6
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>1 787,0</b>	<b>2 105,8</b>	<b>72,6</b>	<b>291,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 464,8</b>	<b>7 721,8</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>375,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>375,2</b>
Provisions	-	2,5	0,3	6,6	-	-	-	9,4
Dettes financières	104,2	62,8	121,1	254,7	-	-	551,1	1 093,9
Autres passifs financiers	47,7	1,0	1,7	0,3	-	-	7,8	58,6
Dettes fournisseurs	232,3	184,2	38,1	86,0	-	-	8,6	549,2
Autres dettes	555,6	144,4	26,9	34,2	-	-	15,3	776,4 <sup>(1)</sup>
Impôts exigibles	81,0	0,5	1,3	-	-	-	0,2	83,1
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 020,9</b>	<b>395,4</b>	<b>189,4</b>	<b>381,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>583,1</b>	<b>2 570,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>								<b>13 725,1</b>

(1) Au 31 décembre 2013, ce montant inclut 88,5 M€ de produits constatés d'avance.

La contribution d'Oranje-Nassau Développement au bilan en 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	exceet	Oranje-Nassau Développement
Écarts d'acquisition nets	35,8	102,3	-	138,1
Immobilisations incorporelles nettes	11,8	69,3	-	81,1
Immobilisations corporelles nettes	570,0	6,3	-	576,3
Actifs financiers non courants	3,1	0,5	-	3,6
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	55,7	55,7
Impôts différés actifs	6,2	2,5	-	8,7
<b>Actifs non courants</b>	<b>626,9</b>	<b>180,9</b>	<b>55,7</b>	<b>863,5</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	-	-	-	-
Stocks et travaux en cours	24,8	8,2	-	33,0
Créances clients	29,0	49,2	-	78,2
Autres actifs courants	11,0	2,7	-	13,8
Impôts exigibles	-	1,6	-	1,6
Autres actifs financiers courants	0,0	-	-	0,0
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	2,9	10,5	-	13,4
<b>Actifs courants</b>	<b>67,7</b>	<b>72,2</b>	-	<b>139,9</b>
Provisions	0,3	2,2	-	2,5
Dettes financières	204,3	46,9	-	251,2
Autres passifs financiers	1,5	2,0	-	3,5
Impôts différés passifs	9,8	24,6	-	34,3
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>215,9</b>	<b>75,7</b>	-	<b>291,6</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	-	-	-	-
Provisions	2,3	4,3	-	6,6
Dettes financières	246,2	8,5	-	254,7
Autres passifs financiers	0,3	-	-	0,3
Dettes fournisseurs	71,0	15,0	-	86,0
Autres dettes	11,1	23,1	-	34,2
Impôts exigibles	-	-	-	-
<b>Total des passifs courants</b>	<b>330,9</b>	<b>50,9</b>	-	<b>381,8</b>

#### Note 6-5 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2014 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Holdings	Éliminations et non alloués	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	792,7	63,1	84,1	199,5	- 50,2	-	1 089,2
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 770,3	1 091,1	- 85,2	- 232,1	796,4	- 108,8	691,1
Flux de trésorerie de financement hors impôt	191,9	- 1 172,4	- 7,3	46,7	- 320,5	108,8	- 1 152,8
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 189,7	5,8	- 6,1	- 9,3	- 5,3	-	- 204,6

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2014 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	NOP	Total Oranje-Nassau Développement
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	181,3	13,6	4,6	199,5
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 230,3	- 5,2	3,5	- 232,1
Flux de trésorerie de financement hors impôt	60,6	- 11,4	- 2,5	46,7
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 6,9	- 1,6	- 0,7	- 9,3

#### Note 6-6 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Holdings	Éliminations et non alloués	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	686,3	216,6	70,2	184,9	- 42,2	-	1 115,8
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 304,9	- 89,2	- 7,5	- 192,7	545,1	- 103,0	- 152,1
Flux de trésorerie de financement hors impôt	- 254,5	- 85,9	- 30,9	19,5	- 567,9	103,0	- 816,6
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 154,4	- 34,0	- 6,1	- 9,5	9,7	-	- 194,4

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	Total Oranje-Nassau Développement
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	166,1	18,8	184,9
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 189,6	- 3,1	- 192,7
Flux de trésorerie de financement hors impôt	34,1	- 14,6	19,5
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 9,2	- 0,3	- 9,5

## 5.8 Notes sur le bilan

### NOTE 7 Écarts d'acquisition

En millions d'euros	31.12.2014		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Bureau Veritas	2 346,3	59,4	2 286,9
Materis	404,4	199,6	204,9
Stahl	55,9	-	55,9
Oranje-Nassau Développement	153,6	-	153,6
<b>TOTAL</b>	<b>2 960,2</b>	<b>258,9</b>	<b>2 701,2</b>

En millions d'euros	31.12.2013		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Bureau Veritas	1 943,0	57,9	1 885,2
Materis	876,0	327,7	548,2
Stahl	24,1	-	24,1
Oranje-Nassau Développement	138,1	-	138,1
<b>TOTAL</b>	<b>2 981,2</b>	<b>385,6</b>	<b>2 595,6</b>

Les principales variations de l'exercice sont les suivantes :

En millions d'euros	2014	2013
Montant net en début d'exercice	2 595,6	2 889,1
Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	3,0	72,3
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	-	- 211,2
Conséquences des variations des écarts de conversion et autres	104,2	- 152,5
Dépréciations de l'exercice	- 1,5	- 2,0
<b>MONTANT NET EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>2 701,2</b>	<b>2 595,6</b>

(1) En 2014, ce poste inclut notamment les acquisitions réalisées par Bureau Veritas pour 301,5 M€ et l'impact des cessions de Parex et Chryso pour - 343,4 M€.

## Note 7-1 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Conformément aux normes comptables, les écarts d'acquisition de chaque UGT (unité génératrice de trésorerie) font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît et au moins une fois par an au 31 décembre (voir les Principes comptables, note 1-10.1 « Écarts d'acquisition »). Les UGT du Groupe sont les participations consolidées par intégration globale : Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP.

Les tests décrits ci-dessous sont fondés sur l'appréciation de Wendel des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes relatives à des situations existantes fin décembre 2014. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler significativement différents des prévisions établies dans le cadre de ces tests. Il est dès lors possible que les valeurs d'utilité considérées soient ultérieurement différentes de celles déterminées à partir des hypothèses et estimations mises en œuvre à la clôture de décembre 2014.

Les tests sont réalisés conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Ils consistent à comparer la valeur comptable des participations à leur valeur recouvrable (la valeur la plus élevée de la juste valeur et de la valeur d'utilité).

### Note 7-1.1 Test de dépréciation sur l'écart d'acquisition de Bureau Veritas (société cotée)

La valeur comptable des titres Bureau Veritas à fin 2014 (4,9 €/action, soit 1 109 M€ pour les titres détenus) reste très inférieure à la juste valeur (cours de Bourse de clôture : 18,31 €/action, soit 4 122,9 M€ pour les titres détenus). Le recours à la valeur d'utilité pour réaliser le test n'est donc pas nécessaire et aucune dépréciation n'est à constater.

### Note 7-1.2 Test de dépréciation sur les écarts d'acquisition des filiales non cotées : Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP

Les valeurs d'utilité déterminées par Wendel pour ces tests sont basées sur les flux de trésorerie futurs actualisés. Les plans d'affaires utilisés ont été préparés par Wendel sur la base des plans d'affaires établis par les participations et des dernières informations disponibles sur les marchés sous-jacents. Pour chacune des filiales, la valeur ainsi calculée de la part de Wendel dans le capital (y compris les prêts d'actionnaires accordés le cas échéant) est comparée à la valeur comptable (quote-part de situation nette augmentée le cas échéant des prêts d'actionnaires éliminés en consolidation).

#### 1. Materis

Le groupe Materis s'est recentré sur sa division Materis Paints en 2014 (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

Le taux d'actualisation retenu dans le calcul des flux de trésorerie futurs actualisés est de 8 % et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % comme en 2013. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de Materis ainsi calculée par Wendel est supérieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2014, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour que la valeur calculée soit inférieure à zéro, il faudrait que le taux d'actualisation soit supérieur à 10,9 % ou que la croissance à long terme soit négative. Enfin, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation ne devrait être constatée.

#### 2. Stahl

Le taux d'actualisation retenu pour Stahl est de 9 % et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % comme en 2013. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans, il inclut l'impact de la fusion avec la division Leather Services de Clariant réalisée en 2014 (voir la note 2 « Variations de périmètre »). La valeur d'utilité de Stahl ainsi calculée par Wendel est supérieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2014, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait une variation importante du taux de croissance à long terme (croissance négative) ou du taux d'actualisation (supérieur à 20 %). En outre, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation ne devrait être constatée.

#### 3. Parcours

Le taux d'actualisation retenu pour Parcours est de 10,7 % (10,5 % en 2013) et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % comme en 2013. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de Parcours ainsi calculée par Wendel est supérieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2014, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait que le taux de croissance à long terme soit négatif ou que le taux d'actualisation soit supérieur à 13 %.

#### 4. Mecatherm

Le taux d'actualisation retenu pour Mecatherm est de 9 % et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % comme en 2013. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de Mecatherm ainsi calculée par Wendel est supérieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2014, et aucune dépréciation n'est à constater. En

outre, une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à comptabiliser en cas d'augmentation de + 0,5 % du taux d'actualisation ou de réduction de - 0,5 % du taux de croissance post-plan d'affaires. Pour qu'une dépréciation soit comptabilisée, il faudrait un taux d'actualisation supérieur à 9,5 % ou un taux de croissance post-plan d'affaires inférieur à 1,5 %. En cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation significative ne devrait être constatée.

#### 5. NOP

Le taux d'actualisation retenu pour NOP est de 7,1 % et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires

est de 1 %. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de NOP ainsi calculée par Wendel est supérieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2014, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour que la valeur calculée soit inférieure à zéro, il faudrait que le taux d'actualisation soit supérieur à 10 % ou que la croissance à long terme soit négative. Enfin, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation ne devrait être constatée.

## NOTE 8 Immobilisations incorporelles

Le détail par filiale est présenté en note 6 « Information sectorielle ».

En millions d'euros	31.12.2014		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
<b>Amortissables</b>			
<b>Générées en interne</b>	<b>38,1</b>	<b>9,6</b>	<b>28,5</b>
<b>Acquises</b>			
Concessions, brevets, licences	125,3	62,7	62,6
Relations clientèles	1 418,6	771,9	646,7
Logiciels	134,0	85,9	48,0
Autres immobilisations incorporelles	51,0	22,8	28,2
	<b>1 728,8</b>	<b>943,3</b>	<b>785,5</b>
<b>À durée de vie indéfinie</b>			
<b>Acquises</b>			
Marques	469,4	28,6	440,9
	<b>469,4</b>	<b>28,6</b>	<b>440,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 236,4</b>	<b>981,5</b>	<b>1 254,9</b>

En millions d'euros	31.12.2013		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
<b>Amortissables</b>			
Générées en interne	32,5	9,6	22,9
Acquisées			
Concessions, brevets, licences	95,5	39,0	56,5
Relations clientèles	1 126,0	719,5	406,5
Logiciels	114,2	74,7	39,5
Autres immobilisations incorporelles	50,3	18,4	31,9
	<b>1 386,0</b>	<b>851,5</b>	<b>534,5</b>
<b>À durée de vie indéfinie</b>			
Acquisées			
Marques	720,3	48,7	671,6
	<b>720,3</b>	<b>48,7</b>	<b>671,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 138,8</b>	<b>909,8</b>	<b>1 229,0</b>

Les principales variations de l'exercice sont :

En millions d'euros	2014	2013
<b>Montant en début d'exercice</b>	<b>1 229,0</b>	<b>1 459,3</b>
Acquisitions	10,4	10,8
Immobilisations générées en interne	9,3	5,3
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	-	- 169,4
Conséquences des regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	112,8	73,6
Conséquences des écarts de conversion et autres	48,5	- 38,3
Amortissements et pertes de valeurs de l'exercice	- 155,1	- 112,3
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>1 254,9</b>	<b>1 229,0</b>

(1) En 2014, les conséquences des regroupements d'entreprise intègrent les effets liés aux acquisitions réalisées par Bureau Veritas pour 339,9 M€ et l'impact des cessions de Parex et Chryso pour - 293,1 M€.

## NOTE 9 Immobilisations corporelles

Le détail par filiale est présenté en note 6 « Information sectorielle ».

En millions d'euros	31.12.2014		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
Terrains	77,2	1,6	75,5
Constructions	213,6	103,8	109,8
Installations techniques, matériel et outillage	1 056,8	631,3	425,5
Autres immobilisations corporelles	1 290,7	529,2	761,5
Immobilisations en cours	43,5	-	43,5
<b>TOTAL</b>	<b>2 681,8</b>	<b>1 266,0</b>	<b>1 415,8</b>

En millions d'euros	31.12.2013		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
Terrains	79,8	5,8	74,0
Constructions	247,6	131,3	116,3
Installations techniques, matériel et outillage	1 127,9	681,9	446,0
Autres immobilisations corporelles	1 184,4	515,0	669,4
Immobilisations en cours	53,7	-	53,7
<b>TOTAL</b>	<b>2 693,5</b>	<b>1 334,0</b>	<b>1 359,5</b>

Les principales variations de l'exercice sont :

En millions d'euros	2014	2013
<b>Montant en début d'exercice</b>	<b>1 359,5</b>	<b>1 556,0</b>
Acquisitions <sup>(1)</sup>	502,2	496,4
Cessions	- 16,3	- 10,9
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	-	- 246,2
Conséquences des regroupements d'entreprises <sup>(2)</sup>	- 68,3	19,2
Parcours : reclassement en stock des véhicules d'occasion (net) <sup>(3)</sup>	- 88,6	- 83,7
Conséquences des écarts de conversion	10,8	- 64,1
Amortissements et provisions de l'exercice	- 283,5	- 307,3
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>1 415,8</b>	<b>1 359,5</b>

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice 2014 provient principalement :

- (1) L'essentiel du montant inclut les acquisitions de véhicules par le groupe Parcours pour 329,7 M€ (Oranje-Nassau Développement) et les investissements internes de Bureau Veritas pour 136,6 M€.
- (2) Les conséquences des regroupements d'entreprise intègrent l'impact des cessions de Parex et Chryso pour - 178,8 M€.
- (3) La flotte de véhicules de Parcours en cours de location est inscrite en immobilisations corporelles. Les véhicules d'occasion restitués par les clients de Parcours en fin de contrat sont présentés sur la ligne « Stock » au bilan avant d'être cédés.

## NOTE 10 Titres mis en équivalence

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Saint-Gobain	2 886,0	4 004,8
IHS	606,4	185,1
exceet	54,5	55,7
Participations de Bureau Veritas	5,1	0,8
Participations de Materis	0,8	0,4
Participations de Stahl	-	2,4
<b>TOTAL</b>	<b>3 552,9</b>	<b>4 249,2</b>

La variation des titres mis en équivalence s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	2014
<b>Montant en début d'exercice</b>	<b>4 249,2</b>
Part du résultat de la période	
Saint-Gobain	65,3
IHS	- 42,5
exceet	- 0,6
Autres	0,5
Dividendes de par les participations	- 81,6
Conséquences des variations des écarts de conversion	118,3
Cession de titres Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	- 1 072,1
Impacts de dilution sur la participation Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	- 23,6
Impacts de dilutions et relations sur IHS <sup>(1)</sup>	31,7
Réinvestissements dans IHS <sup>(1)</sup>	392,0
Autres	- 83,6
<b>MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>3 552,9</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre ».

## Note 10-1 Complément d'information sur Saint-Gobain

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013 retraité <sup>(4)</sup>
Valeurs comptables à 100 %		
Total des actifs non courants <sup>(1)</sup>	28 584	27 930
Total des actifs courants <sup>(1)</sup>	16 220	17 685
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	3 822	3 884
Ajustement de <i>goodwill</i> (Wendel) <sup>(2)</sup>	2 739	3 179
Intérêts minoritaires	405	345
Total des dettes non courantes <sup>(1)</sup>	14 357	15 045
Total des dettes courantes <sup>(1)</sup>	12 029	12 683
<i>dont disponibilités et équivalents de trésorerie</i>	3 493	4 350
<i>dont dettes financières</i>	10 714	11 863

	2014	2013 retraité <sup>(4)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>(1) (3)</sup>	41 054	41 761
Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup>	2 797	2 754
Résultat opérationnel <sup>(1)</sup>	2 209	1 883
Résultat net courant part du groupe <sup>(1)</sup>	1 103	1 027
Résultat net part du groupe <sup>(1)</sup>	953	595
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	- 62	- 168

(1) Dans les comptes de Saint-Gobain, à 100 %.

(2) Valeur du goodwill résiduel post-dépréciation, voir la note 10-4.1 « Test de dépréciation sur les titres Saint-Gobain mis en équivalence »

(3) En 2014, le chiffre d'affaires est en recul de 1,7 % mais la croissance organique s'élève à + 2,2 %.

(4) Les retraitements sont principalement consécutifs à l'application des normes IFRS 10 et IFRS 11 relatives à la consolidation et aux partenariats.

## Note 10-2 Complément d'information sur IHS

La valeur des titres IHS de 606,4 M€ inclut la part revenant au groupe Wendel pour 536,6 M€ et la part revenant aux co-investisseurs de Wendel dans IHS pour 69,8 M€ (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Valeurs comptables à 100 %		
Total des actifs non courants <sup>(1)</sup>	1 893,9	602,7
Total des actifs courants <sup>(1)</sup>	1 103,7	264,2
Ajustement de goodwill (Wendel)	57,5	50,6
Intérêts minoritaires <sup>(1)</sup>	39,3	17,6
Total des dettes non courantes <sup>(1)</sup>	869,8	314,2
Total des dettes courantes <sup>(1)</sup>	193,3	106,6
dont disponibilités et équivalents de trésorerie	796,5	141,2
dont dettes financières	866,4	314,0

	2014	Période de 8 mois à fin décembre 2013 <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	235,5	97,3
Ebitda <sup>(1)</sup>	76,0	27,1
Résultat net part du Groupe <sup>(1)</sup>	- 122,8	- 25,3

(1) Dans les comptes d'IHS, à 100 %.

(2) La date d'arrêt de comptes d'IHS la plus proche de la prise de participation était celle du 30 avril 2013. Au 31 décembre 2013, huit mois d'activité ont ainsi été consolidés dans le compte de résultat consolidé du groupe Wendel.

Note 10-3 Complément d'information sur *exceet*

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Valeurs comptables à 100 %		
Total des actifs non courants <sup>(1)</sup>	96,9	95,1
Total des actifs courants <sup>(1)</sup>	86,1	87,7
Ajustement de <i>goodwill</i> (Wendel)	90,6	97,2
Intérêts minoritaires	-	-
Total des dettes non courantes <sup>(1)</sup>	54,1	47,1
Total des dettes courantes <sup>(1)</sup>	27,8	37,0
<i>dont disponibilités et équivalents de trésorerie</i>	31,0	31,2
<i>dont dettes financières</i>	35,7	33,5

	2014	2013
Chiffre d'affaires <sup>(1) (2)</sup>	185,3	190,8
Ebitda <sup>(1)</sup>	19,0	18,3
Résultat net part du groupe <sup>(1)</sup>	4,4	7,5
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	- 8,1	- 3,0

(1) Dans les comptes d'*exceet*, à 100 %.

(2) En 2014, le chiffre d'affaires est en recul de 2,9 % avec une contribution organique négative de 3,4 %.

Le taux de détention d'Oranje-Nassau Développement (100 % Wendel) dans *exceet* Group SE est soumis à l'effet potentiellement dilutif d'instruments financiers émis par *exceet*.

Au-delà des 20 073 695 actions cotées en circulation (net de l'autodétention) dont le groupe Wendel en détient 5 708 427, les instruments financiers suivants ont été émis par *exceet* :

- 20 000 000 warrants cotés donnant accès au capital d'*exceet* dans les conditions suivantes :

- un prix d'exercice de 12 €/action, et
- un exercice *cash-less* : il ne donne pas lieu à paiement du prix d'exercice en espèces mais il donne droit, en contrepartie de l'abandon d'un nombre de warrants, à recevoir des actions *exceet* pour une valeur égale à la valeur intrinsèque de ces warrants.

À terme le nombre maximum d'actions *exceet* à émettre est ainsi de l'ordre de 2,94 M€. Le groupe Wendel détient 6,75 % de ces warrants ; ils sont comptabilisés en actifs financiers à la juste valeur ;

- 5 210 526 actions de promoteurs non cotées, dont 1 000 000 seront converties en actions cotées si le cours atteint 12 €/action, 2 105 263 seront converties en actions cotées si le cours atteint 14 €/action, et 2 105 263 seront converties en actions cotées si le cours atteint 16 €/action. Elles ne donnent pas droit au dividende ou dans l'actif net d'*exceet* si elles ne sont pas converties. Ces actions sont détenues par les promoteurs du projet Helikos, et le groupe Wendel en détient à ce

titre 75,8 %. Ces instruments sont considérés comptablement comme des instruments de capitaux propres et sont donc comptabilisés dans les comptes de Wendel dans la valeur des titres mis en équivalence d'*exceet* ; et

- 9 000 000 actions *earn-out* non cotées pouvant être converties en actions cotées par tiers si le cours de Bourse atteint les seuils de 12 €, 13 € et 15 €/action. Ces actions *earn-out* ne donnent pas droit au dividende ou dans l'actif net d'*exceet* si elles ne sont pas converties. Elles sont détenues par Vorndran Mannheims Capital Advisors GmbH, l'autre actionnaire de référence du groupe *exceet*.

À partir de juillet 2016, les actions de promoteurs et les actions *earn out* ne pourront plus être converties et seront remboursées au nominal (0,0152 €/action). Les warrants sont exerçables jusqu'à la même date, ils pourront être rachetés au prix de 0,01 € par warrant, sous réserve que le cours de l'action soit supérieur à 17 €. Ceux qui n'auront pas été exercés seront automatiquement annulés.

Au 31 décembre 2014, le cours en Bourse d'*exceet* est inférieur aux prix d'exercice décrits ci-dessus.

#### Note 10-4 Tests de dépréciation des titres mis en équivalence

Les tests décrits ci-dessous sont fondés sur l'appréciation de Wendel des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes relatives à des situations existantes fin décembre 2014. Compte tenu de

l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler significativement différents des prévisions établies dans le cadre de ces tests. Il est dès lors possible que les valeurs d'utilité considérées soient ultérieurement différentes de celles déterminées à partir des hypothèses et estimations mises en œuvre à la clôture de décembre 2014.

Aucun test de dépréciation n'a été réalisé sur IHS dans la mesure où aucun indice de perte de valeur n'a été identifié sur cette participation.

#### **Note 10-4.1 Test de dépréciation sur les titres Saint-Gobain**

Un test de dépréciation a été effectué dans la mesure où la valeur comptable des titres Saint-Gobain mis en équivalence reste supérieure à la valeur boursière.

En application d'IAS 36, la valeur recouvrable a été déterminée en retenant la valeur la plus élevée entre la juste valeur qui est le cours de Bourse à la clôture (35,23 €/action, soit 2 318,6 M€ pour les 65,8 millions de titres Saint-Gobain), et la valeur d'utilité qui est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.

Cette valorisation des flux de trésorerie actualisés a été réalisée par Wendel. Le plan d'affaires sur 5 ans utilisé pour ce calcul a été élaboré par Wendel notamment à partir des notes d'études sectorielles établies par des instituts de prévisions de référence, d'analyses internes à Wendel et d'études conduites par Wendel. Les hypothèses d'activité qui sous-tendent ce plan sont établies par métier et par pays (évolution des marchés sous-jacents, effet prix...). Aucun scénario de cession des activités de conditionnement Verallia, hors Verallia North America cédée en avril 2014, n'est pris en compte, et, conformément à IAS 36, le plan d'affaires n'intègre pas d'opération stratégique de croissance externe, notamment l'acquisition de la *holding* Schenker-Winkler Holding AG qui détient 16,1 % du capital et 52,4 % des droits de vote de Sika car celle-ci n'est pas réalisée fin 2014. Enfin, les hypothèses retenues pour le calcul des flux postérieurs au plan d'affaires (croissance de l'activité et rentabilité normative) sont fondées sur une analyse des performances historiques des activités de Saint-Gobain observées sur plus de 20 ans.

Le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est identique à celui utilisé au 31 décembre 2013 : 2 %. Le taux d'actualisation utilisé est également identique à celui utilisé au 31 décembre 2013 : 8 % ; il est notamment fondé sur les paramètres de marché (taux sans risque, prime de marché, beta des comparables) et sur la prise en compte du risque spécifique au plan d'affaires retenu.

Le test réalisé au 31 décembre 2012 avait conduit à constater une dépréciation de 4,6 €/titres soit un montant de 414 M€ pour l'ensemble des titres Saint-Gobain mis en équivalence à cette date. Post-cession du bloc de 24 millions de titres en mai 2014 (voir la note 2 « Variations de périmètre ») et ajustement lié à la cession de Verallia North America par Saint-Gobain, cette dépréciation est de 292 M€ au 31 décembre 2014, soit 4,43 €/action. La valeur comptable brute des titres Saint-Gobain dans les comptes de Wendel

s'établit à 48,28 €/action au 31 décembre 2014 et la valeur nette s'établit à 43,85 €/action (2 886 M€ pour l'ensemble des titres consolidés). La valeur d'utilité estimée pour la clôture de décembre 2014 s'élève à 45,08 €/action, niveau proche de la valeur nette comptable. Aucune information significative concernant la situation financière de Saint-Gobain ne remet en cause la dépréciation, elle est donc maintenue dans les comptes du 31 décembre 2014. L'écart entre le cours de Bourse et la valeur comptable nette s'explique quant à lui par l'horizon d'investissement de Wendel et par l'influence notable que Wendel exerce sur Saint-Gobain.

Une analyse de sensibilité montre que :

- en cas de hausse du taux d'actualisation de 0,5 %, une dépréciation complémentaire de 256 M€ devrait être constatée ;
- en cas de diminution de 0,5 % du taux de croissance à long terme, une dépréciation complémentaire de 171 M€ devrait être constatée ; ou
- en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, une dépréciation complémentaire de 405 M€ devrait être constatée.

Enfin, il faut également souligner la sensibilité de l'ensemble du modèle aux hypothèses relatives au plan d'affaires de 5 ans.

#### **Note 10-4.2 Test de dépréciation sur les titres excecet**

Un test de dépréciation a été effectué dans la mesure où la valeur comptable de ces titres mis en équivalence est supérieure à la valeur boursière.

En application d'IAS 36, la valeur recouvrable a été déterminée en retenant la valeur la plus élevée entre la juste valeur qui est le cours de Bourse à la clôture (30 M€ pour les 5,7 millions de titres détenus), et la valeur d'utilité qui est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.

Cette valorisation des flux de trésorerie actualisés a été réalisée par Wendel. Le plan d'affaires retenu porte sur 8 ans et, conformément à IAS 36, les hypothèses n'intègrent pas d'opération de croissance externe. Comme en 2013, le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % et le taux d'actualisation est de 10 %. L'impact des instruments dilutifs du capital d'excecet a été pris en compte.

La valeur d'utilité ainsi calculée est supérieure à la valeur comptable. En conséquence aucune dépréciation n'est à constater.

Une analyse de sensibilité montre qu'en cas de hausse du taux d'actualisation de + 0,5 %, en cas de diminution de - 0,5 % du taux de croissance à long terme ou en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 8 ans, aucune dépréciation significative ne serait comptabilisée. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait que le taux d'actualisation soit supérieur à 10,5 % ou que la croissance à long terme soit inférieure à 1 %.

## NOTE 11 Clients

En millions d'euros	31.12.2014			31.12.2013
	Montant brut	Provision	Montant net	Montant net
Chez :				
Bureau Veritas	1 224,2	63,2	1 161,0	992,0
Materis	175,9	24,2	151,7	295,1
Stahl	117,4	6,3	111,1	68,1
Oranje-Nassau Développement	107,7	7,2	100,5	78,2
Wendel et <i>holdings</i>	0,4	0,3	0,2	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1 625,7</b>	<b>101,2</b>	<b>1 524,5</b>	<b>1 433,7</b>

Les créances clients et comptes rattachés échus qui ne font l'objet d'aucune provision pour dépréciation représentent, pour les filiales les plus significatives :

- pour Bureau Veritas : un total de 385,1 M€ au 31 décembre 2014 contre 440,7 au 31 décembre 2013, dont respectivement 108,4 et 119,9 M€ échus depuis plus de 3 mois ;
- pour Materis : un total de 30,8 M€ au 31 décembre 2014 contre 84,3 au 31 décembre 2013, dont respectivement 9,5 et 22,2 M€ échus depuis plus de 3 mois.

## NOTE 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
	Montant net	Montant net
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et <i>holdings</i> mis en garantie classés en actifs non-courants	0,4	6,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et <i>holdings</i> classés en actifs courants	854,2	427,6
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et <i>holdings</i> <sup>(1)</sup></b>	<b>854,6</b>	<b>434,1</b>
Bureau Veritas	220,1	190,6
Materis	55,6	68,1
Stahl	44,4	58,2
Oranje-Nassau Développement	18,3	13,4
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales classés en actifs courants</b>	<b>338,5</b>	<b>330,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 193,0</b>	<b>764,4</b>
<i>dont actifs non courants</i>	<i>0,4</i>	<i>6,4</i>
<i>dont actifs courants</i>	<i>1 192,6</i>	<i>758,0</i>

(1) À cette trésorerie s'ajoutent 331,2 M€ de placements financiers à court terme au 31 décembre 2014 et 323,9 M€ au 31 décembre 2013 (voir la note 5-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et des *holdings* »), enregistrés en autres actifs financiers courant.

## NOTE 13 Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)

### Note 13-1 Actifs financiers

En millions d'euros	Mode de comptabilisation des variations	Niveau	31.12.2014	31.12.2013
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis de Wendel et <i>holdings</i>	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	0,4	6,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et <i>holdings</i>	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	854,2	427,6
Placements financiers à court terme de Wendel	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	331,2	323,9
Actifs détenus jusqu'à échéance	Coût amorti	N/A	-	-
<b>Trésorerie et Placements financiers à court terme de Wendel et <i>holdings</i></b>			<b>1 185,8</b>	<b>758,0</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	338,5	330,3
Actifs disponibles à la vente – A	Capitaux propres <sup>(2)</sup>	3	73,7	126,6
Actifs financiers en juste valeur par le compte de résultat	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	31,5	20,5
Prêts – B	Coût amorti	N/A	64,9	8,8
Dépôts et cautionnements	Coût amorti	N/A	68,6	58,5
Instruments dérivés – C	Cpte de résultat <sup>(1)</sup> /Cap propres <sup>(2)</sup>	voir C	16,0	10,5
Autres			45,6	22,1
<b>TOTAL</b>			<b>1 824,6</b>	<b>1 335,4</b>
<i>dont actifs financiers non courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis</i>			<i>224,7</i>	<i>222,3</i>
<i>dont actifs financiers courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie</i>			<i>1 599,9</i>	<i>1 113,1</i>

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.

(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

### Note 13-2 Passifs financiers

En millions d'euros	Mode de comptabilisation des variations	Niveau	31.12.2014	31.12.2013
Instruments dérivés – C	Cpte de résultat <sup>(1)</sup> /Cap propres <sup>(2)</sup>	voir C	186,0	177,0
Autres (y compris <i>puts</i> de minoritaires) – D	N/A	N/A	352,7	111,9
<b>TOTAL</b>			<b>538,7</b>	<b>288,9</b>
<i>dont passifs financiers non courants</i>			<i>329,3</i>	<i>230,3</i>
<i>dont passifs financiers courants</i>			<i>209,3</i>	<i>58,6</i>

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.

(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

### Note 13-3 Détail des actifs et passifs financiers

**A** – Au 31 décembre 2014, ce poste intègre la participation Saham comptabilisée à la juste valeur pour 69 M€, la variation de juste valeur comptabilisée sur l'exercice est enregistrée en autres produits et charges financiers pour - 31 M€ conformément aux principes comptables. Ce groupe, basé au Maroc et détenu majoritairement par son fondateur, a deux métiers historiques : l'assurance et les centres

de relations clients. Il se développe également dans les domaines de l'immobilier et de la santé afin de tirer profit des synergies existantes avec ses activités d'assurance. Cette participation représente 13,3 % du capital de Saham.

**B** – Le montant inclut notamment le prêt de 60 M€ accordé à Kerneos lors de sa cession par Materis (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

#### C – Instruments dérivés :

En millions d'euros	Niveau	31.12.2014		31.12.2013	
		Actif	Passif	Actif	Passif
<i>Puts</i> sur Saint-Gobain vendus <sup>(1)</sup>	2		164,4	-	141,9
<i>Swaps</i> de taux d'intérêts – couverture des flux de trésorerie <sup>(2)</sup>	2	0,0	1,3	-	13,4
<i>Swaps</i> de taux d'intérêts – non qualifiés de couverture <sup>(2)</sup>	2	7,1	14,0	9,7	15,9
Autres dérivés – non qualifiés de couverture	2	8,9	6,2	0,8	5,8
<b>TOTAL</b>		<b>16,0</b>	<b>186,0</b>	<b>10,5</b>	<b>177,0</b>
Dont :					
<i>Part non courante</i>		<b>8,4</b>	<b>51,3</b>	<b>9,7</b>	<b>168,8</b>
<i>Part courante</i>		<b>7,6</b>	<b>134,6</b>	<b>0,8</b>	<b>8,2</b>

(1) Voir la description des *puts* dans la note ci-après.

(2) Voir la description des *swaps* dans la note ci-après.

**D – Autres passifs financiers** : Ce poste inclut notamment 91,1 M€ d'*earn-outs* et de paiements différés dans les filiales opérationnelles, les *puts* de minoritaires et passifs liés aux engagements de liquidité au niveau de Wendel et des *holdings* (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements ») pour un montant de 125,9 M€, et le passif lié aux co-investisseurs dans IHS pour 95,7 M€ (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur », cet impact est non significatif). La variation de la valeur de ces *puts* est comptabilisée en résultat.

Ces *puts* ont été entièrement dénoués début 2015 pour une valeur de - 136,1 millions, l'écart avec la valeur à fin 2014 sera comptabilisé en autres produits financiers en 2015 pour 28,4 M€.

### Note 13-4 Puts émis (options de vente) sur titres Saint-Gobain

Wendel a émis (vendu) en 2007 6,1 millions de *puts* Saint-Gobain dont la valeur s'élève à - 164,4 M€ fin 2014 contre - 141,9 M€ à l'ouverture (valeurs nettes de l'impact du risque de crédit conformément à

### Note 13-5 Swaps de taux d'intérêt et couvertures de change

La valeur des *swaps* est calculée par les contreparties, lesquelles se basent sur la courbe des taux d'intérêt de la date de clôture et actualisent les flux attendus au titre de ces contrats.

Nominal	Caractéristiques <sup>(1)</sup>	Qualification comptable	Départ <sup>(1)</sup>	Échéance <sup>(1)</sup>	31.12.2014	31.12.2013
	<i>convention de signe : (+) actif, (-) passif</i>					
<b>Swaps de taux portés par Wendel</b>						
100 M€	Paie 3,98 % contre 4,21 %		pré-clôture	05.2016	0,3	0,6
300 M€	Paie Euribor 12M+ 0,93 % entre 1,70 % et 2,60 %, 3,40 % si < 1,70 % et 3,53 % si > 2,60 % contre 3,49 %		pré-clôture	08.2017	0,8	0,5
800 M€	Paie 1,04 % contre Euribor <sup>(2)</sup>		01.2014	01.2016	- 8,3	- 10,2
	Autres swaps de taux échus au 1 <sup>er</sup> trimestre 2014 <sup>(2)</sup>					- 0,7
					- 7,2	- 9,7
<b>Couverture des dettes financières des filiales</b>						
750 M€	Cap 0,93 % sur Euribor		pré-clôture	04.2015	-	
100 M€	Cap 0,40 % sur Euribor		04.2015	12.2017	0,2	
100 M€	Paie 0,19 % sur Euribor (plancher à 0 %)		04.2015	10.2017	- 0,1	
139 M\$	Cap 2 % sur Libor		12.2014	04.2017	0,3	
49 M€	Paie 0,21 % contre Euribor		12.2014	04.2017	- 0,1	
	Autres Couverture				- 1,3	
					- 1,0	- 9,8
<b>TOTAL</b>					<b>- 8,2</b>	<b>- 19,5</b>

(1) Les positions indiquées dans ce tableau correspondent à l'agrégation de plusieurs contrats similaires, les caractéristiques correspondent donc à des moyennes pondérées.

(2) La valeur nette de l'ensemble des swaps est de - 8,3 M€ au 31 décembre 2014 contre - 10,9 M€ fin 2013. La déqualification de ces instruments a eu un impact de + 5,4 M€ sur les réserves de couverture en capitaux propres, ainsi qu'un impact de - 5,4 M€ sur le compte de résultat. La variation de la période constatée par le compte de résultat sur les éléments non qualifiés s'élève à + 2,6 M€.

## NOTE 14 Capitaux propres

### Note 14-1 Nombre de titres au capital

	Valeur nominale	Nombre de titres au capital	Actions autodétenues	Nombre d'actions en circulation
Au 31.12.2013	4 €	48 631 341	1 749 729	46 881 612
Au 31.12.2014	4 €	47 796 535	1 761 948	46 034 587

La variation de - 834 806 de titres composant le capital, s'explique par :

■ les levées d'options de souscription pour 116 468 titres ;

■ les souscriptions au plan d'épargne entreprise pour 24 022 titres ; et  
■ l'annulation de 975 296 titres.

### Note 14-2 Actions autodétenues

Le nombre d'actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité est de 100 000 actions au 31 décembre 2014 (prix de revient unitaire : 91,30 €/action), comme au 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2014, Wendel détient hors du contrat de liquidité 1 661 948 actions propres (1 649 729 actions propres au 31 décembre 2013). Ces actions propres sont notamment affectées à la couverture des options d'achat, des actions gratuites et des actions de performance attribuées et pour le solde à d'éventuelles opérations de croissance externe.

La variation nette de + 12 219 titres est liée à :

- l'acquisition de 1 294 974 titres au cours de l'exercice ;
- l'annulation de 975 296 titres ; et
- la vente de 307 459 actions dans le cadre de l'exercice de plan d'options d'achat.

Au total, l'autodétention représente 3,69 % du capital au 31 décembre 2014.

### Note 14-3 Intérêts minoritaires

En millions d'euros	% d'intérêt au 31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013
Groupe Bureau Veritas	48,60 %	633,6	556,7
Groupe Materis <sup>(1)</sup>	10,0 %	- 16,4	- 45,7
Groupe Stahl	24,70 %	- 1,3	- 1,4
Groupe Parcours	1,20 %	1,4	1,8
Groupe Mecatherm	1,60 %	1,8	3,1
Autres		9,7	7,5
<b>TOTAL</b>		<b>628,9</b>	<b>522,1</b>

(1) Voir la note 37 « Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014 ».

## NOTE 15 Provisions

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Provisions pour risques et charges	158,4	115,5
Avantages accordés aux salariés	212,3	163,5
<b>TOTAL</b>	<b>370,7</b>	<b>279,0</b>
<i>Dont non courant</i>	362,4	269,6
<i>Dont courant</i>	8,3	9,4

## Note 15-1 Provisions pour risques et charges

En millions d'euros	31.12.2013	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Regroupement d'entreprises/ Cessions	Écarts de conversion, reclassements	31.12.2014
Bureau Veritas <sup>(1)</sup>								
Contentieux	43,2	13,9	- 2,9	- 4,5	0,3	1,0	0,5	51,5
Divers	28,2	36,0	- 14,7	- 6,4	-	0,1	20,4	63,6
Materis	15,9	1,4	- 2,6	- 0,1	-	- 3,4	- 0,0	11,2
Stahl	0,7	0,2	- 0,1	-	-	0,6	-	1,4
Oranje-Nassau Développement	6,7	6,8	- 5,4	- 0,1	-	0,2	-	8,3
Wendel et holdings <sup>(2)</sup>	20,7	1,7	- 0,1	-	-	-	-	22,4
<b>TOTAL</b>	<b>115,5</b>	<b>60,0</b>	<b>- 25,8</b>	<b>- 11,1</b>	<b>0,3</b>	<b>- 1,5</b>	<b>20,9</b>	<b>158,4</b>
<i>Dont courant</i>	9,4							8,3

En millions d'euros	31.12.2012	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Regroupement d'entreprises/ Cessions	Écarts de conversion, reclassements	31.12.2013
Bureau Veritas <sup>(1)</sup>								
Contentieux	50,6	5,8	- 4,3	- 6,5	- 0,8	- 0,2	- 1,4	43,2
Divers	20,6	23,0	- 11,8	- 6,1	-	- 1,9	4,4	28,2
Materis	16,7	6,3	- 3,8	- 0,9	-	0,2	- 2,5	15,9
Stahl	0,8	0,2	- 0,4	-	-	-	-	0,7
Oranje-Nassau Développement	4,8	5,7	- 3,7	- 0,1	-	-	-	6,7
Wendel et holdings <sup>(2)</sup>	23,4	0,3	- 1,1	- 1,9	-	-	-	20,7
<b>TOTAL</b>	<b>116,9</b>	<b>41,3</b>	<b>- 24,9</b>	<b>- 15,6</b>	<b>- 0,8</b>	<b>- 1,9</b>	<b>0,5</b>	<b>115,5</b>
<i>Dont courant</i>	7,0							9,4

## 1. Provisions pour risques et charges de Bureau Veritas

Dans le cours normal de ses activités, Bureau Veritas est impliqué au titre de certaines de ses activités dans des procédures judiciaires visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle à la suite de prestations de services fournies. Bien que Bureau Veritas porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certaines peuvent donner lieu à des réclamations et aboutir à des condamnations pécuniaires.

La variation des provisions pour litiges sur contrats est liée aux changements d'estimations résultant de l'évolution des litiges au cours de la période et à la naissance de nouveaux risques qui, pris individuellement, et compte tenu des couvertures d'assurance de Bureau Veritas sont non significatifs. Les charges pouvant résulter de ces litiges font l'objet de provisions déterminées après prise en compte des montants couverts par les polices d'assurance du groupe.

En 2014, Bureau Veritas a ainsi estimé nécessaire de provisionner certains de ces risques pour un montant de 13,9 M€ contre 5,8 M€ en 2013, compte tenu de l'évolution de certaines réclamations.

La détermination des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2014 prend notamment en compte l'évolution du litige exceptionnel lié au contentieux né en 2004 et relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie. Pour le litige exceptionnel lié au contentieux né en 2004 et relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express, aucune évolution n'a été constatée au titre de la provision.

Sur la base des couvertures d'assurance concernant ces litiges, et en l'état des informations connues à ce jour, Bureau Veritas considère après prise en compte des avis de ses avocats que ces sinistres n'auront pas d'impact défavorable significatif sur ses états financiers consolidés.

Il n'existe pas d'autres enquêtes ou procédures gouvernementales, administratives, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Bureau Veritas a connaissance, qui soit en suspens ou dont Bureau Veritas soit menacé) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Bureau Veritas.

Au titre des autres provisions pour risques et charges, Bureau Veritas a comptabilisé des dotations complémentaires pour un montant de 36,0 M€ et a repris des provisions pour un montant de 21,1 M€, soit une augmentation nette de 14,9 M€. Les provisions relatives aux restructurations augmentent notamment de 1,7 M€ sur la période tandis que les provisions relatives aux pertes sur contrats augmentent de 1,5 M€. Le solde des mouvements sur la période inclut les montants comptabilisés au titre des provisions pour risques fiscaux et ceux concernant les autres risques opérationnels.

## 2. Provisions pour risques et charges de Wendel et des holdings

Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés pour Wendel et les holdings sont les suivants :

- un risque environnemental demeure provisionné concernant un terrain pollué qui appartenait à une filiale du Groupe dont l'activité a cessé en 1967 ;
- en novembre 2012, la Cour de justice de l'Union européenne a confirmé le jugement du Tribunal de l'Union européenne en date du 13 septembre 2010 qui, statuant sur recours des Éditions Odile Jacob, avait annulé l'agrément donné en 2004 par la Commission européenne à Lagardère pour céder la société d'édition Editis à Wendel. Cet agrément s'inscrivait dans le cadre des engagements souscrits par Lagardère en vue d'obtenir l'autorisation de la Commission européenne sur la concentration Lagardère/VUP.

En mai 2011, la Commission européenne a de nouveau agréé Wendel en tant que repreneur d'Editis, avec effet à la date de cette reprise. Les Éditions Odile Jacob ont introduit, en septembre 2011, un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne ; en septembre 2014, le Tribunal a rejeté ce recours et confirmé la validité du nouvel agrément. Les Éditions Odile Jacob ont formé un pourvoi contre cette décision devant la Cour de justice de l'Union européenne ; la procédure est pendante.

Par ailleurs, les Éditions Odile Jacob ont assigné Wendel, et d'autres parties, en octobre 2010, devant le Tribunal de commerce de Paris et ont demandé au Tribunal de prononcer la nullité de la cession d'Editis à Wendel en 2004 et, par suite, celle de la revente d'Editis par Wendel en 2008. Par un jugement de décembre 2011, le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente des décisions européennes à intervenir. Les Éditions Odile Jacob ont sollicité la révocation de ce sursis. Leur demande a été rejetée par le Tribunal de commerce puis la Cour d'appel de Paris. Les Éditions Odile Jacob ont saisi la Cour de cassation.

Wendel estime que les demandes des Éditions Odile Jacob ne sont pas fondées et n'a pas provisionné ces litiges ;

- Diverses procédures judiciaires ont été intentées par d'anciens cadres de Wendel en conséquence du débouclage d'un mécanisme d'association aux performances du Groupe : le montant des demandes, formées contre différents défendeurs dont Wendel, s'élève à environ 30 M€, à parfaire (selon les demandeurs) des éventuelles conséquences des procédures engagées à ce titre par l'administration fiscale à leur rencontre.

L'un de ces anciens cadres a été débouté par décision du Tribunal de commerce du 17 décembre 2013, qui l'a également condamné à payer à Wendel un euro de dommages et intérêts en réparation de son préjudice d'image. Cet ancien cadre a fait appel de cette décision. Dans un autre contentieux qu'il avait initié à l'encontre de Wendel devant le Conseil des prud'hommes après son licenciement en juin 2009, où il sollicitait près de 5 M€, il a également été débouté par jugement du 31 mars 2014 ; devant la Cour d'appel saisie par l'ancien cadre, Wendel maintient sa demande reconventionnelle pour près d'un million d'euros.

La Société estime que ces diverses demandes d'anciens cadres ne sont pas fondées et ne les a pas provisionnées.

## Note 15-2 Avantages accordés aux salariés

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Régimes à prestations définies	82,3	78,4
Indemnités de fin de carrière	95,1	64,4
Autres	34,8	20,8
<b>TOTAL</b>	<b>212,3</b>	<b>163,5</b>
<i>Dont non courant</i>	212,3	163,5
<i>Dont courant</i>	-	-

La répartition par filiale est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Bureau Veritas	158,2	125,6
Materis	24,2	25,3
Stahl	19,4	2,5
Oranje-Nassau Développement	8,9	2,4
Wendel et holdings <sup>(1)</sup>	1,5	7,8
	<b>212,3</b>	<b>163,5</b>

(1) La provision retraite d'Oranje-Nassau Groep a baissé de 6,3 M€ au cours de l'exercice 2014 à la suite de la signature d'un nouveau contrat.

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analyse de la façon suivante pour 2014 :

En millions d'euros	31.12.2013	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Réduction et règlement	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2014
<b>Engagements</b>									
Régimes à prestations définies	226,3	6,1	24,8	- 8,8	6,1	0,8	- 17,8	2,2	239,8
Indemnités de fin de carrière	108,3	6,6	14,1	- 7,9	2,7	2,1	- 23,6	1,7	104,0
Autres	22,0	5,2	1,1	- 1,4	1,0	1,1	16,6	0,4	46,0
	<b>356,7</b>	<b>17,9</b>	<b>39,9</b>	<b>- 18,0</b>	<b>9,8</b>	<b>4,0</b>	<b>- 24,8</b>	<b>4,3</b>	<b>389,8</b>

En millions d'euros	31.12.2013	Rendement des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Montants utilisés	Écarts actuariels	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2014
<b>Acif des régimes partiellement financés</b>								
Régimes à prestations définies	171,3	4,3	5,6	11,0	- 4,2	- 32,6	2,0	157,4
Indemnités de fin de carrière	21,7	0,2	0,2	0,2	- 0,0	- 13,6	0,2	8,9
Autres	0,2	0,3	0,1	- 0,8	- 0,0	11,5	-	11,2
	<b>193,2</b>	<b>4,8</b>	<b>5,9</b>	<b>10,5</b>	<b>- 4,2</b>	<b>- 34,7</b>	<b>2,2</b>	<b>177,5</b>
Provisions pour avantages accordés aux salariés	<b>163,5</b>							<b>212,3</b>

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analyse de la façon suivante pour 2013 :

En millions d'euros	31.12.2012	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Réduction et regroupements	et d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2013
<b>Engagements</b>									
Régimes à prestations définies	239,2	4,8	- 2,1	- 7,6	6,6	- 12,2	-	- 2,1	226,3
Indemnités de fin de carrière	126,5	8,8	- 1,8	- 10,4	3,0	0,6	0,6	- 19,4	108,3
Autres	40,0	1,5	- 0,4	- 1,7	0,7	0,3	0,0	- 18,3	22,0
	<b>405,7</b>	<b>15,1</b>	<b>- 4,3</b>	<b>- 19,7</b>	<b>10,3</b>	<b>- 11,3</b>	<b>0,6</b>	<b>- 39,8</b>	<b>356,7</b>

En millions d'euros	31.12.2012	Rendement des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Montants utilisés	Écarts actuariels	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2013
<b>Acif des régimes partiellement financés</b>								
Régimes à prestations définies	178,1	5,0	4,1	3,0	- 16,7	-	- 2,2	171,3
Indemnités de fin de carrière	29,8	0,9	- 0,1	1,2	-	-	- 10,0	21,7
Autres	4,9	0,3	-	- 0,4	- 0,1	-	- 4,6	0,2
	<b>212,8</b>	<b>6,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,7</b>	<b>- 16,7</b>	<b>-</b>	<b>- 16,8</b>	<b>193,2</b>
Provision pour avantages accordés aux salariés	<b>192,8</b>							<b>163,5</b>

La répartition des obligations au titre des prestations définies est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Engagements intégralement non financés	131,7	84,6
Engagements partiellement ou intégralement financés	258,1	272,1
<b>TOTAL</b>	<b>389,8</b>	<b>356,7</b>

La répartition des actifs de régimes à prestations définies au 31 décembre 2014 est la suivante :

	31.12.2014	31.12.2013
Fonds de compagnies d'assurance	31 %	47 %
Instruments de capitaux propres	18 %	17 %
Instruments d'emprunt	13 %	9 %
Liquidités et autres	38 %	26 %

Les charges comptabilisées en résultat sont réparties de la façon suivante :

En millions d'euros	2014	2013
<b>Charges comptabilisées en résultat au titre des régimes à prestations définies</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	17,9	15,1
Coût financier	9,8	10,3
Rendement attendu des actifs du régime	- 4,8	- 6,1
Coût des services passés	0,4	0,6
Effet de réduction ou liquidation du régime	1,0	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>24,3</b>	<b>20,9</b>
<b>Charges comptabilisées en résultat au titre des régimes à cotisations définies</b>	<b>73,2</b>	<b>68,8</b>

#### 1. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Bureau Veritas

Les avantages au personnel de Bureau Veritas concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraites, qui comprennent essentiellement des régimes fermés depuis plusieurs années. Les régimes de retraite sont généralement non financés à l'exception d'un nombre très limité de régimes financés par des cotisations versées à des compagnies d'assurance et évalués sur la base de calculs actuariels périodiques ;
- les indemnités de fin de carrière ;
- les médailles de travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour le calcul de ces engagements sont les suivantes : taux d'actualisation moyen de 2,5 %, taux de rendement implicite des actifs des régimes de 3,5 %, taux d'augmentation des salaires moyen de 2,3 % (Allemagne : 2,5 %, France : 3,0 %, Italie : 2,0 %, Pays-Bas : 1,6 %, Royaume-Uni : 3,0 %).

#### 2. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Materis

Le calcul de ces indemnités dépend essentiellement de l'ancienneté du salarié au moment de son départ en retraite. Ces plans concernent essentiellement la France (et dans une moindre mesure le Portugal, l'Italie, et la Suisse). Les hypothèses actuarielles sont déterminées dans chaque pays.

Les principales hypothèses retenues sur la zone Europe sont : le taux d'actualisation à 1,75 %, le taux d'inflation à 2,0 %, le taux d'augmentation des salaires compris entre 2,0 % et 4,25 %, le taux de rendement des actifs à 1,75 %.

#### 3. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Stahl

Les avantages au personnel de Stahl en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, au Mexique, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Inde, en France, au Brésil, en Thaïlande et en Suisse concernent les régimes à prestations définies suivants, selon les cas :

- les régimes de retraites, partiellement financés ;
- les indemnités de fin de carrière ;
- les médailles de travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont un taux d'actualisation à 2,9 %, un taux d'inflation à 2,2 %, un taux d'augmentation des salaires compris de 1,8 % et un taux de rendement des actifs à 2,9 %.

#### 4. Engagements de Wendel

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe + variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. Depuis 2005, les actifs nécessaires au service des rentes sont transférés auprès d'une compagnie d'assurance qui assure le paiement des allocations de retraite.

Au 31 décembre 2014, ce régime concerne 47 retraités et 10 salariés de la Société.

## NOTE 16 Dettes financières

Les principaux mouvements de l'année 2014 sont décrits dans la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité ».

En millions d'euros	Devise	Taux – Coupon	Taux d'intérêt effectif <sup>(2)</sup>	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2014	31.12.2013
<b>Wendel et holdings</b>								
Obligations 2014	EUR	4,875 %	6,579 %	11.2014	<i>in fine</i>			476,6
Obligations 2015	EUR	4,875 %	4,910 %	09.2015	<i>in fine</i>		347,6	368,5
Obligations 2016	EUR	4,875 %	5,501 %	05.2016	<i>in fine</i>		643,7	649,7
Obligations 2017	EUR	4,375 %	5,186 %	08.2017	<i>in fine</i>		692,0	692,0
Obligations 2018	EUR	6,750 %	5,727 %	04.2018	<i>in fine</i>		500,0	500,0
Obligations 2019	EUR	5,875 %	5,397 %	09.2019	<i>in fine</i>		600,0	600,0
Obligations 2021	EUR	3,750 %	3,833 %	01.2021			400,0	
Obligations 2024	EUR	2,750 %	2,686 %	10.2024			500,0	
Crédit syndiqué	EUR	Euribor+marge		11.2019	<i>revolver</i>	650 MEUR	-	-
Dettes bancaires <sup>(1)</sup>	EUR	Euribor+marge		03.2020	<i>revolver</i>	500 MEUR	-	425,0
Dettes bancaires <sup>(1)</sup>	EUR	Euribor+marge		12.2019	<i>revolver</i>	350 MEUR	-	-
Coût amorti des obligations et frais d'émission d'emprunt à étaler							7,9	- 4,1
Intérêts courus							86,1	74,5
Prêts d'actionnaires minoritaires							17,9	16,5
							<b>3 795,2</b>	<b>3 798,7</b>
<b>Bureau Veritas</b>								
Obligations 2017	EUR	3,750 %		05.2017	<i>in fine</i>		500,0	500,0
Obligations 2021	EUR	3,125 %		01.2021	<i>in fine</i>		500,0	-
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité inférieure à 1 an – taux fixe							-	9,1
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité inférieure à 1 an – taux variable							153,9	95,1
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité entre 1 et 5 ans – taux fixe							437,2	176,5
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité entre 1 et 5 ans – taux variable							77,0	211,2
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité supérieure à 5 ans – taux fixe							265,9	445,0
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité supérieure à 5 ans – taux variable							164,7	74,4
							<b>2 098,7</b>	<b>1 511,3</b>
<b>Materis</b>								
Dettes bancaires	EUR	Euribor+marge		10.2015 à 12.2016	amortissable			1 725,7
Dettes bancaires	EUR	Euribor+marge		08.2021	<i>in fine</i>		267,0	
Dettes bancaires	EUR	Euribor+marge		08.2020	<i>in fine</i>	77 MEUR	3,0	
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 7,3	- 20,1
Prêts d'actionnaires							58,0	68,3
Autres dettes et intérêts courus							11,4	81,7
							<b>332,2</b>	<b>1 855,6</b>
<b>Stahl</b>								
Dettes bancaires	EUR et USD	Fixe et variable			remboursée			167,3
Prêts d'actionnaires					remboursés			5,1
Dettes bancaires	EUR	Euribor+marge		06.2019	<i>revolver</i>	35 MEUR	-	-
Dettes bancaires	USD	Libor+marge		06.2019	amortissable	143,8 MUSD	96,9	-

En millions d'euros	Devise	Taux – Coupon	Taux d'intérêt effectif <sup>(2)</sup>	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2014	31.12.2013
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge		06.2019	amortissable	26 MEUR	24,0	-
Dette bancaire	USD	Libor+marge		12.2019	<i>in fine</i>	143,8 MUSD	118,5	-
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge		12.2019	<i>in fine</i>	26 MEUR	26,0	-
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 7,1	
Autres dettes et intérêts courus							0,1	1,3
							<b>258,4</b>	<b>173,7</b>
<b>Parcours</b>								
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge		2015 à 2017	amortissable		504,5	434,6
Autres dettes et intérêts courus							14,9	15,9
							<b>519,4</b>	<b>450,5</b>
<b>Mecatherm</b>								
Dette bancaire (senior)	EUR	Euribor+marge		2015 à 2018	amortissable		46,1	55,2
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge		09.2017	<i>revolver</i>	5 MEUR	-	-
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 1,3	- 1,8
Autres dettes et intérêts courus							1,6	2,0
							<b>46,4</b>	<b>55,4</b>
<b>NOP</b>								
Dette bancaire	JPY	Tibor+marge		2015 à 2019	amortissable	1,5 Md JPY	10,4	
Dette bancaire	JPY	Tibor+marge		02.2019	<i>in fine</i>	3,0 Mds JPY	20,7	
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 0,3	
Autres dettes et intérêts courus							0,9	
							<b>31,7</b>	
<b>TOTAL</b>							<b>7 081,9</b>	<b>7 845,2</b>
dont part non courante							6 187,7	6 751,3
dont part courante							894,3	1 093,9

- (1) Ces financements ont été octroyés par les banques sous la forme d'instruments financiers combinés qui sont contractuellement et indissociablement liés pour permettre le remboursement aux banques des fonds mis à disposition. La combinaison de ces instruments est équivalente à un crédit bancaire classique.
- (2) Le taux d'intérêt effectif est calculé en prenant en compte les primes d'émission et les frais bancaires liés à l'émission. Concernant les souches ayant fait l'objet de plusieurs émissions, le taux d'intérêt effectif correspond à la moyenne pondérée par le nominal émis.

## Note 16-1 Échéancier de la dette financière

En millions d'euros	Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Nominal Wendel et holdings <sup>(1)</sup>	- 347,6	- 2 435,7	- 900,0	- 3 683,3
Intérêts de Wendel et holdings <sup>(2)</sup>	- 192,4	- 474,6	- 99,4	- 766,5
Participations :				
■ nominal	- 472,8	- 1 609,6	- 1 200,6	- 3 283,0
■ intérêts <sup>(2)</sup>	- 110,3	- 340,2	- 65,3	- 515,8
<b>TOTAL</b>	<b>- 1 123,1</b>	<b>- 4 860,1</b>	<b>- 2 265,3</b>	<b>- 8 248,5</b>

(1) L'échéancier du nominal de la dette Wendel ne prend pas en compte les puts émis dont la valeur de remboursement dépend du cours de Saint-Gobain (voir la note 13-4 sur les « Puts (options de vente) émis sur titres Saint-Gobain »).

(2) Le calcul des intérêts est effectué sur la base de la courbe des taux d'intérêt au 31 décembre 2014. Le montant des intérêts des dettes et des couvertures de taux ne tient pas compte des produits de trésorerie.

## Note 16-2 Valeur de marché des dettes financières brutes

La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la cotation de marché du 31 décembre 2014.

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Wendel et holdings	4 175,8	4 071,4
Filiales opérationnelles	3 482,9	4 098,5
<b>TOTAL</b>	<b>7 658,7</b>	<b>8 169,9</b>

## 5.9 Notes sur le compte de résultat

Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les éléments du résultat des divisions Aluminates, Mortiers et Adjuvants de Materis (respectivement Kerneos, Parex et Chryso) ont été reclassés en « Résultat des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour l'exercice 2014 et pour l'exercice 2013.

### NOTE 17 Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2014	2013	% Variation	Croissance organique
Bureau Veritas	4 171,5	3 933,1	6,1 %	2,5 %
Materis Paints	747,6	757,7	- 1,3 %	0,8 %
Stahl	512,6	356,3	43,9 %	4,0 %
Oranje-Nassau Développement				
■ Parcours	339,7	309,6	9,7 %	9,7 %
■ Mecatherm	104,7	96,1	8,9 %	8,9 %
■ NOP <sup>(1)</sup>	38,2	-	N/A	N/A
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>5 914,2</b>	<b>5 452,9</b>	<b>8,5 %</b>	<b>2,9 %</b>

(1) NOP est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014. La croissance s'établit à 11,0 % pour les chiffres exprimés en yens.

La répartition du chiffre d'affaires consolidé est la suivante :

En millions d'euros	2014	2013
Ventes de biens	1 486,3	1 285,5
Prestations de services	4 427,9	4 167,4
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>5 914,2</b>	<b>5 452,9</b>

**NOTE 18** Résultat opérationnel courant

En millions d'euros	2014	2013
Bureau Veritas	560,4	574,2
Materis	36,1	26,8
Stahl	53,4	45,3
Oranje-Nassau Développement	35,2	35,4
Wendel et <i>holdings</i>	- 66,3	- 54,1
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>618,9</b>	<b>627,6</b>

## Note 18-1 Montant des frais de recherche et développement inscrits en charge

En millions d'euros	2014	2013
Materis	15,1	24,2
Stahl	3,1	2,4
Oranje-Nassau Développement	0,2	-

## Note 18-2 Effectif moyen des sociétés intégrées

	2014	2013
Bureau Veritas	66 494	61 581
Materis <sup>(1)</sup>	3 955	8 509
Stahl	1 566	1 211
Oranje-Nassau Développement	917	607
Wendel et <i>holdings</i>	83	77
<b>TOTAL</b>	<b>73 015</b>	<b>71 985</b>

(1) En 2014, l'effectif moyen de Materis exclut les effectifs des divisions cédées.

## NOTE 19 Autres produits et charges opérationnels

En millions d'euros	2014	2013
Résultats sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 9,2	- 0,9
Résultats sur cessions de titres consolidés	0,2	1,4
Charges de restructurations <sup>(1)</sup>	- 23,6	- 16,7
Dépréciations d'actifs	- 1,5	- 3,3
Charges et produits divers <sup>(2)</sup>	- 60,7	- 30,6
<b>TOTAL</b>	<b>- 94,8</b>	<b>- 50,1</b>

(1) En 2014, les charges de restructurations concernent Materis.

(2) Il s'agit de principalement de charges liées aux engagements de liquidité de Wendel envers les co-investisseurs dans les filiales (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

## NOTE 20 Coût de l'endettement financier net

En millions d'euros	2014	2013
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	31,1	9,0
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts	- 359,7	- 387,7
Charges d'intérêts sur prêts d'actionnaires détenus par des minoritaires	- 9,0	- 10,4
Étalement des primes et frais d'émission d'emprunt (selon la méthode du taux effectif)	- 35,4	- 29,9
	<b>- 404,0</b>	<b>- 427,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 373,0</b>	<b>- 418,9</b>

(1) Dont 28,9 M€ pour Wendel et les holdings auxquels s'ajoutent 12,9 M€ au titre des placements financiers à court terme (comptabilisés en « Autres produits et charges financiers »), soit un produit global de 41,8 M€ en 2014 (20,1 M€ en 2013) sur la trésorerie et les placements financiers court terme de Wendel et des holdings.

**NOTE 21** Autres produits et charges financiers

En millions d'euros	2014	2013
Résultats sur cessions d'actifs disponibles à la vente	- 0,0	6,0
Dividendes de participations non consolidées	0,6	4,3
Résultat sur instruments dérivés sur taux, change et actions <sup>(1)</sup>	- 22,3	59,6
Intérêts sur autres actifs financiers	20,3	9,2
Différences de change	- 11,2	- 1,9
Impacts d'actualisation	- 4,1	- 2,6
Résultat sur rachat de dette	- 2,3	- 2,4
Autres <sup>(2)</sup>	- 37,3	22,3
<b>TOTAL</b>	<b>- 56,2</b>	<b>94,5</b>

(1) En 2014, ce montant inclut principalement la variation de juste valeur des puts sur les titres Saint-Gobain pour - 22,5 M€ (+ 42,6 M€ en 2013).

(2) En 2014, ce poste intègre notamment la variation de juste valeur de la participation Saham pour - 31 M€ voir la note 13-3-A « Détail des actifs et passifs financiers ».

**NOTE 22** Charges d'impôt

En millions d'euros	2014	2013
Impôts exigibles	- 222,2	- 228,4
Impôts différés	33,1	66,3
<b>TOTAL</b>	<b>- 189,1</b>	<b>- 162,2</b>

La part de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) est enregistrée en impôts sur les résultats conformément à la norme IAS 12 et au communiqué du CNC du 14 janvier 2010.

Au 31 décembre 2014, la variation bilancielle des impôts différés est la suivante :

En millions d'euros	2014	2013
<b>Montant au début de l'exercice</b>	<b>- 286,0</b>	<b>- 400,6</b>
Variation par résultat	33,1	29,9
Variation par capitaux propres	3,4	- 1,7
Ecart de change	- 6,1	3,8
Regroupements d'entreprise	- 1,7	76,8
Autres	0,0	5,8
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>- 257,2</b>	<b>- 286,0</b>

L'écart entre l'impôt théorique calculé sur la base du taux de 34,43 % applicable en France et le montant effectif des charges d'impôt de Wendel et *holdings* ainsi que des filiales opérationnelles s'analyse ainsi :

En millions d'euros	Wendel et <i>holdings</i>	Filiales opérationnelles	Total
Résultat avant les charges d'impôt, résultat net des sociétés mises en équivalence et résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	- 297,9	392,6	94,8
<b>Montant théorique des charges d'impôt calculées sur la base d'un taux de 34,43 %</b>	<b>102,5</b>	<b>- 135,2</b>	<b>- 32,7</b>
Incidence de :			
Impact des déficits fiscaux non activés de Wendel et des <i>holdings</i> et des opérations soumises à des taux réduits dans les <i>holdings</i>	- 103,0		
Impact des déficits fiscaux non activés dans les filiales opérationnelles		- 36,6	
Impact des taux réduits et taux étrangers dans les filiales opérationnelles		54,2	
CVAE payée par les filiales opérationnelles		- 16,2	
Contribution exceptionnelle payée par les filiales opérationnelles		- 16,8	
Taxe sur les dividendes	- 2,6	- 6,6	
Autres, dont produit d'intégration fiscale pour Wendel	3,4	- 32,3	
<b>MONTANT EFFECTIF DES CHARGES D'IMPÔT</b>	<b>0,4</b>	<b>- 189,5</b>	<b>- 189,1</b>

## NOTE 23 Résultat net des sociétés mises en équivalence

En millions d'euros	2014	2013
<b>Résultat y compris les impacts de l'allocation des écarts d'acquisition</b>		
Saint-Gobain	65,3	71,2
Legrand	-	12,9
exceet	- 0,6	1,3
IHS	- 42,5	- 9,7
Autres sociétés	0,5	0,2
<b>Cession de titres Legrand</b>	<b>-</b>	<b>369,0</b>
<b>Impacts de dilution Legrand</b>	<b>-</b>	<b>- 1,3</b>
<b>Cession de titres Saint-Gobain <sup>(1)</sup></b>	<b>- 106,7</b>	<b>-</b>
<b>Impacts de dilution sur la participation Saint-Gobain <sup>(1)</sup></b>	<b>- 23,6</b>	<b>- 97,0</b>
<b>Impacts de dilution sur la participation IHS <sup>(1)</sup></b>	<b>31,7</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>- 76,0</b>	<b>346,7</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre » relative à Saint-Gobain et IHS.

**NOTE 24** Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées

En millions d'euros	2014	2013
Résultat de cession		
Materis <sup>(1)</sup>	328,6	-
Autres	- 0,1	0,9
	<b>328,4</b>	<b>0,9</b>
Quote-part de résultat de la période sur activités cédées		
Materis <sup>(1)</sup>	39,6	51,6
	<b>39,6</b>	<b>51,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>368,0</b>	<b>52,5</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre » relative à Materis.

**NOTE 25** Résultat par action

En euros et millions d'euros	2014	2013
Résultat net part du Groupe	19,6	333,7
Impact des instruments dilutifs sur les filiales	- 5,2	- 9,0
<b>Résultat dilué</b>	<b>14,4</b>	<b>324,7</b>
Nombre moyen d'actions net de l'autodétention	46 468 917	47 234 665
Dilution potentielle due aux attributions d'options Wendel <sup>(1)</sup>	11 265	857 319
<b>Nombre d'actions dilué</b>	<b>46 480 182</b>	<b>48 091 984</b>
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )	0,42	7,07
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )	0,31	6,75
Résultat de base par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	- 6,70	6,17
Résultat dilué par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	- 6,81	5,87
Résultat de base par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	7,12	0,89
Résultat dilué par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	7,12	0,88

(1) Selon la méthode du rachat d'action : la trésorerie qui serait encaissée suite à l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution, l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net.

En 2013, le résultat de base par action des activités poursuivies et le résultat dilué par action des activités poursuivies intègrent le résultat de cession de Legrand ainsi que la quote-part du Groupe du résultat de la période dégagé par Legrand. Ces deux éléments sont classés au compte de résultat sur la ligne « Résultat des sociétés mises en équivalence ».

## 5.10 Notes sur les variations de trésorerie

### NOTE 26 Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

En millions d'euros	2014	2013
Par Bureau Veritas	147,8	146,8
Par Materis	22,9	72,2
Par Stahl	11,7	8,3
Par Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	335,9	281,0
Par Wendel et <i>holdings</i>	3,6	4,3
<b>TOTAL</b>	<b>522,0</b>	<b>512,6</b>

(1) Dont 323,8 M€ pour les achats de véhicules mis en location chez Parcours en 2014 (271,0 M€ en 2013).

### NOTE 27 Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles intègrent principalement les cessions de véhicules d'occasion de Parcours pour 83,8 M€ (75,3 M€ en 2013).

### NOTE 28 Acquisitions et souscriptions de titres de participation

Les principales acquisitions de la période sont décrites dans la note 2 « Variations de périmètre »

En millions d'euros	2014	2013
Par Oranje-Nassau Développement :		
■ NOP	-	22,7
■ Saham	-	100,0
Par Bureau Veritas <sup>(1)</sup>	666,9	170,6
Par Materis	-	5,0
Par Stahl	76,3	-
Souscription dans IHS	300,0	191,2
Autres titres	25,8	5,9
<b>TOTAL</b>	<b>1 069,0</b>	<b>495,3</b>

(1) Durant l'exercice 2014, Bureau Veritas a réalisé plusieurs acquisitions (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

**NOTE 29** Cessions de titres de participation

En millions d'euros	2014	2013
Cession des divisions Kerneos, Pare x et Chryso de Materis <sup>(1)</sup>	1 160,9	-
Cession de titres Legrand	-	518,6
Cession de titres Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	1 007,7	68,3
Cessions par Bureau Veritas	-	4,0
Autres	1,4	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>2 170,1</b>	<b>593,6</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre » relative à Saint-Gobain et Materis.

**NOTE 30** Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession

En 2014, ce poste correspond aux entrées dans le périmètre de filiales de Bureau Veritas pour 29,4 M€ (7,6 M€ en 2013) et au reclassement en « Actifs destinés à être cédés » de la trésorerie et équivalents de

trésorerie des divisions Parex et Chryso de Materis pour - 46,8 M€ (en 2013, - 15,6 M€ pour le reclassement de sa division Kerneos).

**NOTE 31** Variation des autres actifs et passifs financiers et autres

En 2014, ce poste est principalement composé du prêt de 60 M€ accordé à Kerneos à l'occasion de sa cession par Materis (voir la note 2 « Variations de périmètre ») et de 30,3 M€ de dépôts de garantie et séquestre réalisés par Bureau Veritas dans le cadre de ses acquisitions.

En 2013, ce poste est principalement composé des investissements nets de cessions des placements financiers à court terme réalisés par Wendel pour + 31,2 M€ (classés en actifs financiers courants).

**NOTE 32** Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées

Ce montant correspond principalement au dividende reçu de Saint-Gobain pour 86,2 M€ (dont 4,5 M€ de prime, voir la note 2 « Variations de périmètre »), il était de 126,2 M€ en 2013 (dont 12,5 M€ de prime).

Par ailleurs, le dividende reçu de Bureau Veritas pour 108,1 M€ est éliminé en consolidation (103,0 M€ en 2012).

**NOTE 33** Variation nette des emprunts et autres dettes financières

Le détail de la dette financière est décrit dans la note 16 « Dettes financières ».

En millions d'euros	2014	2013
<b>Nouveaux emprunts chez :</b>		
Wendel – Émissions d'obligations	900,0	445,2
Bureau Veritas	663,4	275,4
Materis	270,6	117,6
Stahl	260,8	-
Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	384,6	311,9
	<b>2 479,4</b>	<b>1 150,1</b>
<b>Remboursements d'emprunts chez :</b>		
Wendel – Rachats d'obligations	60,7	158,1
Wendel – Crédit syndiqué	-	250,0
Wendel – Obligation 2014	445,1	-
Dettes finançant les titres Saint-Gobain	425,0	200,0
Bureau Veritas	156,3	155,0
Materis	1 439,9	150,6
Stahl	199,3	25,6
Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	326,5	280,8
	<b>3 052,8</b>	<b>1 220,0</b>

(1) Ces montants concernent essentiellement la dette opérationnelle de Parcours pour 346,8 M€ d'émission d'emprunt et 277,9 M€ de remboursement d'emprunt. Elle finance le parc de véhicules mis en location.

## 5.11 Autres notes

### NOTE 34 Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2014, il n'existe pas d'autre engagement susceptible d'avoir une influence significative sur la situation financière du Groupe que ceux mentionnés ci-après.

#### Note 34-1 Nantissements et garanties donnés liés aux financements

	31.12.2014	31.12.2013
(i) Nantissement par les entités du groupe Materis des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires et de certaines créances commerciales en garantie du remboursement de la dette du groupe Materis Paints.	281,4	1 807,3
(ii) Nantissement par les entités du groupe Stahl des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires, de certaines créances commerciales et de certains actifs en garantie du remboursement de la dette du groupe Stahl.	265,4	168,7
(iii) Garanties accordées par les entités du groupe Parcours dans le cadre de leurs dettes bancaires, elles portent sur les véhicules financés et sur les loyers reçus. Nantissement de certaines créances commerciales.	484,0	430,5
(iv) Engagement de caution solidaire et/ou nantissement par les entités du groupe Mecatherm des titres des sociétés, de certaines créances commerciales, en garantie du remboursement de la dette du groupe Mecatherm. Wendel a accordé une garantie à première demande de 15 M€ en faveur des banques.	46,1	55,2
(v) Nantissement par les entités du groupe Nippon Oil Pump (NOP) des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires, de certaines créances commerciales et de certains actifs en garantie du remboursement de la dette du groupe Nippon Oil Pump.	32,8	-
(vi) Nantissements de titres cotés dans le cadre des financements avec appels en garantie.	-	923,4
(vii) Nantissements de numéraire dans le cadre des financements avec appels en garantie.	-	6,4
<b>TOTAL</b>	<b>1 109,7</b>	<b>3 391,5</b>

#### Note 34-2 Garanties données dans le cadre des cessions d'actifs

Les garanties données dans le cadre de la cession des divisions Kerneos, Parex et Chryso de Materis, ainsi que dans le cadre de la cession du groupe Deutsch couvrent un nombre limité de déclarations usuelles (propriété et validité des titres cédés, gestion pendant la période précédant la cession, absence d'éléments dolosifs...). Aucune réclamation au titre de ces déclarations n'a été reçue à ce jour.

Les garanties de nature fiscale données dans le cadre de la cession des activités pétrolières et gazières d'Oranje-Nassau Énergie en 2009 à échéance mai 2016 s'élèvent à un maximum théorique de 240,0 M€

au 31 décembre 2014. Cette cession n'est pas assortie de garantie au titre des risques environnementaux et des coûts de remise en état des sites d'exploitation. Aucune réclamation n'a été reçue à ce jour.

Aucune provision n'a été constatée au titre de ces garanties.

#### Note 34-3 Garanties reçues dans le cadre des acquisitions d'actifs

Les garanties reçues dans le cadre des acquisitions de Parcours, Mecatherm, IHS et Saham couvrent des déclarations usuelles ainsi que des risques fiscaux et sociaux, pour un montant total de 51 M€ au 31 décembre 2014.

## Note 34-4 Engagements hors bilan donnés et reçus liés aux activités opérationnelles

	31.12.2014	31.12.2013
Cautions de contre-garantie sur marchés et autres engagements donnés		
par Bureau Veritas <sup>(1)</sup>	370,2	176,2
par Materis	15,2	22,6
par Stahl	1,0	0,6
par Oranje-Nassau Développement (Mecatherm)	26,5	9,4
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>412,9</b>	<b>208,8</b>
Autres engagements reçus <sup>(2)</sup>	390,0	382,9
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>390,0</b>	<b>382,9</b>

(1) Les engagements donnés par Bureau Veritas incluent les garanties et cautions de type garanties bancaires et garanties parentales.

(2) Les engagements reçus sont principalement composés des loyers à recevoir par Parcours (Oranje-Nassau Développement) sur son portefeuille de contrats de location en cours (195,5 M€ à moins d'un an, 194,5 M€ à plus d'un an et moins de 5 ans).

## Note 34-5 Engagements de souscription

Au 2<sup>nd</sup> semestre 2014, le Groupe a annoncé s'être engagé à souscrire 304 M\$ dans IHS, dont 195 millions ont été investis avant la clôture 2014 ; 109 M\$ seront investis en 2015. Voir la note 2 « Variations de périmètre ».

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à investir 19 M\$ dans les investissements indirects d'Oranje-Nassau Développement.

## Note 34-6 Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements

Au 31 décembre 2014, le groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses co-actionnaires dans ses participations non cotées, qu'il s'agisse d'investisseurs minoritaires (Materis, Stahl et IHS), d'actionnaires majoritaires (Saham) ou de managers des filiales dans le cadre des mécanismes visant à les associer à la performance de leur société (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP).

Ces accords comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse.

Les accords d'actionnaires dans Stahl et Saham comportent également les stipulations suivantes :

- les investisseurs financiers minoritaires de Stahl (ex. : prêteur second lien et mezzaneurs) disposent d'une option de vente à valeur décotée par tranche d'un tiers de leur participation entre 2015 et 2017. Cet

engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires ;

- Clariant, actionnaire minoritaire de Stahl depuis l'acquisition de la division Clariant Leather Services, bénéficie notamment d'un engagement de liquidité à moyen terme accordé par le Groupe pour une valeur déterminée sur la base d'un multiple de marge prédéfini. Cet engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires ;
- dans Saham, l'actionnaire majoritaire de Saham a l'option de racheter l'intégralité de la participation du Groupe dans Saham (à un prix assurant au minimum un TRI de 15 % pour le groupe Wendel).

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des filiales (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP) comportent également des stipulations relatives :

- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente au profit du Groupe en cas de cessation des fonctions au sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques) ;
- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 2<sup>e</sup> anniversaire et le 14<sup>e</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par le Groupe selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse.

Les conditions des co-investissements des équipes de direction des filiales sont décrites plus précisément dans la note 4-2 relative à l'association des équipes de direction des filiales à la performance des entités.

Dans le cadre des promesses de liquidité prévues par ces accords, le groupe Wendel peut être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse) n'intervient avant certaines dates prédéterminées, à racheter les parts que détiennent les managers des filiales dans Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspond

alors à la valeur de marché déterminée par un expert indépendant ou à une valeur calculée sur la base d'un multiple de marge.

Il en va de même à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, des parts dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP, Saham et CSP Technologies (voir la note 4-1 relative à l'association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe).

Au 31 décembre 2014, sur la base de la valeur des participations retenue dans l'actif net réévalué ou, le cas échéant, sur la base des formules de prix prévues dans ces accords :

- la valeur de la part des investissements *pari passu* réalisés aux mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel par l'ensemble des co-actionnaires minoritaires et managers co-investisseurs des filiales et de Wendel bénéficiant de droits à la liquidité est de 181,2 M€ ; et
- la valeur de la part des investissements non *pari passu* des managers co-investisseurs des filiales et de Wendel, c'est-à-dire ceux ayant des effets dilutifs sur le pourcentage d'intérêt du groupe Wendel, est de 85,5 M€.

Dans le cadre de l'application des principes comptables relatifs aux *puts* de minoritaires et aux mécanismes de co-investissement, une partie de ces montants est comptabilisée en passifs financiers (172,4 M€). En outre, sur l'année 2014, des liquidités ont été exercées dans le cadre des engagements pris vis-à-vis des managers co-investisseurs des filiales opérationnelles et des minoritaires pour un montant global de 37,7 M€. Enfin, au titre des liquidités 2014 des managers de Stahl et 2015 des managers de Materis, Wendel a

enregistré sur l'exercice 2014 une charge de 47,7 M€ en « autres produits et charges opérationnels » correspondant à la différence entre la valeur de rachat des parts faisant l'objet de ces liquidités et la valeur comptable des réserves minoritaires correspondantes.

Les valeurs des co-investissements et des engagements de liquidité évoluent en fonction de la valeur de chaque participation, elles pourraient donc être plus faibles (voire nulles) ou plus élevées sur les prochains exercices.

#### Autre accord

Les prêteurs subordonnés (mezzanine et second lien) de Stahl qui avaient abandonné leur créance lors de la restructuration de 2010, avaient notamment reçu un droit sur la plus-value exerçable uniquement lors de la sortie totale ou partielle de Wendel de Stahl. Ce droit est exerçable si le rendement global de Wendel est supérieur à 2,5 fois son ré-investissement de 2010, et il est équivalent à l'attribution d'1 à 2 actions gratuites par action détenue par ces ex-prêteurs subordonnés. Conformément aux normes comptables, cet engagement n'est pas comptabilisé au bilan dans la mesure où l'exercice de ce droit est conditionné à la décision de sortie de Wendel.

#### Note 34-7 Locations

En dehors des opérations décrites ci-dessous, il n'existe pas d'opération de location-financement susceptible d'avoir une influence significative sur la situation financière de Wendel.

#### Note 34-7.1 Location-financements (contrats dont le Groupe conserve les risques et avantages liés à la propriété du bien loué)

Les montants des loyers futurs au titre des location-financements sont les suivants :

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
À plus de 5 ans	4,2	2,4
À plus d'un an et moins de 5 ans	3,6	1,9
À moins d'un an et intérêts courus	1,1	1,1
<b>TOTAL</b>	<b>8,9</b>	<b>5,4</b>

Ces contrats donnent lieu à constatation d'un actif immobilisé et d'une dette financière au bilan conformément aux dispositions de IAS 17 « Contrats de location ».

**Note 34-7.2 Locations simples (contrats dont le Groupe ne conserve pas les risques et avantages liés à la propriété du bien loué)**

Montant des loyers futurs au titre des locations simples :

En millions d'euros	31.12.2014	31.12.2013
À plus de 5 ans	115,6	97,8
À plus d'un an et moins de 5 ans	281,5	260,8
À moins d'un an et intérêts courus	131,5	121,1
<b>TOTAL</b>	<b>528,6</b>	<b>479,7</b>

Les montants de loyers futurs proviennent principalement de Bureau Veritas pour 380,5 M€ (317,4 M€ en 2013).

**NOTE 35 Stock-options, actions gratuites et actions de performance**

La charge totale au titre de l'attribution de stock-options ou autres paiements fondés sur des actions pour l'exercice 2014 est de 29,2 M€ contre 25,8 M€ en 2013.

En millions d'euros	2014	2013
Stock-options chez Wendel	3,4	3,1
Attribution d'actions de performance chez Wendel	2,3	1,8
Stock-options chez Bureau Veritas	3,2	2,5
Attribution d'actions de performance chez Bureau Veritas	20,4	18,1
Droits à l'appréciation d'actions chez Bureau Veritas	-	0,1
Stahl	0,0	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>29,2</b>	<b>25,8</b>

Les nouveaux plans d'attribution de stock-options accordés en 2014 sont les suivants :

**Note 35-1 Wendel**

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, des options donnant droit à l'acquisition de 231 834 actions ont été attribuées le 8 juillet 2014 avec un prix d'exercice de 107,3 € et une durée de vie de 10 ans. Ces options présentent les caractéristiques suivantes :

- une condition de présence : l'attribution définitive des options est soumise à une condition de présence sur deux ans, la première moitié des options n'étant acquise qu'au bout d'un an, la totalité des options étant acquise au bout de deux ans ;
- une condition de performance : la quantité attribuée est intégralement exerçable si la progression de l'ANR sur la période 2014-2016 (retraitée des dividendes) est supérieure ou égale à 10,25 %, et exerçable à hauteur de la moitié de la quantité attribuée si la progression de l'ANR sur la période 2014-2015 (retraitée des dividendes) est supérieure ou égale à 5 %. L'ANR servant de référence pour l'année 2014 est l'ANR calculé au 23 mai 2014, soit 151,8 € par titre.

Ces options ont été valorisées à l'aide d'un modèle de Monte-Carlo, et les principales hypothèses de calcul sont les suivantes : taux de rendement moyen = 2,3 %, volatilité = 27 %, la rotation du personnel est considérée comme nulle et il est tenu compte de l'illiquidité des stock-options. La valeur de ces options accordées a été estimée à 15,7 € par stock-option. La charge est étalée selon l'échéancier d'acquisition des droits.

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, 68 928 actions de performance ont également été attribuées le 8 juillet 2014. Elles sont soumises aux mêmes conditions de performance que les options attribuées en 2014 (voir paragraphe précédent). L'attribution est soumise à une condition de présence sur deux ans, la totalité des actions de performance n'étant acquise qu'à l'expiration du délai de deux ans. Leur valeur a été estimée à 47,9 € par action. Cette dernière tient compte de la période d'illiquidité de ces actions de performance.

Les instruments attribués et non exercés ou non définitivement acquis sont :

Stock-options	Nombre d'options non levées au 31.12.2013	Options accordées en 2014	Options annulées en 2014	Options exercées en 2014	Nombre d'options non levées au 31.12.2014	Prix d'exercice (en euros)	Prix moyen d'exercice (en euros)	Durée de vie restante moyenne	Nombre d'options exerçables
Options d'achat	50 375	-	-	- 17 803	32 572	22,58 et 41,73	26,70	4,7	32 572
Options d'achat indexées sur l'ANR/action	1 208 755	231 834	-	- 214 069	1 226 520	de 44,32 à 107,3	77,34	7,5	868 598
Options de souscription	77 224	-	-	- 15 424	61 800	de 65,28 à 90,14	80,49	1,1	61 800
Options de souscription indexées sur l'ANR/action	423 040	-	-	- 101 044	321 996	18,96 à 132,96	76,09	3,4	321 996

Actions de performance	Actions attribuées au 31.12.2013	Attributions de l'exercice	Attributions définitives	Annulations	Actions attribuées au 31.12.2014	Date d'attribution	Date d'acquisition
Plan 4-1	75 587	-	- 75 587	-	-	05.07.2012	05.07.2014
Plan 5-1	64 595	-	-	-	64 595	01.07.2013	01.07.2015
Plan 6-1	-	68 928	-	-	68 928	08.07.2014	08.07.2016
	<b>140 182</b>	<b>68 928</b>	<b>- 75 587</b>	<b>-</b>	<b>133 523</b>		

## Note 35-2 Bureau Veritas

Par décision du Conseil d'administration de Bureau Veritas le 16 juillet 2014, Bureau Veritas a attribué à certains de ses salariés et au mandataire social 1 261 200 options d'achat d'actions à un prix d'exercice de 20,28 €. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté de 2014 et sur les ratios résultat opérationnel ajusté/chiffre d'affaires 2015 et 2016. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'octroi.

La juste valeur moyenne unitaire des options attribuées durant l'exercice ressort à 1,99 €. Leur valeur a été évaluée avec un modèle

de type Black & Scholes, avec les hypothèses suivantes : volatilité attendue de l'action = 19 %, rendement du dividende = 2,4 %, taux sans risque = 0,35 % (déterminé à partir des taux d'emprunt d'État sur la durée anticipée de l'option), durée de vie anticipée de l'option = 4 ans.

Par décision du Conseil d'administration de Bureau Veritas le 16 juillet 2014, Bureau Veritas a attribué à certains de ses salariés et au mandataire social des actions de performance sous certaines conditions de présence et/ou de performance. La juste valeur moyenne pondérée des actions de performance attribuées en 2014 ressort à 16,93 € par action.

Les instruments attribués et non exercés ou non définitivement acquis sont :

Stock-options	Nombre d'options non levées au 31.12.2013	Options accordées en 2014	Options annulées en 2014	Options exercées en 2014	Nombre d'options non levées au 31.12.2014	Prix d'exercice (en euros)	Prix moyen d'exercice (en euros)	Durée de vie restante moyenne	Nombre d'options exerçables
Bureau Veritas	5 735 360	1 261 200	- 61 000	- 1 303 280	5 632 280	4,33 à 21,01	16,89	5,5 ans	1 816 880

Actions de performance	Actions attribuées au 31.12.2014	Date d'attribution	Date d'expiration
	844 960	18.07.2011	18.07.2015
	697 800	18.07.2012	18.07.2015
	830 200	18.07.2012	18.07.2016
	518 800	22.07.2013	22.07.2016
	765 100	22.07.2013	22.07.2017
	780 000	22.07.2013	21.07.2019
	485 600	16.07.2014	17.07.2017
	780 700	16.07.2014	16.07.2018
	<b>5 703 160</b>		

## NOTE 36 Événements postérieurs à la clôture

### 1. Finalisation de l'acquisition de CSP Technologies

Le 30 janvier 2015, Wendel a annoncé avoir finalisé l'acquisition de CSP Technologies (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

### 2. Émission obligataire

Une émission obligataire de 500 M€ à échéance février 2027 avec un coupon de 2,50 % a été placée avec succès le 30 janvier 2015. Il s'agit de la première émission à 12 ans réalisée par Wendel depuis 2005.

### 3. Cession d'un bloc d'actions Bureau Veritas

Le 6 mars 2015, Wendel a réalisé la cession de 48 millions d'actions Bureau Veritas, soit 10,9 % du capital pour un montant d'environ 1 Md€. Après ajustement de sa participation, Wendel détient désormais plus de 40 % des actions et de 56 % des droits de vote de Bureau Veritas. Wendel demeurera l'actionnaire majoritaire et de long terme de

Bureau Veritas dans le cadre d'une gouvernance inchangée. Cette cession permet d'augmenter sensiblement le flottant et la liquidité de Bureau Veritas et est l'occasion pour Wendel de renforcer ses ressources financières afin de poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie de diversification et d'accroissement de son exposition au non coté. La transaction se traduira en 2015 par une plus-value comptable de plus de 700 M€ qui sera comptabilisée en capitaux propres et n'aura pas d'impact dans le compte de résultat de Wendel, en application des normes comptables relatives à une participation majoritaire.

### 4. Dénouement des puts émis sur titres Saint-Gobain

La totalité des *puts* sur titres Saint-Gobain a été dénouée début 2015 pour un montant de - 136,1 M€ (voir la note 13-4 « Puts émis (options de vente) sur titres Saint-Gobain »).

## NOTE 37 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014

Méthode de consolidation	% d'intérêt net d'autodétention	Nom des sociétés	Pays d'activité	Secteur
IG	100,0	Wendel	France	Gestion de participations
IG	100,0	Coba	France	"
IG	99,8	CSP Technologies Europe	France	"
IG	100,0	Eufor	France	"
IG	100,0	Hirvest 1	France	"
IG	100,0	Hirvest 3	France	"
IG	100,0	Sofiservice	France	"
IG	98,6	Waldggen	France	"
IG	100,0	Winbond	France	"
IG	100,0	Wendel Japan	Japon	Services
IG	99,5	Africa Telecom Towers	Luxembourg	Gestion de participations
IG	99,8	Constantinople Lux I	Luxembourg	"
IG	99,8	Constantinople Lux II	Luxembourg	"
IG	99,8	CSP Technologies	Luxembourg	"
IG	99,5	Expansion 17	Luxembourg	"
IG	100,0	Froeggen	Luxembourg	"
IG	99,5	Global Performance 17	Luxembourg	"
IG	99,5	Globex Africa 1	Luxembourg	"
IG	100,0	Grauggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Hourggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Ireggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Jeurggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Karggen	Luxembourg	"
IG	97,3	Materis Investors	Luxembourg	"
IG	100,0	Mecatherm GuarantCo	Luxembourg	"
IG	99,5	Oranje-Nassau Développement SA SICAR	Luxembourg	"
IG	99,5	Oranje-Nassau Développement NOP	Luxembourg	"
IG	100,0	Oranje-Nassau GP	Luxembourg	"
IG	98,4	Oranje-Nassau Mecatherm	Luxembourg	"
IG	98,8	Oranje-Nassau Parcours	Luxembourg	"
IG	100,0	Trief Corporation	Luxembourg	"
IG	100,0	Truth 2	Luxembourg	"
IG	100,0	Winvest Conseil	Luxembourg	Services
IG	99,5	Winvest International SA SICAR	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Win Securitization 2	Luxembourg	"
IG	99,5	NOP Europe	Belgique	"
IG	100,0	Wendel North America	États-Unis	Services
IG	100,0	Wendel Africa	Maroc	Services
IG	100,0	Oranje-Nassau Groep	Pays-Bas	Gestion de participations
IG	100,0	Oranje-Nassau Development	Pays-Bas	"
IG	100,0	Wendel Singapore	Singapour	Services

Méthode de consolidation	% d'intérêt net d'autodétention	Nom des sociétés	Pays d'activité	Secteur
IG	100,0	Sofisamc	Suisse	Gestion de participations
IG	51,4	Bureau Veritas et ses filiales	France	Services d'évaluation de conformité et de certification
IG	81,0 <sup>(1)</sup>	Materis Parent et ses filiales	Luxembourg	Chimie de spécialité pour la construction
IG	75,3	Stahl Group et ses filiales	Pays-Bas	Produits de finition du cuir et revêtements haute performance
E	11,7	Saint-Gobain et ses filiales	France	Production, transformation et distribution de matériaux
E	27,5 <sup>(2)</sup>	IHS Holding et ses filiales	Île Maurice	Infrastructures de télécommunication mobile en Afrique
Oranje-Nassau Développement se compose de :				
IG	98,4	Mecatherm et ses filiales	France	Équipements pour la boulangerie industrielle
IG	98,8	Parcours et ses filiales	France	Location longue durée de véhicules aux professionnels
IG	97,7	NOP et ses filiales	Japon	Fabricant de pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques
E	28,4	exceet et ses filiales	Suisse	Conception de systèmes embarqués

IG : Intégration globale. Wendel a le contrôle exclusif de ces sociétés.

E : Mise en équivalence. Wendel exerce une influence notable sur ces sociétés.

(1) Ce taux correspond au taux d'intérêt juridique. Pour les besoins de la consolidation, Materis a été consolidée avec un pourcentage d'intérêt à 90,0 % intégrant les parts des managers Materis susceptibles d'être rachetées dans le cadre de la liquidité qui leur est offerte en 2015 (voir la note 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissement »).

(2) Ce taux n'intègre pas la part des co-investisseurs qui doit être comptabilisée dans la part du Groupe conformément aux normes IFRS (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

## 5.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2014)

Aux Actionnaires,

**WENDEL**

89, rue Taitbout

75009 Paris

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Wendel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 10-4 de l'annexe aux comptes consolidés « Tests de dépréciation des titres mis en équivalence ». Dans un contexte d'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale rendant les prévisions difficiles, cette note décrit les modalités du test de dépréciation au 31 décembre 2014 de la participation de Wendel dans Saint-Gobain, et en particulier la sensibilité du résultat de ce test, notamment aux variations du taux d'actualisation, du taux de croissance à long terme et de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à cinq ans.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### Estimations comptables

Lors de l'arrêt de ses comptes, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui concernent notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges. Ces estimations comptables concourant à la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2014 ont été réalisées dans un contexte où les prévisions sont rendues difficiles compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, tel que cela est décrit dans la note 1-9 « Recours à des estimations » de l'annexe aux comptes consolidés.

C'est dans ce contexte que votre société a réalisé au 31 décembre 2014 des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des titres mis en équivalence, selon les modalités décrites dans les notes suivantes de l'annexe aux comptes consolidés : 1-10 « Règles d'évaluation », 7-1 « Tests de dépréciation des écarts d'acquisition » et 10-4 « Tests de dépréciation des titres mis en équivalence ».

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, et nous avons vérifié que les notes indiquées ci-dessus donnent une information appropriée. En particulier, pour ce qui concerne le test de dépréciation des titres Saint-Gobain, nous avons examiné les hypothèses et estimations retenues par votre société pour déterminer la valeur d'utilité.

### Principes comptables

Nous avons examiné le traitement comptable retenu par votre société pour l'établissement de ses comptes consolidés concernant les mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe. Nous avons vérifié que les notes 1-10.18 « Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe » et 34-6 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements » aux comptes consolidés donnent une information appropriée à cet égard.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 25 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot



# 6

## COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL

<b>6.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>260</b>
Actif	260
Passif	261
<b>6.2 COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>262</b>
<b>6.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>263</b>

<b>6.4 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS</b>	<b>264</b>
6.4.1 Faits marquants de l'exercice	265
6.4.2 Principes comptables	265
6.4.3 Notes sur le bilan	267
6.4.4 Notes sur le résultat	274
<b>6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>281</b>

## 6.1 Bilan au 31 décembre 2014

### Actif

En milliers d'euros	Note	31.12.2014			31.12.2013
		Montants bruts	Amortissements ou provisions	Montants nets	Montants nets
<b>Actif immobilisé</b>					
Immobilisations corporelles		16 206	13 626	2 580	2 477
Immobilisations financières <sup>(1)</sup>					
Titres de participation	1	3 532 274	-	3 532 274	3 532 483
Autres titres immobilisés		34	-	34	33
Actions propres	2	49 945	-	49 945	25 295
Prêts et autres immobilisations financières		281	-	281	224
		3 582 534	-	3 582 534	3 558 035
<b>TOTAL</b>		<b>3 598 740</b>	<b>13 626</b>	<b>3 585 114</b>	<b>3 560 512</b>
<b>Actif circulant</b>					
Clients et comptes rattachés <sup>(2)</sup>		18 250	78	18 173	8 958
Autres créances <sup>(2)</sup>	3	3 433 224	499	3 432 725	3 340 788
Instruments de trésorerie	9	103 348	-	103 348	176 921
Valeurs mobilières de placement	4	989 700	-	989 700	754 686
Disponibilités		80 454	-	80 454	80 717
Charges constatées d'avance		1 287	-	1 287	1 648
<b>TOTAL</b>		<b>4 626 263</b>	<b>577</b>	<b>4 625 686</b>	<b>4 363 718</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices		11 015	5 215	5 800	5 536
Primes de remboursement des emprunts		112 996	95 925	17 072	29 811
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>8 349 014</b>	<b>115 343</b>	<b>8 233 671</b>	<b>7 959 577</b>

(1) Dont à moins d'un an - 1

(2) Dont à plus d'un an 276 216

## Passif

En milliers d'euros	Note	31.12.2014	31.12.2013
<b>Capitaux propres</b>			
Capital		191 186	194 525
Primes d'émission, de fusion et d'apports		23 123	114 552
Réserve légale		20 224	20 224
Réserves réglementées		191 820	191 820
Autres réserves		2 250 000	2 000 000
Report à nouveau		1 455 596	1 457 785
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>118 020</b>	<b>334 261</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>4 249 970</b>	<b>4 313 167</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>6</b>	<b>35 037</b>	<b>24 734</b>
Dettes financières <sup>(1)</sup>	7	3 779 335	3 382 285
Autres dettes	8	132 311	200 767
<b>TOTAL <sup>(2)</sup></b>		<b>3 911 646</b>	<b>3 583 052</b>
Primes d'émission des emprunts		37 018	38 624
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>8 233 671</b>	<b>7 959 577</b>
(1) Dont concours bancaires courants		374	312
(2) Dont à moins d'un an		493 542	772 902
Dont à plus d'un an		3 418 104	2 810 150

## 6.2 Compte de résultat

En milliers d'euros	Note	2014	2013
<b>Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille</b>	11	285 027	470 044
<b>Autres produits et charges financiers</b>	12		
Produits			
■ Produits des créances et des placements de trésorerie		100 907	74 703
■ Reprises de provisions		7 474	8 043
Charges			
■ Intérêts et charges assimilées		222 373	199 702
■ Dotations aux amortissements et aux provisions		24 620	19 902
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>		<b>146 415</b>	<b>333 186</b>
<b>Produits d'exploitation</b>	13		
Autres produits		10 695	10 224
Reprises de provisions & transfert de charges		5 354	4 090
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats et charges externes		19 371	16 480
Impôts, taxes et versements assimilés		3 001	2 985
Salaires et traitements	14	12 435	12 337
Charges sociales		8 086	8 200
Dotations aux amortissements & charges à répartir		4 668	1 363
Dotations aux provisions		-	232
Autres charges		703	656
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>- 32 215</b>	<b>- 27 939</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>		<b>114 200</b>	<b>305 247</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion		6	37
Sur opérations en capital		299	191
Reprises de provisions		115	1 590
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		2 281	7 978
Sur opérations en capital		123	3 428
Dotations aux provisions		55	13
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	15	<b>- 2 039</b>	<b>- 9 601</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	16	<b>5 859</b>	<b>38 615</b>
<b>BÉNÉFICE (PERTE)</b>		<b>118 020</b>	<b>334 261</b>

## 6.3 Tableau de flux de trésorerie

En milliers d'euros	Note	2014	2013
<b>Flux de trésorerie opérationnels hors impôt</b>			
Résultat net		118 020	334 261
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		4 643	61
Élimination des résultats sur cessions d'actifs		2 039	10 127
Élimination des produits et charges financières		- 146 415	- 333 186
Éliminations des impôts		- 5 859	- 38 615
Capacité d'autofinancement avant coût net de l'endettement financier net et impôt		- 27 572	- 27 352
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		- 9 015	- 3 191
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION HORS IMPÔT</b>		<b>- 36 587</b>	<b>- 30 543</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements hors impôt</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 513	- 227
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		4	-
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	1	- 44 863	- 129 570
Cessions de titres de participation	1	45 360	126 865
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres		- 57	- 191
Dividendes reçus	11	285 027	470 044
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		- 2 415	2 248
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT</b>		<b>282 542</b>	<b>469 169</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt</b>			
Augmentation du capital	5	5 279	4 713
Rachats et cessions d'actions propres		- 114 882	- 105 240
Dividendes versés	5	- 86 449	- 82 985
Émissions d'emprunts	7	905 066	442 993
Remboursement d'emprunts	7	- 505 770	- 408 030
Variation nette des dettes et créances intragroupe		- 113 799	- 221 803
Coût net de l'endettement		- 114 706	- 123 515
Autres flux financiers		- 5 325	- 4 331
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		14 851	11 450
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT</b>		<b>- 15 734</b>	<b>- 486 748</b>
Impôts	16	5 859	38 615
Variations des dettes et créances d'impôts		15 182	13 304
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS À L'IMPÔT</b>		<b>21 041</b>	<b>51 919</b>
Effet des variations de change		-	-
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>251 264</b>	<b>3 797</b>
<b>TRÉSORERIE EN DÉBUT DE PÉRIODE <sup>(1)</sup></b>		<b>724 986</b>	<b>721 189</b>
<b>TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE <sup>(1)</sup></b>		<b>976 251</b>	<b>724 986</b>

(1) La trésorerie comprend les valeurs mobilières de placements (hors titres Wendel autodétenus), les disponibilités et les concours bancaires.

## 6.4 Annexe aux comptes individuels

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>6.4.1</b>	Faits marquants de l'exercice	<b>265</b>	<b>6.4.4</b>	Notes sur le résultat	<b>274</b>
<b>6.4.2</b>	Principes comptables	<b>265</b>	<b>NOTE 11</b>	Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille	<b>274</b>
<b>6.4.3</b>	Notes sur le bilan	<b>267</b>	<b>NOTE 12</b>	Autres produits et charges financiers	<b>274</b>
<b>NOTE 1</b>	Titres de participation	<b>267</b>	<b>NOTE 13</b>	Produits d'exploitation	<b>275</b>
<b>NOTE 2</b>	Actions propres	<b>267</b>	<b>NOTE 14</b>	Rémunérations et effectifs	<b>275</b>
<b>NOTE 3</b>	Autres créances	<b>268</b>	<b>NOTE 15</b>	Résultat exceptionnel	<b>276</b>
<b>NOTE 4</b>	Valeurs mobilières de placement	<b>268</b>	<b>NOTE 16</b>	Impôts de l'exercice	<b>276</b>
<b>NOTE 5</b>	Évolution des capitaux propres	<b>269</b>	<b>NOTE 17</b>	Situation de la liquidité et de l'endettement	<b>277</b>
<b>NOTE 6</b>	Provisions pour risques et charges	<b>270</b>	<b>NOTE 18</b>	Parties liées	<b>278</b>
<b>NOTE 7</b>	Dettes financières	<b>271</b>	<b>NOTE 19</b>	Événements postérieurs à la clôture	<b>278</b>
<b>NOTE 8</b>	Autres dettes	<b>272</b>			
<b>NOTE 9</b>	Instruments financiers	<b>272</b>			
<b>NOTE 10</b>	Engagements hors bilan	<b>274</b>			

## 6.4.1 Faits marquants de l'exercice

### Dividendes reçus des participations

La Société a perçu un dividende de 285 M€ de sa filiale Winbond.

### Capital et dividende versé

Le 6 juin 2014, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé le versement d'un dividende de 1,85 € par action, en numéraire. Le montant total du dividende versé s'est élevé à 86,4 M€.

La Société a procédé au rachat de 1 294 974 titres Wendel pour un montant total de 125 M€ et a réalisé une réduction de capital par annulation de 975 296 actions.

La Société a cédé 307 459 titres Wendel dans le cadre des exercices d'options attribuées aux salariés pour un montant total de 11 M€.

### Financements

Le 21 janvier 2014, la Société a émis un emprunt obligataire d'échéance 2021 pour un montant nominal de 400,0 M€ à un prix d'émission de 100,00 %.

Au cours du premier semestre 2014, Wendel a procédé à des rachats partiels des souches obligataires à échéance 2014, 2015 et 2016 pour un montant nominal total de 58,4 M€.

Le 2 octobre 2014, la Société a émis emprunt obligataire d'échéance 2024 pour un montant nominal de 300,0 M€ à un prix d'émission de 99,46 %. Le 17 décembre 2014, cet emprunt a été augmenté de 200 M€ de nominal par de nouvelles obligations émises au prix d'émission de 103,33 %.

En novembre 2014, la Société a procédé à l'augmentation du nominal du crédit syndiqué pour le porter de 600 M€ à 650 M€ et a étendu sa

maturité de mai 2018 à novembre 2019. Au 31 décembre 2014, aucun tirage sur le crédit syndiqué n'a été effectué.

Le 4 novembre 2014, la Société a remboursé son emprunt obligataire arrivé à échéance en 2014 pour un montant de 445 M€.

La variation des créances nettes vis-à-vis des filiales d'un montant de + 96 M€ s'explique par les éléments suivants :

- emprunt auprès de ses filiales d'un montant global de 1 204 M€ provenant essentiellement des produits de cession des titres Saint-Gobain (1 010 M€) et des dividendes de Bureau Veritas et Saint-Gobain reçus par ses filiales au cours de l'exercice (194 M€) ;
- prêt aux filiales :
  - pour un montant de 300 M€ pour assurer le financement de la souscription de titres IHS (Infrastructure télécom – Nigeria, Cote d'Ivoire et Cameroun),
  - pour un montant de 160 M€ en vue de financer l'acquisition de CSP Technologies (Spécialiste du conditionnement plastique de haute performance – Alabama – US) réalisé début 2015,
  - pour le remboursement par les filiales du Groupe de 425 M€ de dette bancaire relative au financement de la participation dans Saint-Gobain,
  - pour le financement du prêt à la société Kerneos de 60 M€ accordé lors de la cession de cette division par Materis ;
- le remboursement du prêt d'actionnaire accordé à Stahl pour un montant de 50 M€ réalisé lors du refinancement de cette dernière ;
- le remboursement à la société Winbond d'une dette de 285 M€ ;
- le solde correspond notamment aux besoins généraux des filiales et aux flux des intérêts de comptes courants.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 16 mars 2015 par le Directoire de Wendel.

## 6.4.2 Principes comptables

Le bilan et le compte de résultat ont été établis suivant les normes, principes et méthodes du plan comptable général en vigueur et les principes généralement admis, avec les dérogations appliquées les années précédentes.

Les deux dérogations aux règles du plan comptable général sont les suivantes :

- substitution du « Résultat financier » – comme agrégat représentatif de l'activité sociale au « Résultat d'exploitation » défini par le plan comptable ;

- enregistrement en « Résultat exceptionnel » de toutes les opérations financières en capital portant sur des actifs autres que les « valeurs mobilières de placement ». Concernant les valeurs mobilières de placement, les mouvements de provision pour dépréciation et les résultats de cession sont comptabilisés dans le résultat financier.

Les méthodes d'évaluation retenues n'ont pas été modifiées par rapport à celles des exercices précédents.

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond au coût d'acquisition ou d'apport, hors frais accessoires.

#### 6.4.2.1 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les états financiers. Ces estimations sont fondées sur l'appréciation des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors des arrêtés des comptes. Elles sont faites sur la base de l'expérience passée de la Direction et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, évaluations d'expert, etc.), et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies. Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment, pour les éléments les plus significatifs, les titres de participation et les créances.

#### 6.4.2.2 Participations

La valeur d'entrée des titres de participation est constituée par le coût d'acquisition. Une revue des indicateurs internes de perte de valeur est menée annuellement pour chaque participation. En cas d'indice de perte de valeur, les évaluations sont mises à jour. Les méthodes d'évaluation retenues sont fonction du type d'activité des entités (sociétés opérationnelles ou *holdings*) et peuvent être fondées sur la quote-part de situation nette ou la quote-part d'actif net réévalué dont la détermination peut être basée sur diverses méthodes (flux de trésorerie futurs actualisés, multiples de chiffre d'affaires ou de marge, valorisations externes par rapport à des transactions sur des sociétés similaires, valeurs boursières). Lorsque la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constituée pour la différence.

#### 6.4.2.3 Prêts et créances

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée dès lors qu'il existe une probabilité de non-recouvrement. Les créances rattachées à des participations sont dépréciées dès lors que l'actif net réévalué de la filiale considérée (ou la situation nette comptable si elle est jugée représentative d'une valeur recouvrable) devient négatif et compte tenu des perspectives d'évolution de la filiale ainsi que des caractéristiques des créances.

#### 6.4.2.4 Primes de remboursement et frais d'émission d'emprunt

Les primes de remboursement d'emprunt sont généralement amorties sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif sur la durée de l'emprunt correspondant. Les frais d'émission d'emprunt sont répartis sur la durée de l'emprunt selon la méthode préférentielle proposée par le règlement CRC n° 99- 02.

#### 6.4.2.5 Instruments financiers de taux

Les charges et produits financiers relatifs aux *swaps* de taux sont reconnus en résultat au fur et à mesure de leur réalisation. Une provision pour charges est comptabilisée lorsque la valeur des *swaps* est négative et lorsque ces *swaps* ne constituent pas une couverture.

#### 6.4.2.6 Options sur actions

Les primes sur options encaissées (autres dettes) ou versées (instruments de trésorerie) sont comptabilisées dans un compte d'attente jusqu'à l'échéance. Les moins-values latentes sont provisionnées tandis que les plus-values latentes ne sont pas prises en compte.

Par exception, les contrats sur options pour lesquels Wendel détient une position symétrique (achat et vente d'options de mêmes caractéristiques) (voir note 9) sont comptabilisés pour le montant de la prime reçue ou payée, les gains et les pertes latentes sont neutres et n'ont donc aucun impact sur le résultat.

#### 6.4.2.7 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées suivant la méthode du premier entré, premier sorti. Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur nette comptable est supérieure à la valeur de marché.

#### 6.4.2.8 Provisions pour retraite

Les engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière d'une part et au régime de retraite à prestations définies d'autre part sont calculés à la fin de chaque année en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Les calculs reposent sur des méthodes actuarielles. Une provision est constatée pour la partie des engagements non couverte par des actifs.

## 6.4.3 Notes sur le bilan

### NOTE 1 Titres de participation

En milliers d'euros	% Participation		Montants nets 31.12.2013	Acquisitions et Souscriptions	Cessions	Variation des provisions	Montants nets 31.12.2014
	31.12.2013	31.12.2014					
<b>Participations françaises</b>							
Sofiservice	100,00	100,00	354				354
Winbond	100,00	100,00	3 293 547				3 293 547
Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	-	-	192	44 863	45 054		-
<b>Participations étrangères</b>							
Oranje-Nassau	100,00	100,00	238 320				238 320
Divers			70	-	80	63	53
			<b>3 532 483</b>	<b>44 863</b>	<b>45 134</b>	<b>63</b>	<b>3 532 274</b>

(1) Le dividende versé par Saint-Gobain en 2014 a été proposé au choix de l'actionnaire soit en numéraire (1,24 €/action) soit 50 % en actions (prix d'émission : 36,89 €/action) et 50 % en numéraire. Les filiales du groupe Wendel, détenant des titres Saint-Gobain, ont opté pour le dividende en actions et numéraire. Ces actions reçues au titre du dividende ont été rachetées par Wendel qui les a intégralement revendues dans le cadre d'un contrat financier. Cette opération a permis au groupe Wendel d'encaisser l'équivalent du dividende en numéraire (1,24 €/action) revenant aux actions détenues par ses filiales, majoré d'une prime de 4,5 M€ qui a été encaissée par Wendel au titre du contrat financier.

### NOTE 2 Actions propres

Au 31 décembre 2014, Wendel détient hors du contrat de liquidité 1 661 948 actions propres (1 649 729 actions propres au 31 décembre 2013). Ces actions autodétenues sont affectées :

- à hauteur de 1 091 853 actions, à la couverture des plans d'options d'achat et des plans d'attribution d'actions de performance attribuées,

elles sont classées en actif circulant au poste valeurs mobilières de placement (voir la note 4 « Valeurs mobilières de placement ») ;

- à hauteur de 570 095 actions, à des opérations éventuelles de croissance externe, elles sont classées en immobilisations financières (détention de 250 417 actions au 31 décembre 2013).

En milliers d'euros	% Participation		Montants nets 31.12.2013	Acquisitions	Cessions	Transfert de compte	Variation des provisions	Montants nets 31.12.2014
	31.12.2013	31.12.2014						
Titres Wendel	0,51 %	1,19 %	25 295	124 697	-	- 100 047 <sup>(1)</sup>	-	49 945
			<b>25 295</b>	<b>124 697</b>	<b>-</b>	<b>- 100 047</b>	<b>-</b>	<b>49 945</b>

(1) Ce montant correspond à l'impact de la réduction de capital par annulation d'action de 975 296 titres autodétenus décidée par le Directoire le 16 septembre 2014.

## NOTE 3 Autres créances

En milliers d'euros	31.12.2014			31.12.2013		
	Montants bruts	Provisions	Montants nets	Montants bruts	Provisions	Montants nets
Créances fiscales et sociales	18 761	- 499	18 262	17 099	- 499	16 600
Créances rattachées à des participations <sup>(1)</sup>	3 407 440	-	3 407 440	3 314 648	-	3 314 648
Autres <sup>(2)</sup>	7 022	-	7 022	9 540	-	9 540
	<b>3 433 224</b>	<b>- 499</b>	<b>3 432 725</b>	<b>3 341 287</b>	<b>- 499</b>	<b>3 340 788</b>
Dont entreprises liées	3 407 440			3 317 368		
Dont produits à recevoir	25 280			26 185		

(1) Ces créances résultent en grande partie à des avances accordées aux sociétés holdings concourant à la détention de la participation dans Saint-Gobain. Au 31 décembre 2014, sur la base d'une valorisation Saint-Gobain calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs égale à 45,08 € par action, ces créances ne sont pas dépréciées. La variation des créances est décrite dans les « Faits marquants de l'exercice ».

(2) Dont 6 848 k€ d'intérêts courus sur dérivés de taux (voir note 9).

## NOTE 4 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	31.12.2014		31.12.2013	
	Valeur comptable nette	Valeur boursière	Valeur comptable nette	Valeur boursière
Actions Wendel (hors contrat de liquidité) <sup>(1)</sup>				
Actions affectées à des plans d'options d'achat <sup>(2)</sup>	77 865	95 473	89 127	130 131
Actions affectées à des plans d'attribution d'actions de performance <sup>(3)</sup>	6 533	6 003	10 711	14 487
	<b>84 398</b>	<b>101 477</b>	<b>99 838</b>	<b>144 618</b>
Sicav monétaires & dépôts	564 286	564 286	314 310	314 310
Fonds diversifiés, actions ou obligataires	50 713	66 357	54 828	65 475
Fonds d'institutions financières	264 882	264 882	258 468	258 468
Contrat de liquidité <sup>(4)</sup>				
Titres Wendel	9 130	9 294	10 266	10 335
Sicav	16 290	16 290	16 976	16 976
	<b>905 301</b>	<b>921 109</b>	<b>654 848</b>	<b>665 564</b>
	<b>989 700</b>	<b>1 022 585</b>	<b>754 686</b>	<b>810 182</b>

(1) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2014 : 1 091 853.

Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2013 : 1 399 312. (Voir note 2).

(2) Actions affectées à l'exercice des plans d'options d'achat d'actions consenties dans le cadre des programmes de stock-options. La valeur comptable nette de ces actions est égale au prix d'exercice des options d'achat consenties ou à leur valeur boursière lorsque celle-ci est inférieure. L'écart négatif observé entre la valeur comptable et le prix d'exercice des options d'achat est comptabilisé au poste « Provisions pour risques et charges » en proportion des droits acquis. Au 31 décembre 2014, cette provision s'élève à 6 651 k€.

(3) Actions affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance. Conformément aux normes comptables la perte liée à l'attribution d'actions de performance existantes est provisionnée au prorata des droits acquis. Au 31 décembre 2014, cette perte a été comptabilisée au poste « Provision pour risques et charges » pour un montant de 6 447 k€.

(4) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2014 : 100 000.

Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2013 : 100 000.

## NOTE 5 Évolution des capitaux propres

Nombre d'actions	En milliers d'euros	Capital social (Nominal 4 €)	Primes d'émission de fusion et d'apports	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves & report à nouveau	Résultat net de l'exercice	Total des capitaux propres
49 543 641	<b>Soldes au 31.12.2012 avant affectation</b>		184 362	20 224	191 820	2 757 807	782 962	4 135 350
	Affectation du résultat 2012 <sup>(1)</sup>					782 962	- 782 962	-
	Dividende					- 82 985 <sup>(3)</sup>		- 82 985
	Augmentation de capital							
28 854	■ plan épargne entreprise	115	1 798					1 913
50 706	■ levées d'options	203	2 597					2 800
	Réduction de capital							
- 991 860	■ Décision du Directoire 28.08.2013	- 3 968	- 74 205					- 78 172
	Résultat 2013						334 261	334 261
48 631 341	<b>Soldes au 31.12.2013 avant affectation</b>		114 552	20 224	191 820	3 457 785	334 261	4 313 167
	Affectation du résultat 2013 <sup>(2)</sup>					334 261	- 334 261	-
	Dividende					- 86 449 <sup>(3)</sup>		- 86 449
	Augmentation de capital							
24 022	■ plan épargne entreprise	96	1 995					2 091
116 468	■ levées d'options	466	2 722					3 188
	Réduction de capital							
- 975 296	■ Décision du Directoire 16.09.2014	- 3 901	- 96 146					- 100 047
	Résultat 2014						118 020	118 020
47 796 535	<b>Soldes au 31.12.2014 avant affectation</b>		23 123	20 224	191 820	3 705 596	118 020	4 249 970

(1) Le report à nouveau approuvé lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2013 a été augmenté de 3 730 k€ du fait du non-paiement des distributions attachées aux actions Wendel détenues par la Société à la date de mise en paiement.

(2) Le report à nouveau approuvé lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 a été augmenté de 3 708 k€ du fait du non-paiement des distributions attachées aux actions Wendel détenues par la Société à la date de mise en paiement.

(3) Un dividende de 1,75 € par action a été versé en 2013 au titre du dividende 2012, et de 1,85 € par action en 2014 au titre du dividende 2013.

## NOTE 6 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	31.12.2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		31.12.2014
			utilisées	non utilisées	
Provision pour pensions et obligations similaires	1 158	-	29	-	1 129
Provision sur attribution d'actions gratuites et options d'achat	4	11 092	2 006	-	13 098
Provision sur swaps	9	-	8 273	-	8 273
Autres risques et charges	12 484	55	2	-	12 537
	<b>24 734</b>	<b>10 334</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>35 037</b>
Résultat d'exploitation		-	29	-	
Résultat financier		10 279	-	-	
Résultat exceptionnel		55	2	-	
		<b>10 334</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	

Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés pour Wendel sont les suivants :

- en novembre 2012, la Cour de Justice de l'Union européenne a confirmé le jugement du Tribunal de l'Union européenne en date du 13 septembre 2010 qui, statuant sur recours des Éditions Odile Jacob, avait annulé l'agrément donné en 2004 par la Commission européenne à Lagardère pour céder la société d'édition Editis à Wendel. Cet agrément s'inscrivait dans le cadre des engagements souscrits par Lagardère en vue d'obtenir l'autorisation de la Commission européenne sur la concentration Lagardère/VUP.

En mai 2011, la Commission européenne a de nouveau agréé Wendel en tant que repreneur d'Eeditis, avec effet à la date de cette reprise. Les Éditions Odile Jacob ont introduit, en septembre 2011, un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne ; en septembre 2014, le Tribunal a rejeté ce recours et confirmé la validité du nouvel agrément. Les Éditions Odile Jacob ont formé un pourvoi contre cette décision devant la Cour de justice de l'Union européenne ; la procédure est pendante.

Par ailleurs, les Éditions Odile Jacob ont assigné Wendel, et d'autres parties, en octobre 2010, devant le Tribunal de commerce de Paris et ont demandé au Tribunal de prononcer la nullité de la cession d'Eeditis à Wendel en 2004 et, par suite, celle de la revente d'Eeditis par Wendel en 2008. Par un jugement de décembre 2011, le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente des décisions

européennes à intervenir. Les Éditions Odile Jacob ont sollicité la révocation de ce sursis. Leur demande a été rejetée par le Tribunal de commerce puis la Cour d'appel de Paris. Les Éditions Odile Jacob ont saisi la Cour de cassation. Wendel estime que les demandes des Éditions Odile Jacob ne sont pas fondées et n'a pas provisionné ces litiges ;

- diverses procédures judiciaires ont été intentées par d'anciens cadres de Wendel en conséquence du débouclage d'un mécanisme d'association aux performances du Groupe : le montant des demandes, formées contre différents défendeurs dont Wendel, s'élève à environ 30 M€, à parfaire (selon les demandeurs) des éventuelles conséquences des procédures engagées à ce titre par l'administration fiscale à leur encontre.

L'un de ces anciens cadres a été débouté par décision du Tribunal de commerce du 17 décembre 2013, qui l'a également condamné à payer à Wendel un euro de dommages et intérêts en réparation de son préjudice d'image. Cet ancien cadre a fait appel de cette décision. Dans un autre contentieux qu'il avait initié à l'encontre de Wendel devant le Conseil des prud'hommes après son licenciement en juin 2009, où il sollicitait près de 5 M€, il a également été débouté par jugement du 31 mars 2014 ; devant la Cour d'appel saisie par l'ancien cadre, Wendel maintient sa demande reconventionnelle pour près d'un million d'euros. La Société estime que ces diverses demandes d'anciens cadres ne sont pas fondées et ne les a pas provisionnées.

## NOTE 7 Dettes financières

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013
Emprunt obligataire 4,875 % 2014 <sup>(1)</sup>	-	476 590
Emprunt obligataire 4,875 % 2015 <sup>(1)</sup>	347 600	368 500
Emprunt obligataire 4,875 % 2016 <sup>(1)</sup>	643 650	649 650
Emprunt obligataire 4,375 % 2017	692 000	692 000
Emprunt obligataire 6,75 % 2018	500 000	500 000
Emprunt obligataire 5,875 % 2019	600 000	600 000
Emprunt obligataire 3,75 % 2021 <sup>(2)</sup>	400 000	-
Emprunt obligataire 2,75 % 2024 <sup>(2)</sup>	500 000	-
Crédit syndiqué (Euribor + Marge) <sup>(3)</sup>	-	-
Intérêts courus	87 190	73 736
	<b>3 770 440</b>	<b>3 360 476</b>
Dettes rattachées à des participations		
Sofiservice	8 437	8 447
Oranje-Nassau	-	12 934
Autres	84	116
	<b>8 521</b>	<b>21 497</b>
Autres dettes financières	0	-
Concours bancaires courants	374	312
	<b>3 779 335</b>	<b>3 382 285</b>
<i>Dont : à moins d'un an</i>	<i>356 495</i>	<i>498 399</i>
<i>de 1 à 5 ans</i>	<i>2 435 650</i>	<i>2 210 150</i>
<i>plus de 5 ans</i>	<i>900 000</i>	<i>600 000</i>
<i>charges à payer</i>	<i>87 190</i>	<i>73 736</i>

- (1) Dans le cadre de la gestion de sa situation financière, la Société a procédé à des rachats partiels des souches obligataires d'échéance 2014, 2015 et 2016 à hauteur respectivement de 31 500 k€, 20 900 k€ et de 6 000 k€. En novembre 2014, la Société a remboursé son emprunt obligataire 2014 arrivé à échéance pour un montant de 445 090 k€.
- (2) En janvier 2014, Wendel a réalisé une émission obligataire à échéance 2021 pour un nominal de 400 000 k€ avec un prix d'émission de 100 %. En octobre 2014 et décembre 2014 a réalisé une nouvelle émission obligataire à échéance 2024 pour un montant nominal respectivement de 300 000 k€ avec un prix d'émission de 99,46 % et 200 000 k€ avec un prix d'émission de 103,33 % (soit 505 066 k€ encaissés hors commissions).
- (3) En novembre 2014, la Société a procédé à l'augmentation du nominal du crédit syndiqué pour le porter de 600 M€ à 650 M€ et a étendu sa maturité de mai 2018 à novembre 2019.

## NOTE 8 Autres dettes

En milliers d'euros	Note	31.12.2014	31.12.2013
Fournisseurs <sup>(1)</sup>		3 269	2 815
Dettes fiscales et sociales		19 633	11 191
Instruments de trésorerie			
Dérivés sur actions	9	103 348	176 921
Intérêts courus sur dérivés sur taux	9	5 566	6 587
Autres		495	3 253
		<b>132 311</b>	<b>200 767</b>
<i>Dont entreprises liées</i>		9 837	85
<i>Dont charges à payer</i>		16 434	17 882

(1) La décomposition par échéance des dettes fournisseurs (application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce) est la suivante :

	Au 31.12.2014	Au 31.12.2013
• paiement à 30 jours :	825	452
• paiement à plus de 30 jours :	511	568
• factures non parvenues :	1 933	1 759
• avoir à établir :	-	36

## NOTE 9 Instruments financiers

En milliers d'euros	31.12.2014		31.12.2013	
	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Dérivés sur actions</b>				
Primes	103 348	103 348	176 921	176 921
Provision pour risques & charges	-	-	-	-
■ dont position symétrique	103 348	103 348	176 921	176 921
	<b>103 348</b>	<b>103 348</b>	<b>176 921</b>	<b>176 921</b>
<b>Dérivés de taux</b>				
Intérêts courus non échus	6 848	5 566	9 468	6 587
■ dont position symétrique	-	-	2 742	2 742
Provision pour risques & charges	-	8 273	-	-
■ dont position symétrique	-	-	-	-
	<b>6 848</b>	<b>13 839</b>	<b>9 468</b>	<b>6 587</b>

## Dérivés sur actions

Il s'agit de 3 494 418 *puts* Saint-Gobain achetés à une société du Groupe (Actif) et de 3 494 418 *puts* Saint-Gobain émis vis-à-vis de banques (Passif). La position est symétrique pour la société Wendel. Leurs échéances sont à horizon septembre 2015 et mars 2016. Leur juste valeur est de 94,7 M€ au 31 décembre 2014. Par ailleurs, une position symétrique et similaire de 2 595 360 *puts* Saint-Gobain d'échéance décembre 2015 a été dénouée sur l'exercice sans impact sur le compte de résultat.

## Dérivés de taux

### Obligations Wendel

Wendel a mis en place des dérivés de taux (*swap*) sur certains de ses emprunts obligataires dont les caractéristiques sont les suivantes :

Nominal En milliers d'euros	Échéance	Actif	Passif
		juste valeur 31.12.2014	juste valeur 31.12.2014
100 000	Paie 3,98 % contre 4,21 % Mai 2016	310	-
300 000	Paie Euribor 12M+ 0,93 % entre 1,70 % et 2,60 %, 3,40 % si < 1,70 % et 3,53 % si > 2,60 %. Contre 3,49 % Août 2017	797	-
		<b>1 107</b>	<b>-</b>

Conformément aux principes comptables, la juste valeur positive de ces *swaps* n'est pas comptabilisée au bilan.

### Autres

Les contrats de dérivés de taux (*swap*) conclus par Wendel ne sont plus symétriques en 2014 et entraînent un impact au niveau du résultat Wendel. Conformément aux principes comptables, les justes valeurs négatives qui ne sont pas considérées comme de la couverture sont provisionnées ; et une dotation aux provisions pour charge de 8 273 k€ a été donc constituée au 31 décembre 2014 (note 6).

Les positions indiquées correspondent à l'agrégation de plusieurs contrats similaires, les caractéristiques correspondent donc à des moyennes pondérées et sont les suivantes :

## Position Wendel/Banque

Nominal En milliers d'euros	Échéance	Actif	Passif
		juste valeur 31.12.2014	juste valeur 31.12.2014
200 000	Paie 1,06 % contre Euribor Janv. 2016	-	1 941
600 000	Paie 1,02 % contre Euribor Févr. 2016	-	6 332
		<b>-</b>	<b>8 273</b>

## NOTE 10 Engagements hors bilan

En 2014, la Société a dénoué et transféré une quantité de 2 595 360 *puts* Saint-Gobain d'échéance décembre 2015 (note 9) à l'une de ces filiales. Wendel reste cependant engagé vis-à-vis de la banque en cas de défaut de cette dernière. Leur juste valeur est de 70,1 M€ au 31 décembre 2014.

## 6.4.4 Notes sur le résultat

### NOTE 11 Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille

Dividendes de : En milliers d'euros	2014	2013
Oranje-Nassau	-	-
Winbond	285 000	470 000
Divers	27	44
	<b>285 027</b>	<b>470 044</b>
<i>Dont acompte sur dividende :</i>	285 000	470 000

### NOTE 12 Autres produits et charges financiers

Produits En milliers d'euros	2014	2013
Autres intérêts et produits assimilés	100 907	74 703
Reprises de provisions	-	3 674
Amortissements liés aux primes d'émission obligations <sup>(1)</sup>	7 474	4 369
	<b>108 381</b>	<b>82 746</b>
<i>Dont entreprises liées</i>	62 436	50 506

<b>Charges</b> En milliers d'euros	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Intérêts des obligations	182 457	165 742
Autres intérêts et charges assimilées	39 916	33 960
Dotations aux provisions <sup>(2)</sup>	10 279	3 725
Amortissements liés aux primes de remboursement des obligations	14 341	16 177
	<b>246 994</b>	<b>219 604</b>
<i>Dont entreprises liées</i>	30	928

- (1) En application des règles comptables, un produit constaté d'avance a été enregistré lors de l'émission d'obligations 2014 effectuée sur l'exercice pour l'écart entre le nominal et le prix d'émission. Ce produit est étalé dans le temps sur la durée de l'emprunt suivant le même calcul que les amortissements des primes de remboursement enregistrées à l'actif du bilan.
- (2) Ce montant comprend principalement une dotation aux provisions pour risque de 2 006 k€ constituée sur les plans d'attribution d'actions de performances, ainsi qu'une dotation aux provisions pour charge sur swaps pour 8 273 k€.

## NOTE 13 Produits d'exploitation

En milliers d'euros	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Locations immobilières	164	164
Prestations facturées aux filiales	9 779	9 683
Autres produits	752	377
Transfert de charges <sup>(1)</sup>	5 325	4 090
Reprises de provisions	29	-
	<b>16 049</b>	<b>14 314</b>
<i>Dont entreprises liées</i>	10 433	10 009

- (1) Il s'agit principalement de frais d'émission d'emprunt destinés à être étalés sur la durée de l'emprunt. (Voir "Principes comptables").

## NOTE 14 Rémunérations et effectifs

Concernant le montant des rémunérations allouées par la Société aux membres du Directoire et Conseil de surveillance, voir note 18.

<b>Effectif moyen</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Cadres	53	52
Employés	13	14
	<b>66</b>	<b>66</b>

**NOTE 15**    **Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel comprend principalement une charge de 2 280 k€ résultant des rachats d'obligations sur les souches 2014, 2015 et 2016.

**NOTE 16**    **Impôts de l'exercice**

L'impôt s'analyse ainsi :

En milliers d'euros	
<b>Base imposable au taux de</b>	<b>33,33 %</b>
Au titre du résultat courant 2014	- 110 541
Au titre du résultat exceptionnel 2014	- 1 917
	- 112 458
Réintégrations/déductions dues à l'intégration fiscale	3 062
	- 109 396
Imputations des déficits	-
<b>Base imposable du groupe fiscal</b>	<b>- 109 396</b>
Impôt correspondant	-
Contributions 3,3 %	-
Taxe sur les dividendes	- 2 593
Déduction au titre des crédits d'impôts	937
Produit de l'intégration fiscale	7 515
<b>IMPÔT COMPTABILISÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>5 859</b>

La Société a opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu aux articles 223 A à U du Code général des impôts. Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Société et ses filiales prévoient que chaque société contribue à l'impôt du Groupe à raison de son résultat dans les mêmes conditions que celles qui auraient été

applicables en l'absence d'intégration fiscale. Il en résulte pour Wendel une différence entre l'impôt exigible et celui qui serait dû en l'absence d'intégration fiscale. Le périmètre d'intégration fiscale 2014 regroupe, outre Wendel qui en est la société mère, les sociétés : Sofiservice, Cobra, Winbond, Eufor, Hirvest 1, Hirvest 3, Mecatherm et Parcours.

## NOTE 17 Situation de la liquidité et de l'endettement

Au 31 décembre 2014, l'endettement brut de Wendel est constitué des obligations émises pour un montant total de 3 683 M€ dont les échéances s'étalent entre fin septembre 2015 et octobre 2024 (voir le détail dans la note 7 « Dettes financières »). Sa maturité moyenne est de 4 ans au 31 décembre 2014.

Wendel a émis en janvier 2015 (post-clôture) une nouvelle obligation de 500 M€ ayant une échéance en 2027 et un coupon de 2,50 %.

En outre, Wendel dispose d'un crédit syndiqué non tiré de 650 M€ ayant une échéance novembre 2019. Les *covenants* financiers sont décrits ci-dessous et sont respectés au 31 décembre 2014.

Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes 2014 est faible grâce au niveau élevé de trésorerie et au crédit syndiqué non tiré permettant de faire face aux échéances financières, notamment celle de la dette obligataire en janvier 2015.

### Documentation des obligations

Les obligations ne font pas l'objet de *covenants* financiers, mais bénéficient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

### Documentation et covenants du nouveau crédit syndiqué (non tiré au 31 décembre 2014)

La documentation juridique du crédit syndiqué prévoit le respect de *covenants* financiers basés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette.

La dette nette est calculée sur la base d'un périmètre limité aux *holdings* financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes mises en place au niveau des *holdings* d'acquisition. Ainsi,

au 31 décembre 2014, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel et au crédit syndiqué, le cas échéant, diminués de la trésorerie disponible (l'éventuelle trésorerie nantie étant localisée dans la structure des financements avec appels en garantie).

Les dettes nettes des participations du Groupe, ainsi que l'éventuel tirage de dette avec appel en garantie (réduite de l'éventuelle trésorerie donnée en garantie) sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces *covenants* sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des *holdings* financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ;
- le rapport entre :
  - (i) la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des *holdings* financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des *holdings* financières,
  - et
  - (ii) la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés),

ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2014, le calcul de ces ratios montre que les *covenants* sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

## NOTE 18 Parties liées

Les parties liées sont Wendel-Participations et les membres du Conseil de surveillance et du Directoire :

### Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations allouées par le groupe Wendel, au titre de l'exercice 2014, aux membres du Directoire s'élève à 3 722,9 k€. La valeur des options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2014 aux membres du Directoire s'élevait à 2 777,8 k€ à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées en 2014 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 768,4 k€, dont 702,5 k€ de jetons de présence Wendel et de rémunération du Président du Conseil de surveillance et 65,9 k€ de jetons de présence versés à certains membres du Conseil de surveillance par Wendel-Participations au titre de leurs fonctions au sein de son Conseil. Ces montants n'intègrent pas la rémunération salariale du membre du Conseil de surveillance représentant des salariés qui, par ailleurs, ne perçoit pas de jetons de présence de Wendel.

Concernant Frédéric Lemoine, Président du Directoire, les engagements pris par la Société en cas de départ sont le versement d'une indemnité d'un montant au maximum égal à deux années de la dernière rémunération fixe et variable à objectifs atteints sous réserve de certaines conditions.

Les engagements pris par la Société au bénéfice de Bernard Gautier, membre du Directoire en cas de départ sont les suivants :

- une indemnité de fin de contrat de travail, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance ;
- une indemnité de fin de mandat, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance, soumis à certaines conditions.

### Wendel-Participations

L'actionariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 070 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations détient 36,37 % du capital de Wendel au 31 décembre 2014.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement » ; et
- des conventions d'assistance technique et de location de locaux avec Wendel-Participations.

## NOTE 19 Événements postérieurs à la clôture

En janvier 2015, la Société a allongé la maturité moyenne de sa dette avec une émission obligataire de 500 M€ à échéance janvier 2027 au taux de 2,50 %.

En mars 2015, les filiales du Groupe ont cédé 48 millions de titres Bureau Veritas pour un montant d'environ 1 Md€. Cette trésorerie a été

prêtée à Wendel et réduit d'autant la position de créance nette intragroupe.

Au cours du 1er trimestre 2015, la Société a dénoué l'intégralité de la position des *puts* Saint-Gobain (note 9 et 10). L'opération n'aura aucun impact sur le compte de résultat.

## Inventaire du portefeuille au 31 décembre 2014

En milliers d'euros	Nombre de titres détenus	Participation en %	Valeur brute d'inventaire
<b>Titres de participation</b>			
<b>Filiales</b> (capital détenu à plus de 50 %)			
<b>a) Françaises</b>			
Sofiservice	8 500	100,0 %	354
Winbond	3 039 070 667	100,0 %	3 293 547
<b>b) Étrangères</b>			
Oranje-Nassau	1 943 117	100,0 %	238 320
<b>Autres filiales et participations</b>			
Actions de sociétés françaises	2 500	-	53
			3 532 274
<b>Autres titres immobilisés</b>			
Autres actions de sociétés françaises	-	-	34
			34

## Filiales et participations au 31 décembre 2014

En milliers d'euros	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	% du capital détenu	Valeurs brutes des titres détenus	Valeurs nettes des titres détenus	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
<b>Renseignements détaillés (sur les filiales et participations dont la valeur brute comptable est supérieure à 1 % du capital social de Wendel)</b>										
<b>Françaises</b>										
Winbond	1 519 535	1 389 004	100,0 %	3 293 547	3 293 547	570 793	-	-	461 952	285 000
<b>Étrangères</b>										
Oranje-Nassau <sup>(1)</sup>	8 744	672 808	100,0 %	238 320	238 320	206 748	-	-	1 836	-
<b>Renseignements globaux</b>										
Filiales françaises				407	407					
Filiales étrangères				-	-					
Participations françaises				-	-					
Participations étrangères				-	-					

(1) Données consolidées.

## Résultats des 5 derniers exercices

Nature des indications	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2013	Exercice 2014
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social <sup>(1)</sup>	202 007	202 244	198 175	194 525	191 186
Nombre d'actions ordinaires existantes	50 501 779	50 560 975	49 543 641	48 631 341	47 796 535
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par levée d'options	1 337 883	1 300 342	884 540	500 264	383 796
<b>2. Opérations et résultat de l'exercice <sup>(1)</sup></b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	6 028	5 656	5 975	10 224	10 695
Revenus des titres de participation et des Tiap	164 516	480 015	890 024	470 044	285 027
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	43 372	376 013	655 762	307 523	133 886
Impôts sur les bénéfices <sup>(4)</sup>	- 8 116	- 2 993	- 27 532	- 38 615	- 5 859
Résultat net	680 247	683 205	782 962	334 261	118 020
Résultat distribué <sup>(2)</sup>	63 127	65 729	86 701	89 968	95 593 <sup>(3)</sup>
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
<b>3. Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	1,02	7,50	13,79	7,12	2,92
Résultat net	13,47	13,51	15,80	6,87	2,47
Dividende net	1,25	1,30	1,75	1,85	2,00 <sup>(3)</sup>
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	65	65	65	66	66
Montant de la masse salariale de l'exercice <sup>(1)</sup>	14 222	12 159	11 808	12 337	12 435
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) <sup>(1)</sup>	6 606	6 041	6 957	8 200	8 086

(1) En milliers d'euros.

(2) Y compris l'autodétention.

(3) Dividende ordinaire de 2,00 € (sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale du 5 juin 2015).

(4) Les montants négatifs représentent un produit pour la Société.

## 6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

### (Exercice clos le 31 décembre 2014)

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Wendel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### Estimations comptables

Lors de l'arrêt de ses comptes, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui concernent notamment

les titres de participations et les créances. Ces estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2014 ont été réalisées dans un contexte où les prévisions sont rendues difficiles compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, tel que décrit dans la note de l'annexe aux comptes annuels « *Principes comptables – Recours à des estimations* ».

S'agissant des « Titres de participation » et des « Autres créances », nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites dans l'annexe et, le cas échéant, nous avons examiné les hypothèses et estimations retenues par votre société pour déterminer leur valorisation à la clôture de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi de base à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 25 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot





# INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

<b>7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>284</b>	<b>7.6 AUTORISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>293</b>
7.1.1 Renseignements généraux	284	7.6.1 Autorisations financières existantes et utilisation	293
<b>7.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES</b>	<b>284</b>	7.6.2 Autorisations financières proposées à l'Assemblée générale du 5 juin 2015	294
7.2.1 Objet social	284	<b>7.7 RACHAT D' ACTIONS</b>	<b>295</b>
7.2.2 Répartition des bénéfices	285	7.7.1 Cadre juridique	295
7.2.3 Dispositions statutaires applicables aux membres du Directoire	286	7.7.2 Contrat de liquidité	295
7.2.4 Dispositions statutaires applicables aux membres du Conseil de surveillance	286	7.7.3 Mise en œuvre des plans d'options et d'actions de performance	296
7.2.5 Seuils statutaires devant être déclarés à la Société	286	7.7.4 Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport	296
<b>7.3 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>287</b>	7.7.5 Annulation d'actions	296
<b>7.4 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL</b>	<b>288</b>	7.7.6 Synthèse des opérations sur actions détenues par la Société au 31 décembre 2014	297
7.4.1 Principaux actionnaires	288	7.7.7 Description du programme soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 juin 2015	298
7.4.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	289	<b>7.8 TRANSACTIONS EFFECTUÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>299</b>
7.4.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans	290	<b>7.9 PACTES D' ACTIONNAIRES</b>	<b>300</b>
7.4.4 Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	291	7.9.1 Engagements relatifs au capital de Wendel	300
7.4.5 Franchissements de seuils	291	7.9.2 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés non cotées	300
7.4.6 Nantissement d'actions de l'émetteur	291	7.9.3 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés cotées	301
<b>7.5 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET PRISES DE PARTICIPATION OU DE CONTRÔLE</b>	<b>292</b>	<b>7.10 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D' AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE</b>	<b>303</b>

## 7.1 Renseignements sur la Société

### 7.1.1 Renseignements généraux

#### Dénomination sociale

Wendel

#### Siège social

89, rue Taitbout, 75009 Paris - France

Téléphone : 01 42 85 30 00 ; fax : 01 42 80 68 67

site Internet : [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com)

#### Immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035 ; son code APE est 7010Z.

#### Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 4 décembre 1871 pour une durée de 99 ans, prorogée, sauf nouvelle prorogation ou dissolution anticipée, jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2064.

#### Forme juridique

Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français. La Société est soumise à l'ensemble des textes de droit français et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 la transformation de Wendel en société européenne à Directoire et Conseil de surveillance.

#### Exercice social

L'exercice social, d'une durée de douze mois, commence le 1<sup>er</sup> janvier.

#### Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée

Les documents juridiques relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social. L'information réglementée permanente ou périodique peut être consultée sur le site Internet de la Société [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique « L'Information réglementée ».

## 7.2 Principales dispositions statutaires

Les statuts peuvent être consultés sur le site Internet de la Société [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique « L'Information réglementée ».

### 7.2.1 Objet social

Conformément à l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en tous pays, directement ou indirectement :

- toutes participations dans les affaires industrielles, commerciales et financières de toute nature et ce, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achats de titres ou droits sociaux, fusions, alliances, associations ou autrement ; toutes opérations d'aliénation, d'échange ou autres, concernant lesdits titres, droits sociaux et participations ;
- l'achat, la location et l'exploitation de tous matériels ;
- l'obtention, l'acquisition, la vente, l'exploitation de tous procédés, brevets ou licences de brevets ;
- l'acquisition, l'exploitation, la vente ou l'échange de tous immeubles ou droits immobiliers ;
- et, généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou à toutes autres activités similaires ou connexes.

## 7.2.2 Répartition des bénéfices

L'article 27 des statuts prévoit les dispositions suivantes :

1. sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour être affectés à la réserve légale pour autant que celle-ci n'atteigne pas le dixième du capital social ainsi que, le cas échéant, tout montant à porter en réserve en application de la loi.
- L'excédent disponible, augmenté le cas échéant du report bénéficiaire antérieur, constitue le bénéfice distribuable.
- Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale, sur la proposition du Directoire, a le droit de prélever :
  - toutes les sommes qu'elle juge convenable de fixer pour être affectées à tous fonds de réserves particuliers,
  - la somme nécessaire pour servir aux actions un intérêt sur le montant dont elles sont libérées et non amorti jusqu'à concurrence de 5 % l'an,
  - les sommes qu'elle déciderait d'affecter au fonds de réserve générale ou à l'amortissement du capital ;
2. le solde, s'il y en a, est réparti entre les actionnaires, sous déduction des sommes reportées à nouveau ;
3. sous réserve que l'intégralité du bénéfice distribuable ait été répartie sous la forme de dividendes, l'Assemblée générale ordinaire peut, sur la proposition du Directoire, décider la répartition de toutes sommes prélevées sur les primes d'émission, d'apport ou de fusion ;
4. par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi ;
5. le paiement des dividendes a lieu sous les formes et aux époques fixées par l'Assemblée générale ordinaire, ou par le Directoire, sur habilitation de cette Assemblée générale, dans le cadre des dispositions légales. Le Directoire peut décider la distribution d'un acompte avant l'approbation des comptes de l'exercice, dans le cadre des dispositions légales.
- L'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté, sur proposition du Directoire, d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende (ou pour tout acompte sur dividende) mis en distribution, une option entre le paiement du dividende (ou de l'acompte sur dividende) en numéraire ou en actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.
- Par ailleurs, conformément à la loi, les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans, à compter de la date de leur mise en paiement, sont prescrits et sont reversés à l'État ;
6. l'Assemblée générale ordinaire peut également décider la distribution de bénéfices, réserves ou primes par répartition de biens en nature, notamment des valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société, avec ou sans option en numéraire. L'Assemblée générale peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, nonobstant les dispositions de l'article 11.III des statuts. En cas de distribution de valeurs mobilières figurant à l'actif de la Société, l'assemblée pourra notamment décider que lorsque le montant de dividendes auquel l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de valeurs mobilières, l'actionnaire recevra le nombre de valeurs mobilières immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

### 7.2.3 Dispositions statutaires applicables aux membres du Directoire

---

Voir section 2.1.1, Le Directoire et son fonctionnement.

### 7.2.4 Dispositions statutaires applicables aux membres du Conseil de surveillance

---

Voir section 2.1.2, Le Conseil de surveillance et son fonctionnement.

### 7.2.5 Seuils statutaires devant être déclarés à la Société

---

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce et à l'article 28 des statuts, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus de 2 % du capital social ou des droits de vote, selon le cas, et tout multiple de ce chiffre, est tenue d'en informer la Société dans un délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

Lorsque le nombre d'actions ou de droits de vote détenus devient inférieur à ce seuil de 2 % ou à tout multiple de ce chiffre, la Société doit en être avisée dans les mêmes conditions.

Le non-respect de cette obligation de déclaration est sanctionné, conformément à la loi, par la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus. Cette sanction est applicable à la demande – consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale – d'un ou plusieurs actionnaires détenant en nombre d'actions ou de droits de vote au moins 2 %.

## 7.3 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

L'article 25 des statuts prévoit les dispositions suivantes :

### 1. Convocation aux assemblées

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

### 2. Participation aux assemblées

Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire, ou voter par correspondance.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales de la Société par l'inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Si le formulaire de vote électronique est proposé, les actionnaires qui l'utilisent dans les délais exigés sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Directoire.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sont considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date ou cette heure.

### 3. Droit de vote et acquisition du droit de vote double

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il jouit de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double ; néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais ci-dessus visés. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

#### Titres au porteur identifiable

L'article 9 des statuts prévoit que les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La Société est en droit de demander l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme un droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires ainsi que le nombre de titres détenus, le tout dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

#### Modification des droits des actionnaires

En l'absence de dispositions statutaires spécifiques, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

## 7.4 Renseignements sur le capital

### 7.4.1 Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2014, le capital social émis était composé de 47 796 535 actions de quatre euros de nominal, auxquelles étaient attachés 72 698 497 droits de vote théoriques et 70 936 549 droits de vote exerçables. Le droit de vote double est attribué aux actions

entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire, quelle que soit sa nationalité. À cette date, il existait 24 901 962 actions ayant le droit de vote double.

À la connaissance de la Société, les principaux actionnaires au 31 décembre 2014 étaient les suivants :

	<b>% du capital</b>
Wendel-Participations et affiliés <sup>(1)</sup>	36,4 %
Investisseurs institutionnels hors France	24,9 %
Investisseurs individuels	22,6 %
Investisseurs institutionnels France	8,1 %
Autodétention	3,7 %
Salariés et dirigeants	2,2 %
Autres	2,1 %

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

À la connaissance de la Société :

- aucun actionnaire autre que Wendel-Participations ne détient plus de 5 % du capital ;
- les membres du Conseil de surveillance et du Directoire détiennent ou représentent 2,1 % du capital et 1,86 % des droits de vote exerçables.

Il n'existe pas de valeurs mobilières ou autres droits représentatifs de créances sur la Société, obligations convertibles, échangeables et/ou

remboursables en titres – donnant ou pouvant donner accès au capital, à l'exception des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance à émettre.

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital tels que, notamment, des parts de fondateur ou certificats de droits de vote.

Au 31 décembre 2014, toutes les options de souscription attribuées et exerçables représentent 0,8% du capital.

## 7.4.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle

### Wendel-Participations

#### Présentation

Wendel-Participations est une société qui détient des titres Wendel. L'actionnariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 070 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations a pour objet :

- le placement et la gestion des fonds lui appartenant et la prise de participations ;
- la propriété (par suite d'achat, de souscription à l'émission, d'échange ou de toute autre manière) et la gestion de tous titres cotés ou non cotés et droits mobiliers et immobiliers français ou étrangers, la réalisation de tous emplois de capitaux à court, moyen et long terme ;
- la participation à tous syndicats de garantie, de placement ou autres ;
- la constitution de toutes sociétés ;
- la préservation des intérêts patrimoniaux et extrapatrimoniaux de la famille Wendel ;
- et, généralement, en France et à l'étranger, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, en tout ou partie, directement ou indirectement à l'objet précité.

#### Structure de contrôle de Wendel

Au 31 décembre 2014, Wendel-Participations (et affiliés) est l'actionnaire de contrôle de Wendel avec 36,37 % du capital, 47,82 % des droits de vote théoriques et 49% des droits de vote exerçables.

Les mesures suivantes permettent de s'assurer que le contrôle est exercé de manière appropriée :

- dissociation des fonctions de direction et de surveillance avec une structure duale à Directoire et Conseil de surveillance ;
- présence d'au moins un tiers de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance ;
- présidence des comités du Conseil de surveillance tenue par des membres indépendants du Conseil.

#### Liens économiques et financiers avec Wendel

Il n'y a pas de liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel autres que ceux liés à la détention des titres (dividendes) et les conventions suivantes (section 8.1 du document de référence) :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement », modifiée en octobre 2013, tel que décrit dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes ;
- des conventions d'assistance administrative et de location de locaux au profit de Wendel-Participations, mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

### 7.4.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans

	Situation au 31.12.2014		Situation au 31.12.2013		Situation au 31.12.2012	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel-Participations <sup>(1)</sup>	36,4 %	49,0 %	35,7 %	48,4 %	35,1 %	47,7 %
First Eagle	3,8 %	4,6 %	3,6 %	4,5 %	3,5 %	3,9 %
Autodétention au nominatif	2,7 %		3,4 %		3,2 %	
Plan d'épargne Groupe	0,7 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %
Public (actionnaires institutionnels et actionnaires particuliers)	56,4 %	45,6 %	56,5 %	46,3 %	57,5 %	47,6 %
<i>dont actionnaires particuliers</i>	22,6 %	23,1 %	23,7 %	24,0 %	23,8 %	24,3 %
<b>TOTAL DES TITRES ET DES DROITS DE VOTE EXERÇABLES</b>	<b>47 796 535</b>	<b>70 936 549</b>	<b>48 631 341</b>	<b>71 836 125</b>	<b>49 543 641</b>	<b>72 929 413</b>

Les droits de vote sont calculés sur la base des droits de vote exerçables à cette date.

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

Par ailleurs, comme chaque année, une étude a été réalisée courant janvier 2015 permettant d'identifier les actionnaires de Wendel au 31 décembre 2014.

Sur un an, la structure de l'actionariat de Wendel est restée relativement stable avec une part des investisseurs institutionnels français en légère hausse (8,1 % contre 8,0 % au 31 décembre 2013)

ainsi que des institutionnels étrangers (24,9 % contre 24,8 % au 31 décembre 2013). Le nombre d'actionnaires particuliers est en hausse, passant à 40 300 contre 36 200 l'année précédente, leur part dans le capital passant quant à elle à 22,6 % contre 23,7 % l'année précédente.

## 7.4.4 Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date de variation du capital	Nature de l'opération	Variation du nombre d'actions	Nombre d'actions composant le capital social	Nominal	Variation du capital social (euros)	Montant du capital social (euros)	Variation des primes d'émission (euros)	Montant des primes d'émission et de fusion
<b>Situation au 31 décembre 2011</b>			<b>50 560 975</b>	<b>4 €</b>		<b>202 243 900</b>		<b>252 475 695</b>
	Levées d'options	26 262	50 587 237	4 €	105 048	202 348 948	862 627	253 338 322
	Émission d'actions réservée aux salariés	35 417	50 622 654	4 €	141 668	202 490 616	1 362 492	254 700 814
	Annulation d'actions	- 1 079 013	49 543 641	4 €	- 4 316 052	198 174 564	- 70 339 391	184 361 423
<b>Situation au 31 décembre 2012</b>			<b>49 543 641</b>	<b>4 €</b>		<b>198 174 564</b>		<b>184 361 423</b>
	Levées d'options	50 706	49 594 347	4 €	202 824	198 377 388	2 596 684	186 958 107
	Émission d'actions réservée aux salariés	28 854	49 623 201	4 €	115 416	198 492 804	1 798 181	188 756 288
	Annulation d'actions	- 991 860	48 631 341	4 €	- 3 967 440	194 525 364	- 74 204 428	114 551 861
<b>Situation au 31 décembre 2013</b>			<b>48 631 341</b>	<b>4 €</b>		<b>194 525 364</b>		<b>114 551 861</b>
	Levées d'options	116 468	48 747 809	4 €	465 872	194 991 236	2 721 958	117 273 819
	Émission d'actions réservée aux salariés	24 022	48 771 831	4 €	96 088	195 087 324	1 995 027	119 268 846
	Annulation d'actions	- 975 296	47 796 535	4 €	- 3 901 184	191 186 140	- 96 145 795	23 123 051
<b>Situation au 31 décembre 2014</b>			<b>47 796 535</b>	<b>4 €</b>		<b>191 186 140</b>		<b>23 123 051</b>

## 7.4.5 Franchissements de seuils

Le 17 septembre 2014, Wendel-Participations a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 36 % du capital le 16 septembre 2014, à la suite de l'annulation d'actions réalisée par Wendel le 16 septembre 2014 (voir ci-dessus, section 7.4.2).

## 7.4.6 Nantissement d'actions de l'émetteur

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2014, 155 959 actions Wendel inscrites au nominatif (pur et administré) faisaient l'objet d'un nantissement.

## 7.5 Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle

L'activité de Wendel, en tant qu'investisseur, génère des rotations dans le portefeuille. Au cours des trois derniers exercices, les principaux investissements et désinvestissements réalisés par Wendel ont été les suivants :

En 2012 : cession de la société Deutsch au groupe industriel TE Connectivity pour une valeur d'entreprise d'environ 2,1 Md\$ et un produit net de cession de 960 M€, réinvestissement de 25 M€ de fonds propres chez Materis par Wendel et ses coactionnaires, signature d'un protocole d'accord par Wendel avec IHS Holding en vue de prendre une participation significative dans son capital.

En 2013 : investissement dans IHS Holding pour un montant total de 276 M\$ représentant plus de 35 % du capital, cession de la participation résiduelle de Wendel au capital de Legrand pour 520 M€ et une plus-value d'environ 370 M€, cession de 1,9 million d'actions Saint-Gobain pour 68 M€, investissement dans Saham à hauteur de 100 M€ représentant 13,33 % du capital, entrée en exclusivité avec Astorg en vue de la cession de Kerneos pour 610 M€, avec un réinvestissement de Wendel de 60 M€ en dette subordonnée, acquisition de Nippon Oil Pump au Japon pour 24 M€.

En 2014 : investissements supplémentaires dans IHS pour 503 M\$ dont 394 M\$ investis en 2014 et 109 M\$ qui seront investis au 1er semestre 2015, cession de 4,3 % du capital de Saint-Gobain pour environ 1 Md€, acquisition de la division Leather Services de Clariant

par Stahl pour 75 M€ en numéraire et en échange de 23% du capital de Stahl, cession par Materis de Kerneos, de ParexGroup et de Chryso pour un total de 1,7 milliards d'euros, entrée en négociations exclusives pour acquérir CSP Technologies pour une valeur d'entreprise de 360 M\$ et signature d'un contrat d'acquisition pour acquérir Constantia Flexibles sur la base d'une valeur d'entreprise de 2,3 Md€.

L'acquisition de CSP Technologies a été finalisée le 29 janvier 2015 et Wendel a investi 198 M\$.

Wendel a cédé 10,9% du capital de Bureau Veritas pour environ 1 Md€ le 6 mars 2015.

L'acquisition de Constantia Flexibles a été finalisée le 26 mars 2015 et Wendel a investi, avant l'entrée de tout autre co-investisseur, 640 M€ en fonds propres et détient 73% du capital.

L'activité de la Société en 2014 est détaillée dans le chapitre 1 et dans les variations de périmètre de l'annexe aux comptes consolidés.

Les communiqués de presse relatifs aux opérations effectuées par Wendel sont publiés sur le site internet de la Société, [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique « Information réglementée ».

À la date de publication du présent document de référence, Wendel n'a pas d'autre projet suffisamment avancé pour lesquels ses organes de direction auraient déjà pris des engagements fermes.

## 7.6 Autorisations financières

### 7.6.1 Autorisations financières existantes et utilisation

Au 31 décembre 2014, les autorisations financières suivantes sont en cours :

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de la résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital	Montant utilisé au 31.12.2014
<b>A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</b>				
■ Avec droit préférentiel de souscription	06.06.2014 13 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	100 M€	-
■ Sans droit préférentiel de souscription	06.06.2014 14 <sup>e</sup> , 15 <sup>e</sup> et 16 <sup>e</sup> résolutions	14 mois 06.08.2015	40 M€	-
■ En cas de demande excédentaire	06.06.2014 17 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	15 % de l'émission initiale	-
■ En vue de rémunérer des apports de titres (apports en nature et OPE)	06.06.2014 18 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	10 % du capital et 100 M€ pour les OPE	-
■ Incorporation de réserves	06.06.2014 19 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	80 M€	-
■ Plafond global autorisé	06.06.2015 20 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	400 M€	-
<b>B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions et annulation d'actions</b>				
■ Rachat d'actions	06.06.2014 9 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	10 % 200 € prix max	1 008 866 actions, soit 2,1 % du capital
■ Annulation d'actions	28.05.2013 15 <sup>e</sup> résolution	26 mois 28.07.2015	10 % par période de 24 mois	Annulation de 991 860 actions en août 2013 et de 975 296 actions en septembre 2014
<b>C. Actionariat salarié</b>				
■ Plan d'épargne Groupe	06.06.2014 21 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	250 000 €	96 088 €
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	06.06.2014 22 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	0,9 % du capital social à la date d'attribution soit 438 621 actions (plafond commun aux options et actions de performance)	219 310 actions, soit 0,45 % du capital
■ Actions de performance	06.06.2014 23 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	0,3 % du capital social à la date d'attribution (ce plafond vient s'imputer sur le plafond commun ci-dessus)	73 103 actions, soit 0,15 % du capital

## 7.6.2 Autorisations financières proposées à l'Assemblée générale du 5 juin 2015

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de la résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital
<b>A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</b>			
■ Avec droit préférentiel de souscription	05.06.2015 13e résolution	14 mois 05.08.2016	95 M€
■ Sans droit préférentiel de souscription	05.06.2015 14 <sup>e</sup> , 15 <sup>e</sup> et 16 <sup>e</sup> résolutions	14 mois 05.08.2016	40 M€
■ En cas de demande excédentaire	05.06.2015 17 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	15 % de l'émission initiale
■ En vue de rémunérer des apports de titres (apports en nature et OPE)	05.06.2015 18 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	10 % du capital et 100 M€ pour les OPE
■ Par incorporation de réserves	05.06.2015 19 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	80 M€
■ Plafond global autorisé	05.06.2015 20 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	325 M€
<b>B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions</b>			
■ Rachat d'actions	05.06.2015 11 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	10 % du capital prix max 200 € par action
■ Annulation d'actions	05.06.2015 12 <sup>e</sup> résolution	26 mois 05.08.2017	10 % du capital par période de 24 mois
<b>C. Actionariat salarié</b>			
■ Plan d'épargne Groupe	05.06.2015 21 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	200 000 €
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	05.06.2015 22 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	1 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)
■ Actions de performance	05.06.2015 23 <sup>e</sup> résolution	14 mois 05.08.2016	0,3333 % du capital (ce plafond vient s'imputer sur le plafond commun ci-dessus)

Les résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 juin 2015 annuleront, à hauteur des montants non utilisés, et remplaceront les résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 ayant le même objet.

## 7.7 Rachat d'actions

### 7.7.1 Cadre juridique

L'Assemblée générale du 28 mai 2013 (14<sup>e</sup> résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois.

L'Assemblée générale du 6 juin 2014 (9<sup>e</sup> résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois.

En vertu de ces autorisations, le prix maximum de rachat est respectivement de 160 et 200 €.

Le Directoire est ainsi autorisé à racheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, ce qui représentait, à titre indicatif et à la date d'octroi des autorisations, respectivement 4 955 145 actions et 4 863 134 actions.

Les différents objectifs du programme de rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, sont les suivants :

- la remise d'actions, à titre d'échange, de paiement ou autres dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3321-1 et suivants et L. 3331-1 et suivants du Code du travail ;
- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées.

Ce programme peut également permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale du 28 mai 2013 (quinzième résolution) a autorisé le Directoire, après autorisation préalable du Conseil de surveillance pour une durée de 26 mois, à réduire le capital social de la Société dans la limite de 10 % par période de vingt-quatre mois par annulation des actions acquises dans le cadre des différents programmes de rachat autorisés par l'Assemblée générale.

### 7.7.2 Contrat de liquidité

Le 4 octobre 2005, Wendel a conclu avec Oddo Corporate Finance un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché du titre en mettant à la disposition de l'animateur 5 000 000 € et 80 000 titres.

Le 8 septembre 2011, Wendel a effectué un apport complémentaire de 10 000 000 €, portant ainsi à 15 000 000 € et 80 000 titres les moyens affectés au contrat de liquidité.

Dans le cadre du contrat de liquidité, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et le 31 décembre 2014, Oddo Corporate Finance :

- a acheté pour le compte de Wendel 1 909 299 actions pour une valeur globale de 192 254 352,18 € et une valeur unitaire moyenne de 100,69 € ;
- a cédé pour le compte de Wendel 1 909 299 actions pour une valeur globale de 191 488 223,53 € et une valeur unitaire moyenne de 100,29 €.

### 7.7.3 Mise en œuvre des plans d'options et d'actions de performance

---

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et le 31 décembre 2014, Wendel n'a acquis directement aucune action propre pour la couverture des plans d'options et d'actions de performance.

### 7.7.4 Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport

---

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et le 31 décembre 2014, Wendel a acquis directement 1 294 974 actions propres affectées à la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport. Ces achats ont été réalisés pour une valeur brute de 124 696 896,62 € et une valeur unitaire moyenne de 96,29 €.

### 7.7.5 Annulation d'actions

---

Le 16 septembre 2014, la Société, après autorisation du Conseil de surveillance, a annulé 975 296 actions, pour une valeur brute de 100 046 978,64 € et une valeur unitaire moyenne de 102,58 €.

## 7.7.6 Synthèse des opérations sur actions détenues par la Société au 31 décembre 2014

La Société n'a pas procédé à des rachats ou des cessions d'actions au titre des finalités autorisées par le programme autres que celles visées à la section 7.7.3 ci-dessus.

Wendel n'a pas eu recours à des produits dérivés dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

Sur les 24 mois précédant le 31 décembre 2014, Wendel a annulé 1 967 156 actions (août 2013, septembre 2014).

Au 31 décembre 2014, la Société détient 1 761 948 actions propres, soit 3,69 % du capital.

Synthèse des opérations réalisées par la Société sur ses propres actions du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014

	Flux bruts cumulés en 2014	
	Achats	Ventes/transferts
Nombre d'actions	3 204 273	2 216 758
Échéance maximale moyenne	-	-
Cours moyen de la transaction	98,92 €	91,16 €
Prix d'exercice moyen	-	-
Montants	316 951 248,82 €	202 069 614,83 €

### Positions ouvertes au 31 décembre 2014

Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
<i>Calls</i> achetés	<i>Puts</i> vendus	Achats à terme	<i>Calls</i> vendus	<i>Puts</i> achetés	Ventes à terme
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

### 7.7.7 Description du programme soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 juin 2015

Il est demandé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 dans la 11<sup>e</sup> résolution d'approuver la mise en place d'un nouveau programme de rachat d'actions conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

Dans le cadre du programme, les actions pourront être rachetées en vue de les affecter à l'une des finalités suivantes :

- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autres) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3321-1 et suivants et L. 3331-1 et suivants du Code du travail ;

- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société en informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'autorisation qui serait conférée au Directoire porte sur un nombre d'actions qui ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date du rachat, ce qui représente, à titre indicatif, au 31 décembre 2014, 4 779 653 actions, soit, sur la base du prix maximal de rachat de 200 € par action, un investissement théorique maximal de 955 930 600 €.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société s'engage à rester dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % du capital. Au 31 décembre 2014, le nombre d'actions propres détenues par Wendel était de 1 761 948. Sur cette base, la Société serait en mesure de racheter 3 017 705 actions compte tenu des actions déjà autodétenues, soit 6,3 % du capital représentant un montant total maximum de 603 541 000 € sur la base du prix unitaire d'achat maximal de 200 €. La Société se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

L'autorisation de rachat serait valable pour une durée de quatorze mois à compter de l'Assemblée générale du 5 juin 2015, soit jusqu'au 5 août 2016.

## 7.8 Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux

Déclarations des opérations réalisées sur les titres Wendel par les dirigeants en 2014

Date de dépôt AMF	Déclarants	Instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (en euros)	Montant brut de l'opération (en euros)	Lieu de l'opération	N° de déclaration AMF
04.04.2014	BJPG Participations Personne Morale liée à Bernard Gautier, membre du Directoire	Actions	Cession	02.04.2014	113,61	5 067 273,36	NYSE Euronext Paris	2014DD299010
04.04.2014	BJPG Participations Personne Morale liée à Bernard Gautier, membre du Directoire	Actions	Cession	03.04.2014	112,8936	3 356 439,62	NYSE Euronext Paris	2014DD299013
08.04.2014	BJPG Participations Personne Morale liée à Bernard Gautier, membre du Directoire	Actions	Cession	04.04.2014	112,8378	1 432 250,2	NYSE Euronext Paris	2014DD299736
16.06.2014	BJPG Participations Personne Morale liée à Bernard Gautier, membre du Directoire	Actions	Cession	11.06.2014	110,599	5 529 951,6	NYSE Euronext Paris	2014DD313985
18.06.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	11.06.2014	110,2476	496 114,2	NYSE Euronext Paris	2014DD314313
18.06.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	12.04.2014	111,4588	501 564,6	NYSE Euronext Paris	2014DD314320
18.06.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	16.06.2014	110	26 070	NYSE Euronext Paris	2014DD314317
18.06.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	17.06.2014	108,8764	409 701,9	NYSE Euronext Paris	2014DD314318
11.07.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	09.07.2014	98,9435	1 484 152,5	NYSE Euronext Paris	2014DD318212
11.07.2014	Frédéric LEMOINE	Autres types d'instruments financiers	Exercice de stock-options	09.07.2014	44,32	664 800	NYSE Euronext Paris	2014DD318211
18.07.2014	Frédéric LEMOINE	Autres types d'instruments financiers	Exercice de stock-options	16.07.2014	44,32	554 000	NYSE Euronext Paris	2014DD319087
18.07.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	16.07.2014	99,6825	1 246 031,25	NYSE Euronext Paris	2014DD319088
11.09.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	08.09.2014	54,93	2 995 992,06	NYSE Euronext Paris	2014DD326867
10.10.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	09.10.2014	84,3506	843 506,14	NYSE Euronext Paris	2014DD331238
10.10.2014	Frédéric LEMOINE	Autres types d'instruments financiers	Exercice de stock-options	09.10.2014	44,32	443 200	NYSE Euronext Paris	2014DD331237
22.10.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Souscription	16.07.2014	87,05	435 250	NYSE Euronext Paris	2014DD333622
22.10.2014	Bernard GAUTIER	Actions	Souscription	16.07.2014	87,05	52 230	NYSE Euronext Paris	2014DD333623
17.11.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	10.11.2014	90,0866	225 216,5	NYSE Euronext Paris	2014DD338182
17.11.2014	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	10.11.2014	44,32	110 800	NYSE Euronext Paris	2014DD338181
17.11.2014	Bernard GAUTIER	Actions	Cession	10.11.2014	90,13	55 700,34	NYSE Euronext Paris	2014DD338195
17.11.2014	Bernard GAUTIER	Actions	Exercice de stock-options	12.11.2014	44,32	263 969,92	NYSE Euronext Paris	2014DD338196
17.11.2014	Bernard GAUTIER	Actions	Exercice de stock-options	17.11.2014	44,32	2 838 430,08	NYSE Euronext Paris	2014DD338197

## 7.9 Pactes d'actionnaires

### 7.9.1 Engagements relatifs au capital de Wendel

Dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> août 2003, la Société a été informée de la conclusion entre les sociétés Wendel-Participations et Spim et certains actionnaires individuels des engagements de conservation suivants :

- des engagements de conservation d'une durée de six ans conclus en application de l'article 885 *I bis* du Code général des impôts en date des 14 décembre 2007, 1<sup>er</sup> décembre 2008, 1<sup>er</sup> décembre 2010, 5 décembre 2011, 19 décembre 2012 et 3 décembre 2013 portant respectivement sur 36,49 %, 38,06 %, 36 %, 36,74 %, 39,12 % et 38,58 % du capital à ces différentes dates ;
- des engagements de conservation d'une durée de deux ans conclus en application de l'article 787 B du Code général des impôts en date des 5 décembre 2011, 19 décembre 2012, 3 décembre 2013 et

1<sup>er</sup> décembre 2014 portant respectivement sur 36,71 %, 36,91 %, 37,48 % et 39,06 % du capital à ces différentes dates.

Outre l'engagement de conserver les titres pour une certaine durée, ces engagements prévoient également un droit de préemption au profit des sociétés Wendel-Participations et Spim. Ces engagements ne constituent pas une action de concert.

En application des dispositions des articles 885 *I bis* et 787 B du Code général des impôts et L. 233-11 du Code de commerce, ces engagements ont été portés à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers.

Les autres obligations de conservation relatives aux actions Wendel sont énumérées à la section 2.1.6.6.

### 7.9.2 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés non cotées

Au 31 décembre 2014, le Groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses co-actionnaires dans ses participations non cotées, qu'il s'agisse d'investisseurs minoritaires (Materis, Stahl et IHS), d'actionnaires majoritaires (Saham Group) ou de managers des filiales dans le cadre des mécanismes visant à les associer à la performance de leur société (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP).

Ces accords (également décrits à la note 34-6 des comptes consolidés) comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse.

Les accords d'actionnaires dans Stahl et Saham Group comportent également les stipulations suivantes :

- les investisseurs financiers minoritaires de Stahl (ex. : prêteur second lien et mezzaneurs) disposent d'une option de vente à valeur décotée par tranche d'un tiers de leur participation entre 2015 et 2017 ;

- Clariant, actionnaire minoritaire de Stahl depuis l'acquisition de la division Clariant Leather Services, bénéficie notamment d'un engagement de liquidité à moyen terme accordé par le Groupe pour une valeur déterminée sur la base d'un multiple de marge prédéfini ;

- dans Saham, l'actionnaire majoritaire de Saham a l'option de racheter l'intégralité de la participation du Groupe dans Saham (à un prix assurant au minimum un TRI de 15 % pour le groupe Wendel).

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des filiales (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP) comportent également des stipulations relatives :

- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente au profit du Groupe en cas de cessation des fonctions au sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques) ;
- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 2<sup>ème</sup> anniversaire et le 14<sup>ème</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par le Groupe selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse.

Les conditions des co-investissements des équipes de direction des filiales sont décrites plus précisément dans la note 4-2 relative à l'association des équipes de direction des filiales à la performance des entités.

Dans le cadre des promesses de liquidité prévues par ces accords, le groupe Wendel peut être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse) n'intervient avant certaines dates prédéterminées, à racheter les parts que détiennent les managers des filiales dans Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspond

alors à la valeur de marché déterminée par un expert indépendant ou à une valeur calculée sur la base d'un multiple de marge.

Il en va de même à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, des parts dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP, Saham Group et CSP Technologies (voir la note 4-1 relative à l'association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe).

## 7.9.3 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés cotées

### 7.9.3.1 exceet Group SE

Par un accord en date de juillet 2011, la société Oranje-Nassau Participaties BV, filiale de Wendel, les actionnaires fondateurs personnes physiques de Helikos SE, ainsi que VMCap et les principaux dirigeants d'exceet ont encadré leurs relations en tant qu'actionnaires agissant de concert au sein d'exceet Group SE.

Cet accord, d'une durée de 5 ans, sauf résiliation anticipée dans certaines circonstances notamment si la participation de VMCap ou de Wendel passe sous le seuil de 5 % du capital, prévoit :

- la nomination de représentants de VMCap, de Wendel et du management au sein du Conseil d'administration et des comités spécialisés d'exceet (la représentation de VMCap et de Wendel s'ajustant en fonction de leur niveau de participation dans la société) ;
- une concertation préalable entre VM Cap et Wendel avant la prise de décisions stratégiques en Conseil d'administration ou en Assemblée générale ; et
- différents droits encadrant la cession par les parties de leur participation – notamment engagements de *lock-up* et droit de première offre entre Wendel et VMCap sur certains transferts d'actions cotées (*public shares*).

Pour plus de détails concernant cet accord, il convient de se référer au *Proxy Statement* en date du 7 juin 2011 disponible sur le site de la société ([www.exceet.ch](http://www.exceet.ch)).

### 7.9.3.2 Déclaration commune entre Wendel et Saint-Gobain

Par déclaration commune publiée le 26 mai 2011, Wendel et Saint-Gobain ont noté avec satisfaction que les accords conclus en mars 2008 avaient permis à Saint-Gobain de se développer dans un cadre favorable. La présence de représentants de Wendel au sein du Conseil d'administration de Saint-Gobain, la création du Comité stratégique de Saint-Gobain et la qualité des échanges intervenus ont permis l'établissement d'un dialogue fructueux et d'une gouvernance efficace, et sont de nature à favoriser le développement du groupe Saint-Gobain sur le long terme. Wendel, en sa qualité de premier actionnaire, et Saint-Gobain, par l'accord de son Conseil d'administration, ont donc souhaité confirmer les principes clairs de

gouvernance dans un esprit de continuité tout en marquant une nouvelle étape dans la coopération stratégique et le dialogue régulier entre les deux groupes.

Wendel et Saint-Gobain ont réitéré leur adhésion aux principes suivants :

- le soutien à la stratégie approuvée par le Conseil d'administration mise en œuvre par sa Direction générale ;
- le respect de l'indépendance du groupe Saint-Gobain et l'égalité de traitement de tous les actionnaires ; et
- la stabilité actionnariale, la contribution de Wendel aux projets du Groupe et son engagement à long terme.

Wendel et Saint-Gobain ont affirmé leur volonté de mettre en œuvre le modèle de développement défini par le Conseil d'administration de Saint-Gobain au service d'une ambition claire, celle d'être la référence de l'habitat durable, en offrant des solutions qui contribuent à rendre les bâtiments économes en énergie, plus respectueux de l'environnement, tout en améliorant le confort et la qualité de vie de chacun, et en restant exemplaires dans toutes les dimensions (économique, environnementale, sociale et sociétale) du développement durable.

Le modèle de croissance de Saint-Gobain s'articule principalement autour de trois piliers : les Produits pour la Construction, la Distribution Bâtiment et les Matériaux Innovants qui, chacun, apportent au Groupe des facteurs spécifiques et qui, ensemble, serviront de leviers de croissance notamment par des acquisitions ciblées.

Le pôle « Produits pour la Construction » apporte au groupe Saint-Gobain, outre une implantation géographique mondiale très large y compris dans les pays émergents, une expertise technique de pointe, notamment en matière d'économies d'énergie, servant d'appui au développement des autres métiers du groupe Saint-Gobain dans le monde. Les produits et les solutions de construction du pôle permettent également au groupe Saint-Gobain de répondre aux besoins en forte croissance des pays émergents, créés par le développement démographique et économique et la rapide urbanisation, et aux besoins des économies matures de solutions pour l'habitat durable.

Le pôle « Distribution Bâtiment » contribue à l'ensemble du groupe Saint-Gobain par la connaissance intime des clients et des tendances

des marchés sur laquelle il repose. Ses leviers de croissance sont les nouveaux formats et les nouveaux pays.

Le troisième pôle, « Matériaux innovants », comprenant le Vitrage et les Matériaux Haute Performance, favorise l'accès à l'innovation, mais aussi aux pays émergents. Il joue un rôle de tête de pont technologique pour l'ensemble du groupe Saint-Gobain grâce notamment à un portefeuille varié de matériaux, de brevets et de procédés qui ont des applications dans différents secteurs et qui pourront être utilisés dans l'habitat de demain.

À l'horizon 2015, le groupe Saint-Gobain s'est fixé le 15 novembre 2010 les objectifs suivants :

- un rythme de croissance interne supérieur à la moyenne historique du groupe Saint-Gobain, complété par une croissance externe ciblée ;
- une augmentation de la rentabilité du groupe Saint-Gobain au-delà de la moyenne historique ;
- l'achèvement du recentrage sur l'habitat et le désengagement du pôle Conditionnement (Verallia) ;
- le renforcement du positionnement du groupe Saint-Gobain sur les solutions à forte valeur ajoutée ;
- l'accélération du développement du groupe Saint-Gobain en Asie et pays émergents.

La mise en œuvre de cette stratégie se fera dans le respect d'une grande discipline financière et d'une politique claire de retour à l'actionnaire.

En ce qui concerne la gouvernance du groupe Saint-Gobain, le Conseil d'administration de Saint-Gobain compte aujourd'hui trois représentants de Wendel sur seize administrateurs et cette représentation sera maintenue. Si Wendel venait à détenir moins de 10 % des droits de vote de Saint-Gobain, sa représentation au Conseil d'administration serait ramenée à un seul administrateur. De plus, un administrateur représentant Wendel a été nommé à chacun des comités du Conseil d'administration de Saint-Gobain, Wendel y joue pleinement son rôle et cette participation sera maintenue.

Wendel et la Direction générale de Saint-Gobain se concerteront en temps utile, notamment sur tout projet de résolution destiné à être présenté aux Assemblées générales d'actionnaires. Aucun des deux groupes ne diffusera de communiqué ni ne prendra de position publique concernant l'autre sans l'en avoir préalablement informé.

Wendel a confirmé qu'elle n'entendait pas faire évoluer sa participation, détenue directement ou indirectement, seule ou de concert, au-delà de 21,5 % du capital de Saint-Gobain. Cette disposition ne s'applique pas en cas (i) de réduction du nombre d'actions de Saint-Gobain ou d'acquisition par Saint-Gobain de ses propres actions, Wendel conservant le nombre d'actions détenues au préalable, ou (ii) de distribution d'un dividende en actions entraînant une relation de Wendel. Toutefois, ces dispositions concernant l'évolution de la participation de Wendel cesseront de s'appliquer en cas de franchissement du seuil de 11 % du capital de Saint-Gobain par tout

autre actionnaire agissant seul ou de concert ou en cas de dépôt d'une offre publique visant Saint-Gobain.

Enfin, Wendel est d'accord pour ne pas s'associer à une offre publique dont les termes ne seraient pas approuvés par le Conseil d'administration de Saint-Gobain, pour s'abstenir de toute démarche de nature à provoquer, encourager ou favoriser la réussite d'une telle offre publique ainsi que pour s'abstenir de la recommander publiquement, étant précisé que Wendel demeurera libre d'apporter tout ou partie de ses titres si une offre survenait néanmoins.

Wendel partage le désir de Saint-Gobain de favoriser un actionariat stable et de qualité. En conséquence, dans le cas où Wendel envisagerait de transférer, en une ou plusieurs fois, des titres représentant au moins 5 % du capital de Saint-Gobain, à un nombre limité d'acquéreurs, Wendel informera la Direction générale de Saint-Gobain de son intention. La Direction générale de Saint-Gobain disposera alors d'une semaine pour faire, pour une durée raisonnable, une proposition d'acquisition par un tiers ou par Saint-Gobain des titres dont la vente est envisagée. Après discussions entre les deux Présidents, Wendel pourra retenir cette proposition ou poursuivre une offre alternative dont elle jugerait de bonne foi les caractéristiques financières et stratégiques importantes plus conformes à ses intérêts. Saint-Gobain pourra demander à Wendel de lui faire rencontrer préalablement le ou les acquéreurs qu'elle aurait identifiés. En tout état de cause, la Direction générale de Saint-Gobain et Wendel feront leurs meilleurs efforts pour contribuer à la réussite de la transaction réalisée dans un esprit de coopération et de partenariat. Enfin, en cas d'offre publique sur Saint-Gobain, ce droit de première offre ne s'appliquera pas pour l'apport par Wendel de titres Saint-Gobain à une offre publique déclarée conforme par l'autorité de marché.

Les éléments décrits ci-avant constituent un socle favorable pour le développement à long terme du partenariat entre Saint-Gobain et son premier actionnaire, Wendel. Il est entendu que dans le cas improbable où Wendel constaterait un différend avec la majorité du Conseil d'administration de Saint-Gobain, sur un sujet jugé d'importance, Wendel et Saint-Gobain feraient leurs meilleurs efforts pour définir en commun dans un délai d'un mois une solution amiable permettant à Wendel de continuer à jouer son rôle au sein du Conseil. Une demande d'inscription d'un projet de résolution à l'ordre du jour d'une Assemblée générale de Saint-Gobain, émanant de Wendel et n'ayant pas reçu l'accord du Conseil d'administration constituerait, bien entendu, un différend d'importance. Si le désaccord subsistait, Wendel et Saint-Gobain seraient libérés de toutes leurs obligations mentionnées dans le présent texte et les administrateurs représentant Wendel seraient amenés à quitter le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires la plus proche. Les engagements prévus ci-dessus s'appliqueront pour une période de 10 ans à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 juin 2011.

Cette déclaration peut-être retrouvée sur le site Internet de Wendel, rubrique l'« Information Réglementée ».

## 7.10 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, à la connaissance de la Société, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- détention de 36,37 % du capital et de 47,82 % des droits de vote théoriques de la Société par Wendel-Participations et affiliés au 31 décembre 2014 ;
- conventions autorisant la Société et ses implantations internationales à utiliser le nom patronymique « Wendel » et la marque « WENDEL Investissement » : ces conventions contiennent une clause de résiliation dans le cas où la participation de Wendel-Participations dans la Société deviendrait inférieure à 33,34 % du capital pendant cent vingt jours consécutifs (voir section 8.1, « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ») ;
- attribution d'un droit de vote double aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (voir section 7.3) ;
- clauses de changement de contrôle des contrats d'emprunts obligataires et de certains contrats de financement de Wendel et de ses filiales (Gestion du risque de liquidité, note 5-2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- droit de préemption : les engagements de conservation pris par certains actionnaires contiennent une clause de droit de préemption au profit de Wendel-Participations ou de Spim (voir section 7.9.1 ci-dessus) ;
- délégations de compétence : le Directoire dispose de délégations de compétence pour augmenter le capital social ;
- modifications statutaires : la modification des statuts requiert l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- indemnité de départ des membres du Directoire : le départ des membres du Directoire en cas de changement de contrôle de la Société donnerait lieu au versement des indemnités de départ prévues par les Conseils de surveillance du 6 mai 2009 et du 11 février 2010 et confirmées par le Conseil de surveillance du 27 mars 2013 (section 2.1.7.7).





# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 5 JUIN 2015

8.1	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	306	8.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION RÉSERVÉE AUX SALARIÉS ADHÉRENTS D'UN OU DE PLUSIEURS PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE MIS EN PLACE AU SEIN DU GROUPE	317
8.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION	312	8.7	RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU DIRECTOIRE SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS ADHÉRENTS AU PLAN D'ÉPARGNE GROUPE EN 2014	318
8.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL	314	8.8	RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE	320
8.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES SALARIÉS	315	8.9	OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	321
8.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES SALARIÉS	316	8.10	RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 5 JUIN 2015	322
			8.11	ORDRE DU JOUR ET PROJETS DE RÉOLUTIONS	329

## 8.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

#### A. Avec MM. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et Bernard Gautier, membre du Directoire de votre société

#### 1. Co-investissements complémentaires des membres du Directoire dans IHS

##### **Nature, objet et modalités**

Depuis avril 2014, votre société a effectué plusieurs réinvestissements dans le groupe IHS, soit 47 millions de dollars américains en avril 2014, 110 millions de dollars américains en octobre 2014 et 85 millions de dollars américains en novembre 2014. Conformément aux règles de co-investissement applicables dans Oranje-Nassau Développement SA Sicar, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi dans le compartiment IHS de Oranje-Nassau Développement SA Sicar les montants suivants :

- 34 320 euros et 22 770 euros en avril 2014 ; cette convention avait été autorisée par le Conseil de surveillance du 4 décembre 2013 et approuvée par l'Assemblée générale du 6 juin 2014 ;
- 86 790 euros et 57 750 euros en octobre 2014 sur autorisation préalable du Conseil de surveillance des 3 juillet et 27 août 2014 ;
- 67 980 euros et 45 210 euros en novembre 2014 sur autorisation préalable du Conseil de surveillance des 3 juillet et 27 août 2014.

En outre, le Conseil de surveillance des 3 juillet et 27 août 2014 a également autorisé Wendel à réinvestir mi-2015 dans le groupe IHS un montant maximal de 109 millions de dollars américains. Il a autorisé les membres du Directoire à investir dans le compartiment IHS de Oranje-Nassau Développement SA Sicar un tiers du co-investissement complémentaire de 0,5 % dans le groupe IHS, soit 20 % pour le Président du Directoire et 13,33 % pour l'autre membre du Directoire.

#### 2. Co-investissement des membres du Directoire dans CSP Technologies

##### **Nature, objet et modalités**

Le 29 janvier 2015, votre société a investi 198 millions de dollars américains dans la société CSP Technologies. Conformément aux règles de co-investissement applicables dans Global Performance 17 SA Sicar et Expansion 17 SA Sicar, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi le 29 décembre 2014 sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 10 novembre 2014, 158 969 euros et 105 952 euros dans Global Performance 17 SA Sicar et dans le compartiment CSP Technologies de Expansion 17 SA Sicar.

### 3. Co-investissement des membres du Directoire dans Constantia Flexibles

#### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil de surveillance du 16 décembre 2014 a autorisé votre société à investir dans la société Constantia Flexibles sur la base d'une valeur d'entreprise maximale de 2,3 milliards d'euros. Conformément aux règles de co-investissement applicables dans Global Performance 17 SA Sicar et Expansion 17 SA Sicar, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi le 24 mars 2015 sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 16 décembre 2014, 680 010 euros et 453 225 euros dans Global Performance 17 SA Sicar et dans le compartiment Constantia Flexibles de Expansion 17 SA Sicar, étant précisé qu'il s'agit de montants maximums qui pourront être ajustés en fonction du montant définitif de l'investissement du groupe Wendel dans Constantia Flexibles augmenté des frais d'acquisition.

### 4. Promesses d'achat et de vente relatives aux co-investissements de la période 2013 – 2017 en cas de départ

#### **Nature, objet et modalités**

En application des principes de co-investissement de la période 2013-2017, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 16 décembre 2014, les membres du Directoire ont conclu avec la société Trief Corporation, filiale indirecte de Wendel, des promesses d'achat et de vente relatives à leurs co-investissements réalisés ou à réaliser à travers Global Performance 17 SA Sicar et Expansion 17 SA Sicar, nouvellement agréées en tant que sociétés d'investissement en capital à risque (Sicar) par les autorités Luxembourgeoises compétentes.

Ces promesses ont vocation à régler le sort des co-investissements des membres du Directoire en cas de départ du groupe Wendel avant la survenance des événements de liquidité affectant les sociétés dans lesquelles ils ont co-investi à travers les Sicar susvisées. Elles sont similaires à celles signées pour les co-investissements réalisés à travers Winvest International SA Sicar (millésime 2006-2008) et Oranje-Nassau Développement SA Sicar (millésime 2011-2012).

#### **Conventions et engagements autorisés depuis la clôture**

En application des articles L 225-90 et L 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants ont été autorisés depuis la clôture par votre Conseil de surveillance.

#### **A. Avec le membre du Conseil de surveillance représentant les salariés de votre société**

##### Co-investissements dans CSP Technologies et Constantia Flexibles

Depuis sa nomination au Conseil de surveillance le 3 décembre 2014, le membre représentant les salariés de votre société a co-investi aux côtés du groupe Wendel et des membres du Directoire, dans les deux sociétés suivantes :

- CSP Technologies, le 29 décembre 2014, pour un montant de 31 800 euros ;
- Constantia Flexibles, le 24 mars 2015, pour un montant maximal de 136 000 euros, étant précisé que ce montant sera ajusté en fonction du montant définitif de l'investissement du groupe Wendel augmenté des frais d'acquisitions.

Nous vous précisons que, du fait de la date de la nomination du représentant des salariés au Conseil, le Conseil de surveillance du 25 mars 2015 a autorisé *a posteriori* ces co-investissements.

Ces co-investissements ont été réalisés à travers Global Performance 17 SA Sicar et les compartiments CSP Technologies et Constantia Flexibles de Expansion 17 SA Sicar. Ils sont régis par les règles de co-investissement applicables au Millésime 2013-2017, notamment celles relatives aux cas de départ du groupe Wendel.

Ainsi, le membre du Conseil représentant les salariés a conclu avec la société Trief Corporation, filiale indirecte de Wendel, une promesse d'achat et de vente de ses parts de co-investissements dans les Sicar Global Performance 17 et Expansion 17, exerçables en cas de cessation de ses fonctions. Ces promesses sont similaires à celles signées par les membres du Directoire.

### Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

#### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### A. Avec M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et M. Bernard Gautier, membre du Directoire

1. Accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés)

#### Nature, objet et modalités

Wendel a mis en place en 2006 et 2007 un système de co-investissement destiné à associer l'équipe de direction de Wendel aux performances de votre Groupe. Les membres de cette équipe ont ainsi été amenés à investir à titre personnel aux côtés de votre Groupe dans la société Winvest International S.A. SICAR, qui détient au 31 décembre 2014 les participations de votre Groupe dans les sociétés non cotées Materis, Stahl et Van Gansewinkel Groep (VGG).

Les principes généraux applicables à ces co-investissements sont les suivants :

- (i) les co-investisseurs investissent aux côtés de votre Groupe, sur proposition de Wendel, un montant global maximal de 0,5 % du total des sommes investies par Wendel ;
- (ii) les co-investissements donnent droit à 10 % de la plus-value (pour 0,5 % des investissements), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimal de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les montants investis par les membres de l'équipe de direction sont perdus par eux ; le seuil de 7 % de rentabilité minimale est apprécié sur la base de la valeur et des dates auxquelles les investissements ont été réalisés ;
- (iii) les droits liés au co-investissement sont progressivement acquis sur une période de quatre ans en cinq tranches de 20 % par an (20 % à la date d'investissement puis 20 % à chaque date anniversaire) ; en particulier, les membres de l'équipe de direction se sont engagés, en cas de départ, à céder sur demande leurs droits non encore définitivement acquis à leur valeur d'origine ;

- (iv) la plus-value est dégagée lors de la cession ou s'il n'y a pas eu de cession au bout de dix ans, à dire d'expert.

Dans ce contexte, les membres du comité de direction ont conclu en 2010 avec votre Groupe des promesses de vente et promesses d'achat ayant vocation à être exercées :

- soit en cas de survenance d'un événement de liquidité affectant l'une des sociétés Materis, Stahl, et VGG, un événement de liquidité étant défini comme une cession totale de la société concernée, un changement de contrôle, une cession ou un remboursement portant sur plus de 50 % des instruments financiers détenus par votre Groupe dans la société concernée, l'introduction en Bourse de cette dernière ou l'arrivée du terme de dix ans à compter de l'investissement initial (au 31 décembre 2016) ;
- soit en cas de départ de votre Groupe du membre de l'équipe de direction concerné.

En cas de survenance d'un événement de liquidité, votre Groupe s'est engagé à acheter aux membres de l'équipe de direction leurs actions de Winvest International S.A. SICAR représentatives de la société concernée, à un prix tel que ceux-ci reçoivent 10 % de la plus-value réalisée sur cette société, sous réserve que votre Groupe ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % de son investissement. Dans le cas contraire, les membres de l'équipe de direction se sont engagés à vendre à votre Groupe, pour 1 euro symbolique, leurs actions de Winvest International S.A. SICAR représentatives de la société concernée.

En cas de départ d'un membre de l'équipe de direction :

- la personne concernée s'est engagée à vendre à votre Groupe :
  - (i) ses actions non définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR à leur valeur d'origine, quelles que soient les raisons pour lesquelles cette personne quitte votre Groupe, et
  - (ii) ses actions définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR, à leur valeur de marché en cas de faute lourde entraînant un licenciement ou une révocation ou un non-renouvellement du mandat ; à 1 euro avec complément de prix à valeur de marché en cas d'événement de liquidité lorsque le départ est motivé par un licenciement ou une révocation pour faute grave ; et à la plus élevée de la valeur d'origine ou de la valeur de marché en cas de décès.

■ votre Groupe s'est engagé à racheter à la personne concernée :

- (i) ses actions non définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR à la valeur d'origine en cas de licenciement ou révocation ou non-renouvellement du mandat, hors cas de faute grave ou lourde, ou en cas de décès, et
- (ii) ses actions définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR, à leur valeur de marché en cas de licenciement ou de révocation ou non-renouvellement du mandat, hors cas de faute grave ou lourde, et à la plus élevée de la valeur d'origine ou de la valeur de marché en cas de décès.

2. Accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel en 2011 et 2012 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés)

**Nature, objet et modalités**

En 2011, Wendel a intégré une part de *pari passu* dans le système de co-investissement. Ainsi les principes de co-investissement de l'équipe de direction de Wendel ont évolué pour les acquisitions réalisées par Wendel en 2011 et 2012. Les membres de cette équipe ont ainsi été amenés à investir à titre personnel aux côtés de votre Groupe dans la société Oranje-Nassau Développement SA Sicar, qui détient au 31 décembre 2014 les participations de votre Groupe dans les sociétés non cotées Parcours, Mecatherm et IHS.

Les principes généraux applicables à ces co-investissements sont les suivants :

- (i) les co-investisseurs investissent aux côtés de votre Groupe, sur proposition de Wendel, un montant global maximal de 0,5 % du total des sommes investies par Wendel ;
- (ii) 30 % du montant investi par les équipes de direction le sont aux mêmes conditions que Wendel (co-investissement *pari passu*) ;
- (iii) les 70 % restants, soit un co-investissement de 0,35 % du montant total investi par Wendel, donnent droit, en cas d'événements définis aux alinéas (v) et (vi) ci-dessous, à 7 % de la plus-value (co-investissement assorti d'un effet de levier), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent leurs 70 % investis ;
- (iv) les droits liés au co-investissement assorti d'un effet de levier sont progressivement acquis sur une période de quatre ans en cinq tranches de 20 % par an (20 % à la date d'investissement puis 20 % à chaque date anniversaire) ;

(v) la plus-value éventuelle est dégagée en cas de cession totale, de changement de contrôle, de cession de plus de 50 % des titres détenus par votre Groupe ou d'introduction en Bourse de la société concernée ; selon le cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale, ou proportionnelle à la participation cédée ;

(vi) à l'issue d'une période de huit ans à compter de la réalisation de l'investissement initial par votre Groupe et à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse, la plus-value éventuelle est également dégagée, sur un tiers des sommes investies par les co-investisseurs ; il en est de même au bout de dix ans, puis douze ans, si aucune cession totale ou introduction en Bourse n'est intervenue dans l'intervalle ; dans ces cas, la valorisation du co-investissement est effectuée à l'issue de chaque période par un expert indépendant de réputation internationale.

En cas de départ d'un membre de l'équipe de direction, les engagements reçus et donnés par les co-investisseurs et votre Groupe sont identiques à ceux de l'accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction afférents aux acquisitions réalisées par Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés) comme décrit précédemment.

3. Accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel sur la période d'avril 2013 à avril 2017 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés)

**Nature, objet et modalités**

En 2013, Wendel a apporté les aménagements pour les investissements effectués par le groupe Wendel dans de nouvelles sociétés acquises entre avril 2013 et avril 2017 en introduisant une part mutualisée et relevant la condition de rendement minimum du groupe Wendel. Les membres de l'équipe de direction de Wendel ont ainsi été amenés à investir à titre personnel aux côtés de votre Groupe dans les sociétés Expansion 17 SA Sicar et Global Performance 17 SA Sicar, qui détiennent au 31 décembre 2014 les participations de votre Groupe dans les sociétés non cotées Saham et NOP.

Les principes généraux de ces co-investissements sont les suivants :

- 35 % du montant co-investi donne droit, en cas d'événement de liquidité, à 3,5 % de la plus-value réalisée sur chaque investissement du Millésime, à condition que le rendement de Wendel soit d'au moins 10 % (*carried deal par deal*) ;

- 35 % du montant co-investi donne droit à 3,5 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des co-investissements réalisés pendant le Millésime, à condition que le rendement de Wendel calculé sur l'ensemble de ces investissements soit d'au moins 7 % (*carried mutualisé*) ; à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable de chacun des investissements du Millésime, la plus-value mutualisée éventuelle sera attribuée pour moitié en 2024 et pour moitié en 2025 (les investissements demeurant en portefeuille étant à chaque fois valorisés par un expert indépendant) ;
- les derniers 30 % du montant co-investi le sont *pari passu* avec Wendel, dont 15 % en *deal par deal* et 15 % en mutualisé ;
- les co-investisseurs ayant pris l'engagement de participer au programme de co-investissement 2013-2017 seront tenus d'investir dans tous les investissements du Millésime au titre de la partie mutualisée (*carried* et *pari passu*) ; à défaut, le co-investissement concerné perdra l'intégralité de ses droits, sauf cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué au prorata de la partie non souscrite ;
- les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir la même somme en *deal par deal* (*carried* et *pari passu*), sans obligation.

Les autres règles du co-investissement demeurent inchangées :

- le montant du co-investissement est égal au maximum à 0,5 % du montant investi par Wendel ;
- les événements de liquidité sont la cession totale, le changement de contrôle, la cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel ou l'introduction en Bourse de la société concernée ;
- pour les investissements en *deal par deal*, à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable, une liquidité est offerte aux co-investisseurs par tiers à l'issue d'une période de 8, 10 et 12 ans à compter de l'investissement initial ;
- l'acquisition progressive des droits au *carried* (*vesting*) se fait sur quatre ans, en cinq tranches de 20 %, dont 20 % à l'origine ; cette durée commence pour Global Performance 17 SA Sicar dès le premier investissement. En cas de départ, pendant cette période, les membres de l'équipe de direction s'engagent à céder sur demande (et dans certains cas, ont la faculté de céder) leurs droits non encore définitivement acquis à la valeur d'origine (et dans certains cas, leurs droits définitivement acquis) à des conditions financières prédéfinies.

La quote-part de co-investissement du Directoire est égale à un tiers du co-investissement total, soit 20 % à la charge du Président du Directoire et 13,33 % à la charge de M. Bernard Gautier.

#### **B. Avec M. Bernard Gautier, membre du Directoire de votre société**

##### Rémunération variable d'un membre du Directoire

##### **Nature, objet et modalités**

M. Bernard Gautier est titulaire d'un contrat de travail depuis 2003, date de son entrée chez Wendel ; il a été nommé membre du Directoire en 2005 et a conservé son contrat de travail. Sa rémunération fixe et variable lui est versée au titre de son contrat de travail.

Le Conseil de surveillance du 25 mars 2015 a autorisé votre société, sur la proposition du Président du Directoire et sur l'avis du Comité de gouvernance, à verser à M. Bernard Gautier au titre de sa rémunération variable 2014 compte tenu des objectifs réalisés, 85 % de sa rémunération fixe ; en conséquence, la rémunération variable de M. Bernard Gautier pour 2014 s'élève à 680 000 euros.

#### **C. Avec la société Wendel-Participations, actionnaire de votre société**

##### 1. Convention de prestations d'assistance administrative

##### **Nature, objet et modalités**

Le 2 septembre 2003, votre société a conclu avec la société Wendel-Participations, une convention de prestations d'assistance administrative : le montant facturé par votre société au titre de l'exercice 2014 s'est élevé à 13 000 euros hors taxes.

##### 2. Convention de location de locaux

##### **Nature, objet et modalités**

Le 2 septembre 2003, votre société a conclu avec la société Wendel-Participations, un engagement de location de locaux : le montant facturé par votre société au titre de l'exercice 2014 s'est élevé à 43 733,28 euros hors taxes.

### 3. Conventions sur l'utilisation du nom « Wendel »

#### **Nature, objet et modalités**

Par deux conventions du 15 mai 2002, les sociétés SLPS et Wendel-Participations ont autorisé votre société à utiliser le patronyme Wendel dans sa dénomination sociale et comme nom commercial et ont concédé à votre société une licence exclusive d'exploitation de la marque « WENDEL Investissement ».

Ces conventions sont conclues, à titre gratuit, pour une durée indéterminée, étant précisé qu'elles pourront être révoquées au cas où la participation directe et indirecte des sociétés de famille dans le

capital de votre société aura été inférieure à 33,34 % pendant cent vingt jours consécutifs. Faute d'avoir exercé ce droit de révocation dans un délai de soixante jours suivant le délai susvisé, le droit d'usage du nom et la licence exclusive sur la marque deviendraient définitifs et irrévocables.

L'une de ces conventions a été modifiée par avenant du 25 octobre 2013, afin de définir les règles de l'exploitation de la marque Wendel à l'étranger dans le cadre de l'internationalisation des activités de votre société, en Amérique du Nord, Allemagne, Afrique, Asie du Sud-Est, Chine, et Japon, permettant ainsi à votre société d'exploiter la marque Wendel dans ces zones géographiques.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

(Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015 – Treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième et vingtième résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L 228-92 et L 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une durée de quatorze mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions de la société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce (treizième résolution),
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public d'actions de la société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce (quatorzième résolution),
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, à la suite de l'émission par les sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société (quatorzième résolution),
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier et, dans la limite de 20 % du capital social par an, d'actions de la société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du

Code de commerce et l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société (quinzième résolution),

- émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société (dix-huitième résolution) :
  - en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, dans la limite de 10 % du capital ;
  - en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par votre société dans les conditions fixées par l'article L 225-148 du Code de commerce.
- de l'autoriser, par la seizième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux quatorzième et quinzième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder € 95.000.000 au titre de la treizième résolution, € 100.000.000 au titre de la dix-huitième résolution (offre publique d'échange) et € 40.000.000 au titre des quatorzième et quinzième résolutions, étant précisé que ces montants s'imputeront sur le plafond global de € 325.000.000 commun aux treizième, quatorzième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième résolutions (tel que fixé à la vingtième résolution).

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux treizième, quatorzième, quinzième et seizième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-septième résolution.

Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage des présentes délégations de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit

préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des quatorzième, quinzième et seizième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des treizième et dix-huitième résolutions nous ne

pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les quatorzième, quinzième et seizième résolutions.

Conformément à l'article R 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Directoire en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

(Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015 – Douzième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée,

tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés

(Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015 – Vingt-deuxième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L 225-177 et R 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice de ceux qui seront désignés parmi les mandataires sociaux visées à l'article L 225-185 du Code de commerce et les salariés, tant de la Société que des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du même code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de quatorze mois à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés

(Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015 – Vingt-troisième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société définis au II de l'article L 225-197-1 du Code de commerce, ou au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de quatorze mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.6 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe

(Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015 – Vingt et unième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L 228-92 et L 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du groupe, pour un montant nominal maximal de € 200.000, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L 225-129-6 du Code de commerce et L 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une durée de quatorze mois, la compétence pour décider une émission, en une ou plusieurs fois et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de

donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.7 Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe en 2014

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 6 juin 2014 en sa 21<sup>e</sup> résolution, après autorisation du Conseil de surveillance du 6 juin 2014, a décidé le 30 juin 2014 une augmentation de capital réservée aux adhérents au plan d'épargne groupe Wendel en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires a été supprimé par l'Assemblée générale.

Le présent rapport, établi en application de l'article R 225-116 a pour objet de rendre compte des conditions définitives de cette augmentation de capital réalisée conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale.

### I. Conditions définitives de l'augmentation de capital

#### Volume maximal de l'augmentation de capital réservée

Le Directoire du 30 juin 2014 a décidé d'arrêter le montant nominal maximal de l'augmentation de capital réservée à 200 000 €, soit 50 000 actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

#### Prix de souscription

Le Directoire du 30 juin 2014 a arrêté le montant de la décote, soit 20 % du prix de référence, et a constaté :

- que le prix de référence, calculé sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 séances de Bourse précédant le 30 juin 2014, était de 108,81 € ;
- que le prix de souscription correspondant à 80 % du prix de référence était de 87,05 €.

Chaque action nouvelle d'une valeur nominale de 4 € est donc assortie d'une prime d'émission de 83,05 €.

Le montant total maximal de l'augmentation de capital est de 4 352 500 €, prime d'émission incluse.

#### Bénéficiaires de l'offre

Les bénéficiaires de l'offre sont les adhérents au plan d'épargne groupe Wendel, les salariés et mandataires sociaux devant justifier d'une ancienneté de trois mois au moins au jour de la clôture de la période de souscription.

#### Suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale mixte du 6 juin 2014 de la Société a supprimé au profit des bénéficiaires de l'offre le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

#### Droits attachés aux actions

Les actions nouvelles seront créées et porteront jouissance courante et seront immédiatement assimilées aux actions existantes.

#### Plafond de souscription

Chaque bénéficiaire aura le droit de souscrire à des actions nouvelles dans les conditions définies par le règlement du plan d'épargne groupe Wendel et ses avenants.

#### Abondement

Pour l'année 2014, l'abondement sera de 200 % du versement volontaire ; il se fera dans la limite de 93 actions Wendel, 93 étant le plus grand nombre entier d'actions qui pourront être souscrites de telle sorte que l'abondement de l'employeur n'excède pas le plafond légal de 5 406,91 € par épargnant.

#### Modalités d'ajustement de l'augmentation de capital réservée

Dans l'hypothèse où le nombre total d'actions demandé par les souscripteurs serait supérieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, il sera procédé à une réduction des demandes. Celle-ci s'opérera de la façon suivante :

- aucune réduction sur la part des demandes pouvant bénéficier de l'abondement ;
- service en priorité des demandes correspondant au réinvestissement des dividendes des actions de la Société détenues dans le plan d'épargne groupe Wendel ;
- au-delà, il sera appliqué une réduction proportionnelle au reste de la quantité demandée par chaque souscripteur.

Dans l'hypothèse où le nombre total d'actions demandé par les souscripteurs serait inférieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, l'augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites.

### Période de souscription

La période de souscription est ouverte du 4 juillet 2014 au 16 juillet 2014 inclus.

Elle pourra être close à tout moment avant le 16 juillet 2014 si tous les bénéficiaires ont renvoyé leur bulletin de souscription ou, le cas échéant, ont informé la Société qu'ils renonçaient à la souscription des actions qui leur sont offertes.

### Cotation des actions nouvelles

L'admission des actions nouvelles de la Société aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext sera demandée dès que possible après la réalisation de l'augmentation de capital.

## II. Incidence de l'augmentation de capital

Dans l'hypothèse où l'augmentation de capital réservée aux adhérents au plan d'épargne groupe Wendel serait intégralement souscrite, 50 000 actions nouvelles de la Société seraient émises.

Conformément aux dispositions de l'article R 225-115 du Code de commerce, le Directoire présente ci-après l'incidence de cette émission

Le 30 juin 2014,

Frédéric Lemoine  
Président du Directoire

Bernard Gautier  
membre du Directoire

sur la situation des titulaires de titres de capital de la Société et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. L'incidence de l'émission est appréciée sur la base des derniers comptes annuels établis au 31 décembre 2013.

### Incidence sur la quote-part des capitaux propres au 31 décembre 2013

Après prise en compte des 50 000 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital objet du présent rapport, la quote-part des capitaux propres par action ne diminuerait pas sur la base de 48 681 341 actions émises composant le capital de la Société, et ne diminuerait pas sur la base de 49 054 705 actions émises ou susceptibles d'être émises.

### Incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action telle quelle résulte de la moyenne des vingt séances de Bourse précédant le 30 juin 2014

Après prise en compte des 50 000 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital objet du présent rapport, la valeur boursière de l'action diminuerait de 0,11 € sur la base de 48 681 341 actions émises composant le capital de la Société et de 0,11 € sur la base de 49 054 705 actions émises ou susceptibles d'être émises.

## 8.8 Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Réunion du Directoire du 30 juin 2014

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 7 avril 2014 sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, autorisée par votre Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014.

Cette augmentation du capital avait été soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L 225-129-6 du Code de commerce et L 3332-18 et suivants du Code du travail.

Cette assemblée avait délégué à votre Directoire la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de quatorze mois et pour un montant maximal de 250 000 euros. Faisant usage de cette délégation, votre Directoire a décidé dans sa séance du 30 juin 2014 de procéder à une augmentation du capital dans la limite d'un montant nominal de 200 000 euros, par l'émission de 50 000 actions ordinaires, d'une valeur nominale de 4 euros chacune et d'une prime d'émission unitaire de 83,05 euros.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R 225-115 et R 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie

nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes annuels arrêtés par le Directoire. Ces comptes ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'Assemblée générale ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du Directoire sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de ces comptes et données dans le rapport complémentaire du Directoire ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014 et des indications fournies aux actionnaires ;
- le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif ;
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital appréciée par rapport aux capitaux propres, et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 10 juillet 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouqot

## 8.9 Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Votre Conseil de surveillance s'est réuni douze fois en 2014. Il a pu exercer, dans le respect des dispositions légales et statutaires, les vérifications et contrôles qu'il a estimés nécessaires de la gestion du Directoire, avec le soutien rigoureux de ses comités : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance se sont chacun réunis huit fois.

Malgré un environnement économique peu favorable, les performances du Groupe ont été bonnes en 2014, avec une activité soutenue :

- en mars, avril et novembre des investissements complémentaires dans IHS, portant l'investissement total de Wendel à 670 M\$, avec l'engagement de verser 109 M\$ complémentaires mi-2015 ;
- en mars, juin et octobre, les cessions respectives de trois entités de Materis : Kerneos, ParexGroup, et Chryso ;
- en avril : l'acquisition de Clariant Leather Services par Stahl ;
- en mai, la cession de 4,3 % du capital de Saint-Gobain ;
- en décembre, l'entrée en négociations exclusives en vue de l'acquisition de CSP Technologies aux États-Unis pour 360 M\$ de valeur d'entreprise ;
- et en décembre également, l'offre ferme pour acquérir Constantia Flexibles, société autrichienne, un des leaders mondiaux du packaging flexible, pour 2,3 Md€ de valeur d'entreprise.

Wendel a également retrouvé son statut d'*Investment Grade* en juillet dernier, avec le relèvement de sa notation par Standard and Poor's.

La Société a ainsi pleinement recouvré les moyens de poursuivre la stratégie annoncée lors de votre Assemblée générale du 28 mai 2013.

Votre Conseil de surveillance en félicite le Directoire ainsi que les équipes de Wendel qu'il anime.

Le 25 mars 2015, votre Conseil de surveillance a examiné les comptes individuels et consolidés de Wendel tels que le Directoire les a arrêtés. Il n'a pas d'observation à vous présenter et il émet un avis favorable à leur approbation.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2014 font ainsi apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 5 914,2 M€, un résultat net part du Groupe de 19,6 M€.

L'actif net réévalué (ANR) sur 15 mois, depuis le 31 décembre 2013, a crû de 9% et s'élève à 147,40 € par action au 16 mars 2015.

Ces résultats confirment la stratégie mise en œuvre par le Directoire. Votre Conseil approuve la proposition du Directoire de fixer le dividende au titre de l'exercice 2014 à 2€ par action, en progression régulière.

En ce qui concerne la gouvernance, il vous est proposé de renouveler le mandat de M. Humbert de Wendel. Votre Conseil le remercie pour sa contribution d'une grande qualité.

MM. Didier Cherpitel et Gérard Buffière n'ont pas souhaité solliciter le renouvellement de leurs mandats. Qu'ils soient remerciés très chaleureusement pour les très actives années consacrées au Groupe, et en particulier pour le remarquable travail accompli, sous la présidence de Didier Cherpitel, au sein du Comité de gouvernance.

Il vous est ainsi proposé de nommer deux nouveaux membres indépendants au Conseil dont l'expérience internationale viendrait enrichir les compétences du Conseil : M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker, de nationalité néerlandaise, dont la carrière s'est déroulée dans de grandes entreprises internationales et également dans le secteur public, aux Pays-Bas ; et M. Gervais Pellissier dont le parcours au sein de deux grandes entreprises françaises l'a mené dans de nombreuses régions du monde pour y développer leurs activités. Votre Conseil, sous réserve de votre vote, sera très heureux de les accueillir.

Votre Conseil approuve également le souhait du Directoire de transformer juridiquement la Société en société européenne, ce qu'elle est sur le plan économique depuis bien longtemps. Déjà retenu par de grandes sociétés, le statut de société européenne présente l'avantage de bénéficier d'un socle réglementaire homogène et reconnu au sein de l'Union européenne. Les investisseurs internationaux apprécient la clarté et la cohérence avec la réalité économique de Wendel.

Enfin, votre Conseil vous recommande l'approbation de l'ensemble des résolutions présentées par le Directoire qui sont soumises à votre Assemblée générale.

## 8.10 Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 5 juin 2015

### 8.10.1 Présentation des résolutions

#### Partie ordinaire

#### Comptes de l'exercice 2014, affectation du résultat et conventions réglementées

La **première** et la **deuxième** résolution ont pour objet de soumettre à votre approbation les comptes de Wendel au 31 décembre 2014.

Les comptes individuels font apparaître un résultat net positif de 118 020 296,52 €, les comptes consolidés font apparaître un résultat

net part du Groupe positif de 19 591 milliers d'euros. Les capitaux propres s'élèvent à 4 250 millions d'euros et assurent la solidité financière de Wendel.

La **troisième** résolution a pour objet l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et la distribution d'un dividende de 2 € par action, en progression par rapport au dividende ordinaire versé au titre des trois exercices précédents.

	2011 <sup>(1)</sup>	2012	2013
dividende	1,30 €	1,75 €	1,85 €

(1) Hors distribution exceptionnelle d'une action Legrand pour 50 actions Wendel.

Le dividende serait détaché le 10 juin 2015 et payé le 12 juin 2015.

Il est rappelé qu'en l'état actuel de la réglementation, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, la totalité du dividende versé aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, est soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Un prélèvement forfaitaire obligatoire et non libératoire, au taux de 21 % assis sur le montant brut, est en principe applicable, en sus des prélèvements sociaux de 15,5 %, et sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle le dividende est versé.

La **quatrième** résolution a pour objet l'approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées conclues en 2014 et au début de l'exercice 2015. Ce rapport rend compte des co-investissements complémentaires des membres du Directoire dans IHS, du co-investissement des membres du Directoire et du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés dans CSP Technologies et dans Constantia Flexibles et de leurs engagements en cas de départ concernant les co-investissements 2013-2017.

#### Conseil de surveillance : renouvellement du mandat d'un de ses membres et nomination de deux nouveaux membres indépendants

La **cinquième** résolution a pour objet le renouvellement pour quatre ans du mandat de M. Humbert de Wendel.

Les **sixième** et **septième** résolutions ont pour objet la nomination de deux nouveaux membres indépendants du Conseil de surveillance, M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker et M. Gervais Pellissier, pour une durée de quatre ans.

M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker et M. Gervais Pellissier apporteront au Conseil leur expérience internationale acquise au sein de grandes entreprises ainsi que, pour ce qui concerne M<sup>me</sup> Tammenoms-Bakker, au sein du gouvernement néerlandais.

Les renseignements relatifs à ces candidatures figurent dans le document de référence de la Société pour 2014, section 2.1.2.2.

À l'issue de l'Assemblée générale, le Conseil de surveillance serait composé de 12 membres, dont cinq membres indépendants, cinq femmes et le membre du Conseil représentant les salariés.

#### Avis consultatif sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Conformément à la recommandation 24.3 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013, code auquel la Société se réfère en application de l'article L 225-37 du Code de commerce, les **neuvième** et **dixième**

**résolutions** soumettent à l'avis favorable des actionnaires les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de 2014 à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et à M. Bernard Gautier, membre du Directoire.

Ces éléments de rémunération sont présentés ci-après, dans la seconde partie du présent rapport.

### Programme de rachat d'actions

La **onzième résolution** a pour objet de renouveler l'autorisation donnée à la Société de racheter ses propres actions dans les conditions fixées par la loi. Le prix maximum de rachat a été fixé à 200 €, la durée de l'autorisation est de quatorze mois.

Le programme de rachat d'actions ne peut être utilisé que pour les objectifs définis par la loi et déterminés dans la résolution. En pratique, votre société peut être amenée à l'utiliser pour racheter des actions en vue de leur annulation (voir ci-après les résolutions de la partie extraordinaire), réaliser des opérations de croissance externe, animer le marché du titre de la Société ou couvrir les plans d'options d'achat d'actions ou d'actions de performance. En 2014, Wendel a ainsi acheté directement 1 294 974 actions propres.

En tout état de cause, la Société ne pourra acquérir plus de 10 % de son capital, soit, à titre indicatif, sur la base du capital au 31 décembre 2014 et en tenant compte des actions autodétenues à cette date, 3 017 705 actions. L'autorisation ne pourra être utilisée en période d'offre publique.

## Partie extraordinaire

### Réduction du capital

La **douzième résolution** renouvelle pour une durée de vingt-six mois l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2013 au Directoire, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, d'annuler, par période de vingt-quatre mois, jusqu'à 10 % des actions acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat autorisé par la onzième résolution. Sur vingt-quatre mois, le Directoire a fait usage de cette autorisation et a réduit le capital à hauteur de 991 860 actions en août 2013 et de 975 296 actions en septembre 2014.

### Renouvellement des autorisations financières

Les **résolutions treize à vingt** visent à renouveler, pour quatorze mois, les autorisations financières précédemment conférées qui arrivent à expiration. Le montant nominal maximal des augmentations de capital correspondantes est fixé à trois cent vingt cinq millions d'euros.

Ces délégations ont pour objet l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires. Elles assurent à la Société flexibilité et réactivité, en permettant au Directoire, sur autorisation préalable du Conseil de

surveillance, de réaliser les opérations de marché nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Ces délégations ne pourront être utilisées en période d'offre publique.

Les montants pour lesquels ces autorisations financières sont sollicitées sont en diminution pour tenir compte des meilleures pratiques de place, des recommandations des agences de vote et de l'avis exprimé par certains actionnaires.

Au cours de l'exercice 2014, le Directoire n'a fait usage d'aucune de ces délégations.

La **treizième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal de quatre vingt quinze millions d'euros.

La **quatorzième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et possibilité d'accorder un délai de priorité pour les actionnaires, dans la limite d'un montant nominal de quarante millions d'euros et à un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois derniers jours de Bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

La **quinzième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à émettre des titres, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un placement privé dans la limite de 20 % du capital par an, dans les conditions de prix fixées par la loi ; la **seizième résolution** autorise le Directoire, dans la limite de 10 % du capital par an, à augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public ou placement privé, à un prix au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de vingt jours précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %. Le montant nominal de ces augmentations de capital vient s'imputer sur le plafond de quarante millions d'euros fixé à la quatorzième résolution.

La **dix-septième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, le montant des émissions visées ci-dessus, avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans l'hypothèse où ces émissions feraient l'objet de demandes excédentaires et dans la limite des plafonds fixés.

La **dix-huitième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature de titres, dans la limite de 10 % du capital social, ou des apports de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange, dans la limite d'un montant nominal de cent millions d'euros. Cette délégation permet à la Société d'acquérir des participations dans des sociétés cotées ou non cotées et de financer ces acquisitions en actions, plutôt qu'en numéraire.

La **dix-neuvième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, dans la limite d'un montant nominal de quatre-vingts millions d'euros. Cette augmentation du capital se réaliserait par attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou par élévation du nominal des actions existantes.

La **vingtième résolution** a pour objet de fixer à trois cent vingt cinq millions d'euros le plafond nominal maximal des augmentations de capital résultant des résolutions treize à dix-neuf.

### Épargne salariale et actionnariat salarié

La politique d'actionnariat salarié chez Wendel est menée avec le souci de limiter l'effet de dilution pour les actionnaires.

#### Plan d'épargne Groupe

La **vingt et unième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à augmenter le capital, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, en faveur des salariés et des mandataires sociaux du Groupe, dans le cadre du plan d'épargne Groupe pour un montant nominal maximal de deux cent mille euros, en ligne avec les années précédentes.

Conformément à la législation en vigueur, le prix d'émission des titres ne pourra être supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt jours de Bourse précédant la décision du Directoire ni inférieur à cette moyenne diminuée d'une décote maximale de 20 %.

Le Directoire a mis en œuvre l'autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014. L'actionnariat salarié investi dans le cadre du plan d'épargne Groupe représente 0,8 % du capital au 31 décembre 2014.

#### Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions de performance

L'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions et l'attribution définitive des actions de performance sont soumis à des conditions de présence et de performance et, pour les membres du Directoire, à une obligation de conservation des actions issues des levées d'options ou des actions de performance acquises.

Les conditions de performance pour les membres du Directoire seront fixées par le Conseil de surveillance, les conditions de performance pour les salariés bénéficiaires seront fixées, le cas échéant, par le Directoire.

La **vingt-deuxième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe Wendel, dans la limite de 1 % du capital social. Le prix sera fixé selon les dispositions légales et réglementaires, sans décote.

La **vingt-troisième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à attribuer des actions de performance aux salariés et mandataires sociaux, dans la limite de 0,3333 % du capital social, ce montant venant s'imputer sur le plafond commun de 1 % fixé à la vingt-deuxième résolution. Les conditions d'attribution des actions de performance seront celles fixées par la loi applicable au moment où le Directoire mettra en œuvre la délégation conférée par l'Assemblée générale.

Conformément à la recommandation 23.2.4 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013, les **vingt-deuxième** et **vingt-troisième** résolutions indiquent le pourcentage maximum d'options et d'actions de performance pouvant être attribué aux membres du Directoire. Ils pourront se voir attribuer au maximum 36 % du total des options et

des actions de performance consenties dans la limite de 1 % du capital.

### Transformation en société européenne

Le développement de Wendel en Europe et à l'international a conduit le Directoire, avec l'accord du Conseil de surveillance, à souhaiter le traduire dans la forme juridique de la Société.

De longue date, Wendel dispose d'implantations européennes : aux Pays-Bas depuis 1908, en Suisse depuis 1920, au Luxembourg depuis 1931, en Allemagne depuis 2007. Egalement implantée au Japon depuis 2007, Wendel a mis plus récemment l'accent sur son internationalisation et ouvert des bureaux à Singapour, aux États-Unis et au Maroc, cette dernière implantation ayant vocation à couvrir toute l'Afrique.

En mars 2013, Wendel a annoncé un programme d'investissements ambitieux en Europe, en Amérique du Nord et dans les zones émergentes. Ont été ainsi acquises des participations dans deux sociétés africaines, IHS et Saham Group. En décembre 2014, Wendel a annoncé sa plus grosse acquisition depuis 2007 en Allemagne/Autriche, ainsi qu'une acquisition aux États-Unis.

C'est d'une part au niveau européen et d'autre part au niveau mondial que Wendel entend développer son activité d'investissement, que ce soit au travers des sociétés françaises de son portefeuille, largement implantées à l'international, ou directement, par des acquisitions de sociétés à l'étranger.

Déjà retenue par de grandes sociétés, la forme sociale de société européenne présente l'avantage de bénéficier d'un socle réglementaire homogène et reconnu au sein de la totalité de l'Union européenne et en dehors de l'Union européenne par les investisseurs internationaux, en cohérence avec la réalité économique de Wendel.

Cette forme sociale renforce également l'attractivité du Groupe en lui permettant de bénéficier, auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, de l'image de puissance économique, de réservoir de talents et d'excellence technologique que porte l'Europe dans le monde entier.

#### 1. Régime juridique de la transformation

La transformation en société européenne est régie par (i) les dispositions du règlement SE, et notamment par ses articles 2, §4 et 37, (ii) les articles L 225-245-1 et R 229.20 à R 229-22 du Code de commerce et (iii) les dispositions de la directive n° 2001/86/CE complétant le statut de la société européenne pour ce qui concerne l'implication des travailleurs ainsi que les dispositions nationales françaises de transposition de la Directive SE telles que prévues aux articles L 2351-1 et suivants du Code du travail.

#### 2. Conditions de la transformation

En vertu des dispositions du Règlement SE, une société anonyme, constituée selon le droit d'un État membre et ayant son siège statutaire et son administration centrale dans l'Union européenne, peut se transformer en SE :

- si son capital souscrit s'élève au moins à 120 000 € ;

- si elle a depuis au moins deux ans une société filiale relevant du droit d'un autre état membre.

Ces conditions sont remplies puisque Wendel, société anonyme constituée selon le droit français et ayant son siège social et son administration centrale en France, (i) a un capital social de 191 158 140 € et (ii) détient directement depuis plus de deux ans une filiale située aux Pays-Bas, Oranje-Nassau Groep.

### 3. Conséquences juridiques de la transformation

#### i. Dénomination sociale après transformation

Après la réalisation définitive de la transformation, la Société conservera sa dénomination sociale « Wendel » qui sera suivie, dans tous les documents émanant de la Société, des mots « Societas Europaea » ou des initiales « SE ».

#### ii. Siège statutaire et administration centrale de la Société

Le siège social et l'administration centrale de Wendel SE seront situés en France, 89 rue Taitbout – 75009 Paris.

#### iii. Personne morale et actions Wendel SE

En vertu de l'article 37§2 du Règlement SE, la transformation ne donnera lieu ni à la dissolution de Wendel, ni à la création d'une personne morale nouvelle. Après la réalisation définitive de l'opération de transformation et à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés de Paris en tant que SE, la Société poursuivra simplement son activité sous la forme d'une société européenne.

Le nombre d'actions émises par Wendel et leur valeur nominale ne seront pas modifiés du seul fait de la transformation. Celles-ci resteront admises aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris.

#### iv. Structure de la SE

Le Règlement SE prévoit des règles en nombre restreint concernant le fonctionnement de la SE en renvoyant aux dispositions de la législation nationale en la matière. Le fonctionnement de Wendel SE sera donc principalement régi par les dispositions du Code de commerce applicables à la direction et à l'administration des sociétés anonymes, à l'exception de certaines règles édictées par le Règlement SE.

Aux termes du projet de statuts annexés ci-après, l'ensemble des règles prévues par le Règlement SE seront applicables à Wendel SE, à moins que les statuts ne renvoient à la loi nationale ou à ses propres stipulations.

Ainsi, la Société conservera ses organes actuels de société anonyme, conformément aux dispositions du Règlement SE, à savoir :

- une Assemblée générale des actionnaires

Les règles de calcul de la majorité de l'Assemblée générale des actionnaires seront modifiées conformément aux dispositions applicables aux sociétés européennes. En effet, alors que dans la société anonyme, l'abstention ou un bulletin blanc équivalent à un vote contre la résolution en Assemblée générale, ordinaire ou extraordinaire, le calcul de la majorité pour l'adoption des résolutions lors de l'Assemblée générale de la société européenne s'effectue en fonction des « voix exprimées », qui ne comprennent pas celles attachées aux

actions pour lesquelles un actionnaire n'a pas pris part au vote ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

- une gouvernance inchangée

Wendel SE conservera une structure dualiste, à Directoire et Conseil de surveillance, conformément aux dispositions des articles 38 b) et 39 à 42 du Règlement SE et continuera donc d'être dotée d'un Directoire et d'un Conseil de surveillance. Les pouvoirs du Directoire et du Conseil de surveillance demeureront inchangés. La réalisation définitive de la transformation de la Société en société européenne n'entraînera aucune modification de la composition de son Directoire et de son Conseil de surveillance, dont le mandat de chacun des membres se poursuivra dans les mêmes conditions pour la durée restant à courir. L'Assemblée générale des actionnaires constatera et confirmera la poursuite des mandats en cours dans la société européenne.

Les deux comités du Conseil, le Comité d'audit et le Comité de gouvernance, demeureront.

Selon les dispositions applicables aux sociétés européennes, dans le calcul du quorum des réunions du Directoire et du Conseil de surveillance, il est tenu compte des membres présents et représentés.

L'article 17 des statuts sera modifié afin que le Conseil de surveillance puisse, en cas de vacance au sein du Directoire, désigner l'un de ses membres pour exercer les fonctions de membre du Directoire pour une période ne pouvant excéder 6 mois. Pendant cette période, les fonctions de l'intéressé au sein du Conseil de surveillance sont suspendues.

#### v. Conventions réglementées

Conformément à l'article L 229-7 du Code de commerce, les statuts de Wendel SE devront prévoir l'application de la procédure relative aux conventions réglementées par renvoi aux dispositions applicables aux sociétés anonymes de droit français.

#### vi. Commissaires aux comptes de Wendel SE

La réalisation définitive de la transformation de la Société en société européenne sera sans conséquence sur le mandat des Commissaires aux comptes de la Société qui se poursuivra dans les mêmes conditions pour la durée restant à courir.

L'Assemblée générale des actionnaires prendra acte de la poursuite des mandats en cours dans la société européenne.

#### vii. Statuts

Les statuts de Wendel demeurent inchangés, à l'exception des articles concernant la forme sociale, la dénomination sociale, la composition du Directoire, les conventions réglementées ainsi que deux précisions relatives au calcul du quorum pour les réunions du Directoire et du Conseil de surveillance et au calcul de la majorité en Assemblée générale.

Les stipulations de ces statuts sont conformes aux dispositions du Règlement SE et aux dispositions de droit français applicables.

### 4. Conséquences pour les actionnaires

La transformation n'affectera pas les droits des actionnaires de la Société.

Ainsi, l'engagement financier de chaque actionnaire demeurera limité à celui qu'il avait souscrit antérieurement à la transformation de la Société. La transformation n'affectera pas non plus la quote-part de chaque actionnaire dans les droits de vote de la Société ; en particulier, les dispositions statutaires sur le droit de vote double resteront inchangées.

La transformation n'aura, en soi, aucun impact sur la valeur des titres Wendel. Le nombre d'actions émises par la Société ne sera pas modifié du fait de cette opération.

La transformation en société européenne entraînera un renforcement des droits politiques des actionnaires, l'article 55§1 du Règlement SE reconnaissant la faculté à un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'actions représentant 10 % au moins du capital souscrit de la Société de demander la convocation d'une Assemblée générale et la fixation de l'ordre du jour, cette disposition n'ayant pas d'équivalent dans la société anonyme de droit français.

La transformation en société européenne doit être approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire de Wendel.

En vertu de l'article L 225-244 du Code de commerce, le projet de transformation a été soumis à l'approbation des assemblées d'obligataires.

#### 5. Conséquences pour les salariés

La transformation est sans incidence pour les salariés de la société européenne, dont les contrats de travail et l'ensemble des avantages sociaux demeurent inchangés. Les règles d'implication des salariés dans la Société demeureront inchangées.

Eu égard à la définition de la notion de filiale retenue par la Directive SE, il n'y a pas lieu de constituer un Groupe spécial de négociation (GSN) entre les salariés de Wendel et les salariés de ses filiales situées dans l'Espace économique européen compte tenu de la nature de l'activité de Wendel qui est de détenir et de gérer des participations dans d'autres entreprises en tant que société de participation financière au sens de la directive CE 78/660 du 25 juillet 1978.

La **vingt-quatrième résolution** a pour objet d'autoriser la transformation de la Société en société européenne à Directoire et Conseil de surveillance ; la **vingt-cinquième résolution** a pour objet l'approbation des statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne ; la **huitième résolution** (de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire) a pour objet de confirmer la poursuite des mandats de chacun des membres du Conseil de surveillance dans les mêmes conditions et pour la même durée restant à courir ; la **vingt-sixième résolution** a pour objet de transférer au Directoire de la Société sous sa nouvelle forme européenne l'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoir en vigueur.

#### Autres modifications statutaires

La vingt-septième résolution a pour objet d'adopter d'autres modifications des statuts et notamment la modification de l'âge limite des membres du Directoire qui est porté de 65 ans à 70 ans (article 18) : le membre atteint par la limite d'âge étant immédiatement réputé démissionnaire d'office, il paraît de meilleure gouvernance de prolonger la limite d'âge, afin qu'un membre du Directoire, qui viendrait en cours de mandat à avoir 65 ans, puisse le prolonger jusqu'à son terme.

Les autres modifications ont pour but de simplifier les statuts ou de les adapter à l'évolution législative et réglementaire, notamment en ce qui concerne les modalités d'inscription en compte des actions pour participer à l'Assemblée générale (article 25) et le délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires à la Société (article 28) .

#### Pouvoirs

Enfin, la **vingt-huitième résolution** a pour objet la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités légales.

## 8.10.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à chaque membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément à la recommandation 24.3 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013, code auquel la Société se réfère en application de l'article L 225-37 du Code de commerce, doivent être soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos aux membres du Directoire de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;

- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 5 juin 2015 d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 aux membres du Directoire de la Société :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute Jetons de présence	1 200 000 € dont 214 325 €	La rémunération fixe a été arrêtée par le Conseil de surveillance du 11 février 2015. Elle est versée pour partie sous forme de jetons de présence.
Rémunération variable brute annuelle	1 020 000 €	En cas d'atteinte totale des objectifs quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %), la rémunération variable est égale à 100 % de la rémunération fixe. Les objectifs quantitatifs sont les suivants : résultat opérationnel des sociétés du Groupe, consommation de trésorerie, gestion de la dette, progression de l'ANR. Le Conseil de surveillance du 25 mars 2015, sur la recommandation du Comité de gouvernance, a fixé la rémunération variable à 85% de la rémunération fixe, soit 1 020 000 €.
Options d'actions, actions de performance	52 632 options d'achat valorisées à 826 322 € et 17 544 actions de performance valorisées à 840 358 €	Le Conseil de surveillance du 3 juillet 2014, sur autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 et sur la recommandation du Comité de gouvernance, a décidé l'attribution aux membres du Directoire d'options d'achat et d'actions de performance. Sous réserve et sans préjudice de la condition de présence, l'exercice de ces options et l'acquisition de ces actions sont soumis à une condition de performance. La moitié des options est exerçable ou la moitié des actions de performance est attribuée définitivement au terme de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2014-2015 est supérieure ou égale à 5 % ; la totalité des options est exerçable ou la totalité des actions de performance est attribuée définitivement si la progression de l'ANR sur la période 2014-2016 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR de référence est celui du 23 mai 2014, qui s'établit à 151,8 €.
Avantages de toute nature	17 461 €	Abondement au titre du plan d'épargne Groupe et assurance-chômage
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	En cas de départ, M. Frédéric Lemoine a droit à deux années maximum de la dernière rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints, dont le versement est soumis à deux conditions de performance : pour 50 % de son montant, elle est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices précédant le départ, y compris l'exercice en cours, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil au titre des trois exercices considérés ; pour 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (ANR réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des 12 mois qui précèdent (ANR de référence) ; si l'ANR réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence ; si l'ANR réel est inférieur à 60 % de l'ANR de référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre (voir section 2.1.7.8).

M. Frédéric Lemoine ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à M. Bernard Gautier, membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute Jetons de présence	800 000 € dont 168 260 €	La rémunération fixe a été autorisée par le Conseil de surveillance du 11 février 2015, sur la proposition du Président du Directoire. Elle est versée pour partie sous forme de jetons de présence.
Rémunération variable brute annuelle	680 000 €	En cas d'atteinte totale des objectifs quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %), la rémunération variable est égale à 100 % de la rémunération fixe. Les objectifs quantitatifs sont les suivants : résultat opérationnel des sociétés du Groupe, consommation de trésorerie, gestion de la dette, progression de l'ANR. Le Conseil de surveillance du 25 mars 2015, sur la proposition du Président du Directoire et sur la recommandation du Comité de gouvernance, a autorisé la rémunération variable à 85 % de la rémunération fixe, soit 680 000 €.
Options d'actions, actions de performance	35 088 options d'achat valorisées à 550 882 € et 11 696 actions de performance valorisées à 560 238 €	Le Conseil de surveillance du 3 juillet 2014, sur autorisation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 et sur la recommandation du Comité de gouvernance, a décidé l'attribution aux membres du Directoire d'options d'achat et d'actions de performance. Sous réserve et sans préjudice de la condition de présence, l'exercice de ces options et l'acquisition de ces actions sont soumis à une condition de performance. La moitié des options est exerçable ou la moitié des actions de performance est attribuée définitivement au terme de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2014-2015 est supérieure ou égale à 5 % ; la totalité des options est exerçable ou la totalité des actions de performance est attribuée définitivement si la progression de l'ANR sur la période 2014-2016 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR de référence est celui du 23 mai 2014, qui s'établit à 151,8 €.
Avantages de toute nature	5 397 €	Abonnement au titre du plan d'épargne Groupe et prime de partage des profits
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	En cas de rupture de son contrat de travail, M. Bernard Gautier, a droit à une indemnité égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés) ; si cette indemnité excède l'indemnité prévue par la convention collective, l'excédent n'est versé que si M. Bernard Gautier a reçu, au cours de deux des trois exercices précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 50 % de sa rémunération variable à objectifs atteints au titre des trois exercices considérés.  En cas de fin de mandat au Directoire, M. Bernard Gautier percevra une indemnité, égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés), sous réserve des conditions de performances suivantes : pour 50 % de son montant, elle est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices dont les comptes auront été arrêtés avant le départ, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil au cours des trois exercices considérés ; pour 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (ANR réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des 6 mois qui précèdent (ANR de référence) ; si l'ANR réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence ; si l'ANR réel est inférieur à 60 % de l'ANR de référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre. Le montant total des indemnités versées à M. Bernard Gautier ne peut dépasser deux ans de rémunération fixe et variable à objectifs atteints (voir section 2.1.7.8).

M. Bernard Gautier ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non concurrence, régime de retraite supplémentaire.

## 8.11 Ordre du jour et projets de résolutions

### Résolutions à caractère ordinaire

1. Approbation des comptes individuels de l'exercice 2014 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014 ;
3. Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende ;
4. Approbation des conventions réglementées ;
5. Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de surveillance ;
6. Nomination d'un membre du Conseil de surveillance ;
7. Nomination d'un membre du Conseil de surveillance ;
8. Poursuite des mandats des membres du Conseil de surveillance de la Société sous forme de société européenne ;
9. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire ;
10. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Bernard Gautier, membre du Directoire ;
11. Autorisation au Directoire d'acheter des actions de la Société ;

### Résolutions à caractère extraordinaire

12. Autorisation au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions ;
13. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
14. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
15. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé visé à l'article L 411-2 II du Code monétaire et financier ;
16. Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite annuelle de 10 % du capital social ;

17. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription ;
18. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres, en nature ou dans le cadre d'une OPE ;
19. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ;
20. Plafond global des augmentations de capital ;
21. Délégation au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe ;
22. Autorisation au Directoire à l'effet de consentir, au bénéfice des mandataires sociaux et salariés, des options de souscription d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, et/ou d'achat d'actions ;
23. Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à une attribution aux mandataires sociaux et salariés d'actions de performance à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription ou existantes ;
24. Approbation de la transformation de la forme sociale de la Société par adoption de la forme de société européenne et des termes du projet de transformation ;
25. Approbation des statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne ;
26. Transfert au Directoire de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne de l'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoir en vigueur qui ont été conférées par les actionnaires au Directoire de la Société sous sa forme de société anonyme ;
27. Approbation de modifications statutaires ;

### Résolution à caractère ordinaire

28. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

## A Résolutions relevant de l'Assemblée ordinaire

### Première résolution

*Approbation des comptes individuels de l'exercice 2014*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport de gestion du Directoire sur l'activité, de la situation de la Société pendant l'exercice 2014 et des observations du Conseil de surveillance,
- après avoir entendu la lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

approuve les comptes individuels de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et clos le 31 décembre 2014, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui se soldent par un résultat net de 118 020 296,52 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### Deuxième résolution

*Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport de gestion du Directoire sur l'activité et la situation du Groupe pendant l'exercice 2014 et des observations du Conseil de surveillance,
- après avoir entendu la lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,

approuve les comptes consolidés de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et clos le 31 décembre 2014, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui font apparaître un résultat net part du Groupe de 19 591 milliers d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### Troisième résolution

*Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance,

1. décide :
  - d'affecter le bénéfice de l'exercice 2014 qui s'élève à 118 020 296,52€
  - augmenté du « Report à nouveau » qui s'élève à 1 455 596 394,38 €

formant un bénéfice distribuable de 1 573 616 690,90 € de la manière suivante :

- aux actionnaires, un montant de 95 593 070,00 afin de servir un dividende net de 2 € par action
  - pour le solde, au compte « Report à nouveau », un montant de 1 478 023 620,90 € ;
2. décide que la date du détachement du dividende est fixée au 10 juin 2015 et que la date de mise en paiement est fixée au 12 juin 2015 ;
  3. décide que le dividende qui ne peut être servi aux actions de la Société autodétenues sera affecté au compte « Report à nouveau » et que les sommes nécessaires pour payer le dividende fixé ci-dessus aux actions provenant d'options de souscription ou d'achat qui seraient exercées avant la date du détachement du dividende seront prélevées sur le compte « Report à nouveau » ;
  4. donne acte au Directoire du rappel des distributions qui ont été effectuées au titre des trois derniers exercices clos :

Exercice social	Dividendes distribués	Dividende net par action
2011 <sup>(1)</sup>	62 890 215	1,30 €
2012	82 985 060	1,75 €
2013	86 448 689	1,85 €

(1) Hors distribution exceptionnelle d'une action Legrand pour 50 actions Wendel détenues.

*Il est rappelé qu'en l'état actuel de la réglementation, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, la totalité du dividende versé aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, est soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après*

*application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.*

*Un prélèvement forfaitaire obligatoire et non libératoire, au taux de 21 % assis sur le montant brut, est en principe applicable, en sus des*

prélèvements sociaux de 15,5 %, et sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle le dividende est versé.

## Quatrième résolution

### *Approbation des conventions réglementées*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants et L 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et au début de l'exercice 2015 mentionnées dans ce rapport et soumises à autorisation ; ces conventions portent sur les co-investissements complémentaires des membres du Directoire dans IHS, le co-investissement des membres du Directoire et du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés dans CSP Technologies et dans Constantia Flexibles et leurs engagements en cas de départ concernant les co-investissements 2013-2017.

## Cinquième résolution

### *Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Humbert de Wendel*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Humbert de Wendel expire à l'issue de la présente Assemblée et décide de renouveler ce mandat pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## Sixième résolution

### *Nomination de M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker en qualité de membre du Conseil de surveillance*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer, à compter de ce jour, M<sup>me</sup> Jacqueline Tammenoms-Bakker en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## Septième résolution

### *Nomination de M. Gervais Pellissier en qualité de membre du Conseil de surveillance*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer, à compter de ce jour, M. Gervais Pellissier en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## Huitième résolution

### *Poursuite des mandats des membres du Conseil de surveillance de la Société sous forme de société européenne*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise

- du projet de transformation de la Société en société européenne établi par le Directoire en date du 19 janvier 2015, approuvé par le Conseil de surveillance en date du 11 février 2015 et déposé au Greffe du Tribunal de commerce de Paris en date du 16 février 2015,
- du rapport du Directoire expliquant et justifiant les aspects juridiques et économiques de la transformation et indiquant les conséquences pour les actionnaires et pour les salariés de l'adoption de la forme de société européenne,

confirme, sous réserve de l'adoption de la 24<sup>ème</sup> résolution ci-après, que le mandat de chacun des membres du Conseil de surveillance de la Société se poursuivra dans les mêmes conditions et pour la même durée restant à courir que préalablement à l'immatriculation de la Société sous forme de société européenne.

## Neuvième résolution

### *Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, tels que figurant dans le rapport du Directoire sur les résolutions (section 8.10.2 du document de référence 2014).

## Dixième résolution

### *Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Bernard Gautier, membre du Directoire*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Bernard Gautier, membre du Directoire, tels que figurant dans le rapport du Directoire sur les résolutions (section 8.10.2 du document de référence 2014).

## Onzième résolution

*Autorisation au Directoire d'acheter des actions de la Société : prix maximal 200 €*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance, en application de l'article 15-V b) des statuts,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement européen n°2273/2003 de la Commission Européenne,
1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à faire racheter par la Société ses propres actions dans des limites telles que :
    - le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée, soit à titre indicatif, sur la base du capital au 31 décembre 2014, 4 779 653 actions,
    - le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée ;
  2. décide que les actions de la Société, dans les limites ci-dessus fixées, pourront être rachetées en vue de les affecter notamment à l'une des finalités suivantes :
    - la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
    - la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société,
    - l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers,
    - la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L 225-177 et suivants du Code de commerce,
    - l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L 225-197-1 et suivants du Code de commerce,
  - l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L 3321-1 et suivants et L 3331-1 et suivants du Code du travail,
  - l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées. Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur ; dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;
3. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront, sous réserve des restrictions légales et réglementaires applicables, être réalisés à tout moment et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), ou par offre publique d'achat, de vente ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
  4. fixe à 200 € par action le prix maximal d'achat, soit, à titre indicatif, un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 955 930 600 € sur la base d'un nombre de 4 779 653 actions (correspondant à 10 % du capital au 31 décembre 2014), et donne tous pouvoirs au Directoire, en cas d'opérations sur le capital de la Société, pour ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur des actions ;
  5. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
  6. donne tous pouvoirs au Directoire, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation ;
  7. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## B Résolutions relevant de l'Assemblée extraordinaire

### Douzième résolution

*Autorisation au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre mois*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-209 et suivants du Code de commerce,
1. autorise le Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, à annuler, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, tout ou partie des actions autodétenues par la Société, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre mois à compter de la présente assemblée ;
  2. autorise le Directoire à réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix ;
  3. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir tous actes, formalités ou déclarations et, d'une manière générale, de faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation ;
  4. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt six mois à compter de la présente assemblée.

### Treizième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite d'un montant nominal maximal de quatre vingt quinze millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-129-4, L 225-129-5, L 225-132 et L 225-134 et des articles L 228-91 à L 228-93 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable

du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société, ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce, étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs devises et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à quatre vingt quinze millions d'euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
3. décide qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions possédées par eux ;
  - prend acte du fait que le Directoire pourra accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leur demande,
  - prend acte du fait que, si les souscriptions, à titre irréductible et, le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé l'intégralité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
    - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que ce montant atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation décidée,
    - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
    - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

5. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
6. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;
7. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
8. donne tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités, à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Quatorzième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription et avec possibilité de conférer un délai de priorité aux actionnaires, dans la limite d'un montant nominal maximal de quarante millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-129-4 et L 225-129-5 et des articles L 225-134, L 225-135, L 225-136, L 228-91 à L 228-93 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres au public, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;
  2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à la suite de l'émission, par les sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  3. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à quarante

millions d'euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;

4. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation, étant entendu que le Directoire pourra conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, sur la totalité de l'émission faite par offre au public, un délai de priorité pour souscrire aux titres visés ci-dessus, proportionnellement au nombre de titres détenus par chaque actionnaire, à titre irréductible et éventuellement réductible, sans donner lieu à la création de droits négociables ;
6. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
7. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par des sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
8. prend acte du fait que, conformément à l'article L 225-136 du Code de commerce :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois séances de Bourse précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %),
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
9. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
10. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital social,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
  - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
11. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Quinzième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé visé à l'article L 411-2 II du Code monétaire et financier*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-129-4 et L 225-129-5 et des articles L 225-134, L 225-135, L 225-136, L 228-91 à L 228-93 du Code de commerce, et du II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres visées au II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;
  2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 20 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond fixé au paragraphe 3 de la quatorzième résolution de la présente assemblée;
  3. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
  4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation;
  5. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement;
  6. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par les sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de

souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

7. prend acte du fait que, conformément à l'article L 225-136 du Code de commerce :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois séances de Bourse précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %),
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
8. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
9. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital social,
  - arrêter la liste des personnes auxquelles l'émission sera réservée,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,

- procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
  - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
10. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Seizième résolution

*Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé dans la limite annuelle de 10 % du capital social*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions à l'article L 225-136 du Code de commerce,
1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, en cas d'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L 228-93 du Code de commerce, sans droit préférentiel de souscription, dans les conditions, notamment de montant, prévues par les quatorzième et quinzième résolutions de la présente assemblée, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par lesdites résolutions précitées et à déterminer le prix d'émission conformément aux conditions suivantes:
- pour une émission d'actions, le prix d'émission sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de vingt jours précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote de 10 %,
  - pour une émission d'autres valeurs mobilières, le prix sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de

ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-dessus ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 10 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond fixé au paragraphe 3 de la quatorzième résolution de la présente assemblée ;
3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Dix-septième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions de l'article L 225-135-1 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts et sous réserve du respect de la limite en capital et du plafond prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée, pour chacune des émissions décidées en application des treizième, quatorzième, quinzième et seizième résolutions de la présente assemblée, en cas de demande excédentaire, sa compétence pour augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) ;
  2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
  3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre

publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

4. décide que la présente délégation est donnée pour une période de quatorze mois à compter du jour de la présente assemblée.

### Dix-huitième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres, soit en nature, soit dans le cadre d'une offre publique d'échange, dans la limite de cent millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
- et conformément aux dispositions des articles L 225-129 et suivants du Code de commerce, L 225-147, L 225-148 et L 228-91 et suivants dudit code,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, sur le rapport du commissaire aux apports, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé dans les conditions fixées par l'article L 225-148 du Code de commerce dans la limite de cent millions d'euros ou la contre valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unité de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies ;
3. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution ne pourra excéder cent millions d'euros ;
4. décide de supprimer, au profit des porteurs des titres ainsi apportés le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises en rémunération des apports ;

5. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu des délégations susvisées s'imputeront sur le plafond nominal global visé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;

6. qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

7. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

8. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
  - approuver l'évaluation des apports et fixer la parité d'échange ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser,
  - approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
  - constater le nombre de titres apportés à l'échange,
  - constater le nombre de titres à émettre,
  - déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre,
  - inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale,
  - procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime, de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée et de prélever sur ladite prime les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
  - d'une manière générale prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Dix-neuvième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes dans la limite de quatre-vingt millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-129-4 et L 225-130 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum de quatre-vingt millions d'euros, par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes (d'émission, de fusion ou d'apport), ou autres à réaliser par création et attribution d'actions gratuites ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
  2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée s'imputera sur le montant du plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
  3. décide, en cas de distribution d'actions gratuites :
    - que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables,
    - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  4. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
  5. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
    - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
    - fixer le nombre d'actions à émettre ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,

- arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
  - prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour assurer la bonne fin des opérations envisagées ;
6. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Vingtième résolution

*Plafond global des augmentations de capital*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions de l'article L 225-129-2 du Code de commerce,
1. décide de fixer à trois cent vingt cinq millions d'euros le montant nominal global cumulé des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu des délégations de compétence au Directoire résultant des treizième, quatorzième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions de la présente assemblée ;
  2. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
  3. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Vingt et unième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservées, aux adhérents du plan d'épargne Groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de deux cent mille euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-129-6 et L 225-138-1 du Code de commerce et des articles L 3332-1 et suivants du Code du travail,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe ;
  2. décide de fixer à deux cent mille euros le montant nominal maximal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ;
  3. décide de supprimer au profit des adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation ;
  4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles, fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L 3332-19 du Code du travail, ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ;
  5. autorise le Directoire à attribuer, à titre gratuit, aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote déterminée par le Directoire et/ou de l'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L 3332-19 et suivants et L 3332-11 du Code du travail ;
  6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment :
    - de déterminer les sociétés ou groupements dont le personnel pourra souscrire ou recevoir les actions ou valeurs mobilières allouées au titre de la présente résolution,
    - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
    - de décider le montant à émettre ou à céder, fixer le prix d'émission dans les conditions et limites fixées par la législation en vigueur, les modalités de libération, arrêter les dates, les conditions et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation,
    - d'arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, fixer les délais de libération dans la limite des délais fixés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi que, le cas échéant, l'ancienneté des bénéficiaires exigée pour participer à l'opération et bénéficier de l'abondement de la Société,
    - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote déterminée par le Directoire, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
    - de procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
    - de constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
    - et, d'une manière générale, de prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
  7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-deuxième résolution

*Autorisation au Directoire à l'effet de consentir, au bénéfice des mandataires sociaux et salariés, des options de souscription, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, et/ou d'achat d'actions, dans la limite d'un plafond de 1% du capital social, avec un sous-plafond de 36% de cette limite pour les membres du Directoire, le plafond de 1 % étant commun à la présente résolution et à la vingt-troisième résolution.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,

- après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L 225-177 et suivants du Code de commerce,
1. autorise le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, et/ou des options d'achat d'actions de la Société, au bénéfice de ceux qu'il désignera – ou fera désigner - parmi les mandataires sociaux visés à l'article L 225-185 du Code de commerce et les salariés tant de la Société que des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce ;
  2. décide que le nombre d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par l'exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 1 % du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que de ce plafond commun sera déduit le nombre des actions de performance attribuées au titre de la vingt-troisième résolution de la présente assemblée ;
  3. décide que le nombre total d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par les membres du Directoire par exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation, et d'actions de performance susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire en vertu de la vingt-troisième résolution, ne pourra excéder 36 % du plafond commun de 1 % du capital fixé à l'alinéa précédent ;
  4. décide que le Directoire pourra modifier son choix initial entre des options de souscription d'actions ou des options d'achat d'actions, avant l'ouverture de la période de levée des options, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V-b des statuts, si le Directoire modifie son choix en faveur d'options de souscription d'actions ;
  5. décide que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées de ces options ;
  6. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux mandataires sociaux visés à l'article L 225-185 du Code de commerce, le Conseil de surveillance conditionnera l'attribution ou l'exercice des options à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
  7. décide que les options, qui auront été consenties par l'usage de la présente autorisation, feront l'objet d'une information dans le cadre d'un rapport spécial du Directoire à l'Assemblée générale, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
  8. donne tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de :
    - fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,
    - déterminer les dates de chaque attribution,
    - déterminer le prix de souscription des actions nouvelles et le prix d'achat des actions existantes, étant précisé que ce prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur le jour où les options seront consenties, sans cependant être inférieur à la moyenne des cours de clôture des vingt séances de Bourse précédant ce jour,
    - prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
    - fixer les conditions d'exercice des options et notamment (i) la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée pendant laquelle ces options pourront être exercées ne pourra excéder dix ans à compter de leur attribution et (ii), le cas échéant, les critères de performance individuels et/ou collectifs pour les salariés,
    - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
    - constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
    - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
    - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts, et
    - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
  9. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-troisième résolution

*Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à une attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond de 0,3333 % du capital social, ce montant venant s'imputer sur le plafond commun de 1 % fixé à la vingt-deuxième résolution, avec un*

sous-plafond de 36 % de cette limite de 1% du capital pour les membres du Directoire

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux articles L 225-197-1 et suivants du Code de commerce,
1. autorise le Directoire, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions de performance existantes ou, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, d'actions de performance à émettre par la Société au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société définis au II de l'article L 225-197-1 du Code de commerce ou de salariés ou de mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L 225-197-2 du Code de commerce ;
  2. décide que le nombre total des actions de performance existantes ou à émettre susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra excéder 0,3333 % du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que le nombre d'actions de performance attribuées viendra en déduction du nombre maximum d'actions pouvant être émises en vertu de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée, fixé à 1% du capital ;
  3. décide que le nombre total d'actions de performance susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire, et d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par les membres du Directoire par l'exercice des options attribuées en vertu de la vingt-deuxième résolution, ne pourra excéder 36 % du plafond commun de 1% du capital fixé à la vingt-deuxième résolution ;
  4. décide que l'attribution des actions de performance à leurs bénéficiaires sera définitive au terme de la période d'acquisition minimale résultant des dispositions légales applicables lors de la mise en œuvre de la présente délégation par le Directoire et que la durée de conservation des actions par les bénéficiaires, à compter de leur attribution définitive, ne pourra être inférieure à la durée minimale résultant des dispositions légales applicables lors de la mise en œuvre de la présente délégation par le Directoire ;
  5. prend acte qu'en cas d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux, le Conseil de surveillance conditionnera l'attribution et/ou l'acquisition définitive des actions à des critères notamment de performance et devra soit décider que ces actions ne peuvent être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
  6. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;

7. prend acte de ce que, s'agissant des actions de performance à émettre, la présente décision comporte au profit des attributaires renonciation des actionnaires à leur droit d'attribution préférentiel aux actions dont l'émission, par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes est ainsi autorisée ;
8. donne au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation et, notamment, à l'effet de :
  - déterminer la liste des bénéficiaires d'actions de performance ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions de performance et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions de performance attribuées nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société ; il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
  - fixer les conditions et les critères d'attribution des actions,
  - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts, et
  - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
9. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-quatrième résolution

*Approbation de la transformation de la forme sociale de la Société par adoption de la forme de société européenne et des termes du projet de transformation*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise,

- du projet de transformation de la Société en société européenne établi par le Directoire en date du 19 janvier 2015, approuvé par le Conseil de surveillance en date du 11 février 2015 et déposé au Greffe du Tribunal de commerce de Paris en date du 16 février 2015,
- du rapport du Directoire expliquant et justifiant les aspects juridiques et économiques de la transformation et indiquant les conséquences pour

les actionnaires et pour les salariés de l'adoption de la forme de société européenne,

- du rapport du Conseil de surveillance,
  - du rapport de M. Olivier Péronnet, commissaire à la transformation, nommé par ordonnance de Monsieur le Président du Tribunal de commerce de Paris en date du 4 février 2015,
  - de l'avis favorable du Comité d'entreprise de la Société sur le projet de transformation en société européenne en date du 9 février 2015,
1. après avoir constaté que la Société remplit les conditions requises par les dispositions du Règlement CE n°2157/2001 du 8 octobre 2001 relatif au statut de société européenne, et notamment celles visées aux articles 2, §4 et 37 dudit règlement, ainsi qu'à l'article L 225-245-1 du Code de commerce, relatives à la transformation d'une société anonyme en société européenne ;
  2. après avoir constaté que le projet de transformation a été approuvé les 10 et 23 mars 2015 par les Assemblées générales d'obligataires, en application des articles L 228-65 et L 225-244 du Code de commerce ;
  3. après avoir également constaté que (i) eu égard à la définition de la notion de filiale retenue par la Directive SE, il n'y a pas eu lieu de constituer un Groupe spécial de négociation (GSN) entre les salariés de Wendel et les salariés de ses filiales situées dans l'Espace économique européen compte tenu de la nature de l'activité de Wendel qui est de détenir et de gérer des participations dans d'autres entreprises en tant que société de participation financière au sens de la directive CE 78/660 du 25 juillet 1978 et que (ii) les règles d'implication des salariés dans la Société demeureront inchangées lors de la transformation en société européenne ;
  4. et après avoir pris acte que,
    - la transformation de la Société en société européenne n'entraîne ni la dissolution de la Société, ni la création d'une personne morale nouvelle,
    - la durée de la Société, son objet et son siège social ne sont pas modifiés,
    - le capital de la Société reste fixé à la même somme et au même nombre d'actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune ; celles-ci resteront admises aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris,
    - le mandat des Commissaires aux comptes de la Société se poursuivra dans les mêmes conditions et pour la même durée restant à courir que préalablement à l'immatriculation de la Société sous forme européenne,
    - la durée de l'exercice social en cours n'est pas modifiée du fait de l'adoption de la forme de société européenne et les comptes seront établis, présentés et contrôlés dans les conditions fixées par les statuts de la Société sous sa nouvelle forme et les dispositions du Code de commerce relatives aux sociétés européennes,

- la Société sous sa nouvelle forme de société européenne sera régie par les dispositions impératives du Règlement CE n°2157/2001 du 8 octobre 2001 relatif au statut de société européenne et celles applicables à la société anonyme ainsi que par les statuts de la Société ;
5. décide de transformer la forme sociale de la Société et d'adopter la forme de société européenne (Societas Europaea) à Directoire et Conseil de surveillance, conformément aux termes du projet de transformation arrêté par le Directoire ;
  6. prend acte que la transformation de la Société en société européenne sera définitivement réalisée à compter de l'immatriculation de la Société sous forme de société européenne au Registre du commerce et des sociétés de Paris ;
  7. confère tout pouvoir au Directoire pour prendre toutes décisions et procéder aux formalités nécessaires à l'immatriculation de la Société sous forme de société européenne.

### Vingt-cinquième résolution

*Approbation des statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du projet de statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne, arrêté par le Directoire et approuvé par le Conseil de surveillance,
- et connaissance prise du rapport du Directoire,

décide, sous réserve de l'adoption de la 24ème résolution, de modifier les statuts, selon les textes figurant à l'Annexe I des présentes résolutions, et décide d'adopter les articles ainsi modifiés des statuts qui, à compter de la réalisation définitive de la transformation de la Société en société européenne, régiront la Société sous sa nouvelle forme. Un exemplaire des statuts modifiés sera annexé au procès-verbal de la présente assemblée.

### Vingt-sixième résolution

*Transfert au Directoire de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne de l'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoir en vigueur qui ont été conférées par les actionnaires au Directoire de la Société sous sa forme de société anonyme*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise :

- du projet de transformation de la Société en société européenne établi par le Directoire en date du 19 janvier 2015, approuvé par le Conseil de surveillance en date du 11 février 2015 et déposé au Greffe du Tribunal de commerce de Paris en date du 16 février 2015,
- du rapport du Directoire expliquant et justifiant les aspects juridiques et économiques de la transformation et indiquant les conséquences pour

les actionnaires et pour les salariés de l'adoption de la forme de société européenne,

décide, sous réserve de l'adoption de la 24ème résolution, que l'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoir qui ont été conférées au Directoire de la Société sous sa forme actuelle de société anonyme par toutes Assemblées générales de la Société, et en vigueur au jour de l'immatriculation de la Société sous la forme de société européenne, seront automatiquement transférées au Directoire de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne.

### Vingt-septième résolution

#### *Approbation de modifications statutaires*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport du Conseil de surveillance,

- décide de simplifier, d'adapter et de modifier les statuts selon les textes figurant à l'Annexe II des présentes résolutions,
- et décide d'adopter les articles ainsi modifiés des statuts.

### Vingt-huitième résolution

#### *Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal des présentes délibérations pour faire toutes déclarations et accomplir toutes formalités d'enregistrement, dépôt et autres.

# Annexe I : projet de modifications des statuts de la Société résultant de la transformation en société européenne

Texte ancien

Texte nouveau

## Article 1 : forme de la Société

La Société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et à venir et par les présents statuts.

La Société est une société européenne (Societas Europaea) à Directoire et Conseil de surveillance par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2015. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir et par les présents statuts.

## Article 2 : dénomination

La dénomination sociale est : WENDEL.

La dénomination sociale est : WENDEL.

Dans tous les actes et autres documents émanant de la Société, la dénomination sociale sera suivie des mots « société européenne » ou de l'abréviation « SE ».

## Article 4 : siège social

Le siège social est fixé à Paris 9e, 89, rue Taitbout.

Le siège social est fixé 89, rue Taitbout, Paris 9ème-France.

Il pourra être transféré dans tout endroit du même département ou d'un département limitrophe par simple décision du Conseil de surveillance, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire, et partout ailleurs en vertu d'une décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

Il pourra être transféré dans tout endroit à Paris ou dans un département limitrophe de Paris par simple décision du Conseil de surveillance, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire, et partout ailleurs dans l'Union européenne en vertu d'une décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

## Article 14 : délibérations du Conseil de surveillance

Les membres du Conseil de surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les membres du Conseil de surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la réglementation européenne et la loi française applicables à la société européenne en vigueur. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Conseil de surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de son Président et de celles relatives à la nomination ou révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Le Conseil de surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de son Président et de celles relatives à la nomination ou révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Texte ancien

Texte nouveau

**Article 17 : composition du Directoire**

La Société est dirigée par un Directoire composé de deux membres au moins et, au plus, du nombre de membres du Directoire autorisé par les dispositions légales en vigueur, nommé par le Conseil de surveillance sur proposition de son Président.

Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Aucun membre du Conseil de surveillance ne peut faire partie du Directoire. Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Tout membre du Directoire est révocable par le Conseil de surveillance. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

La Société est dirigée par un Directoire composé de deux membres au moins et, au plus, du nombre de membres du Directoire autorisé par les dispositions légales en vigueur, nommé par le Conseil de surveillance sur proposition de son Président.

Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Tout membre du Directoire est révocable par le Conseil de surveillance. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

**Article 20 : délibérations du Directoire**

I. Le Directoire se réunit au siège social ou en tout autre endroit sur convocation de son Président.

L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion.

Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et sans délai, s'il y a lieu.

II. Le Directoire ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix exprimées. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Le Directoire, pour son propre fonctionnement, peut arrêter son règlement intérieur. Il le communique pour information au Conseil de surveillance.

I. Le Directoire se réunit au siège social ou en tout autre endroit sur convocation de son Président.

L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion.

Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et sans délai, s'il y a lieu.

II. Le Directoire ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des voix exprimées. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Le Directoire, pour son propre fonctionnement, peut arrêter son règlement intérieur. Il le communique pour information au Conseil de surveillance.

**Article 25 : convocation et tenue des assemblées**

I. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

II. Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne seront pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Directoire.

III. Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

I. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation européenne et la loi française applicables à la société européenne en vigueur.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

II. Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne seront pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Directoire.

III. Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

**Texte ancien****Texte nouveau**

Les actionnaires qui utilisent dans les délais exigés le formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet, sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Directoire et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

IV. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

V. Le scrutin secret a lieu lorsqu'il est demandé par des actionnaires représentant au moins dix pour cent du capital social.

VI. Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de surveillance ou, en son absence, par un Président de séance choisi par le Conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

VII. Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

IV. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

V. Le scrutin secret a lieu lorsqu'il est demandé par des actionnaires représentant au moins dix pour cent du capital social.

VI. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de surveillance ou, en son absence, par un Président de séance choisi par le Conseil de surveillance. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

VII. Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

**Nouvel article 29 : conventions réglementées**

En application de l'article L 229-7 al. 6 du Code de commerce, les dispositions des articles L 225-86 à L 225-90-1 du Code de commerce sont applicables aux conventions conclues par la Société.



## Annexe II : projet d'autres modifications statutaires

Texte ancien

Texte nouveau

### Article 11 : droits et obligations attachés aux actions

I. Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices et du boni de liquidation ; cette disposition s'entend sous réserve de l'existence de plusieurs catégories d'actions auxquelles seraient attachés des droits différents.

II. Afin que toutes les actions reçoivent, sans distinction, la même somme nette et puissent être éventuellement cotées sur la même ligne, la Société prend à sa charge, à moins d'une prohibition légale, le montant de tout impôt proportionnel qui pourrait être dû par certaines actions seulement, notamment à l'occasion de la dissolution de la Société ou d'une réduction de capital ; toutefois, il n'y aura pas lieu à cette prise en charge lorsque l'impôt s'appliquera dans les mêmes conditions à toutes les actions d'une même catégorie, s'il existe plusieurs catégories d'actions auxquelles sont attachés des droits différents.

III. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

IV. La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'Assemblée générale.

I. Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices et du boni de liquidation ; cette disposition s'entend sous réserve de l'existence de plusieurs catégories d'actions auxquelles seraient attachés des droits différents.

II. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

III. La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'Assemblée générale.

### Article 12 : composition du Conseil de surveillance

I. Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de dix huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil de surveillance, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine assemblée.

II. Les membres du Conseil de surveillance sont nommés pour une durée de quatre ans. Ils sont rééligibles.

Par exception à cette règle, les premiers membres du Conseil de surveillance seront nommés à concurrence du tiers d'entre eux pour deux ans, à concurrence d'un autre tiers pour trois ans, et du dernier tiers pour quatre ans, afin d'assurer par la suite un renouvellement par tiers. Toute nomination postérieure le sera pour une durée de quatre ans.

I. Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de dix huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil de surveillance, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine assemblée.

II. Les membres du Conseil de surveillance sont nommés pour une durée de quatre ans. Leur mandat peut être renouvelé.

Les fonctions d'un membre du Conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

## Texte ancien

Les fonctions d'un membre du Conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

III. Le Conseil de surveillance comprend en outre, en vertu de l'article L 225-79-2 du Code de commerce, un membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, désigné pour une durée de quatre années par le Comité d'entreprise de la Société.

Si le Conseil de surveillance vient à être composé d'un nombre de membres du Conseil de surveillance supérieur à douze, un second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise dans un délai de six mois après la cooptation par le Conseil ou la nomination par l'Assemblée générale du nouveau membre du Conseil de surveillance. Si le nombre de membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale ordinaire devient égal ou inférieur à douze, le mandat du second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

En cas de sortie du champ d'application de l'article L 225-79-2 du Code de commerce, le mandat du ou des représentants des salariés au Conseil de surveillance prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil de surveillance constate la sortie du champ de l'obligation.

Par exception aux stipulations du présent article, le(s) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

IV. Le nombre de membres du Conseil de surveillance, âgés de plus de 70 ans, ne pourra, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes sociaux, dépasser le tiers (arrondi, le cas échéant, au nombre entier supérieur) des membres du Conseil de surveillance en exercice.

V. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

VI. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins cent actions libérées des versements exigibles.

## Texte nouveau

III. Le Conseil de surveillance comprend en outre, en vertu de l'article L 225-79-2 du Code de commerce, un membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, désigné pour une durée de quatre années par le Comité d'entreprise de la Société.

Si le Conseil de surveillance vient à être composé d'un nombre de membres supérieur à douze, un second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise dans un délai de six mois après la cooptation par le Conseil ou la nomination par l'Assemblée générale du nouveau membre du Conseil de surveillance. Si le nombre de membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale ordinaire devient égal ou inférieur à douze, le mandat du second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

En cas de sortie du champ d'application de l'article L 225-79-2 du Code de commerce, le mandat du ou des représentants des salariés au Conseil de surveillance prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil de surveillance constate la sortie du champ de l'obligation.

Par exception aux stipulations du présent article, le(s) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés n'est (ne sont) pas tenu(s) de posséder un nombre minimum d'actions.

IV. Le nombre de membres du Conseil de surveillance, âgés de plus de 70 ans, ne pourra, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes sociaux, dépasser le tiers (arrondi, le cas échéant, au nombre entier supérieur) des membres du Conseil de surveillance en exercice.

V. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

VI. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins cinq cents actions libérées des versements exigibles.

Texte ancien

Texte nouveau

**Article 14 : délibérations du Conseil de surveillance**

Les membres du Conseil de surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Conseil de surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de son Président et de celles relatives à la nomination ou révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Les membres du Conseil de surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Conseil de surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption de certaines décisions, sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

**Article 17 : composition du Directoire**

La Société est dirigée par un Directoire composé de deux membres au moins et, au plus, du nombre de membres du Directoire autorisé par les dispositions légales en vigueur, nommé par le Conseil de surveillance sur proposition de son Président.

Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Aucun membre du Conseil de surveillance ne peut faire partie du Directoire. Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Tout membre du Directoire est révocable par le Conseil de surveillance. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

La Société est dirigée par un Directoire composé de deux membres au moins et, au plus, du nombre de membres du Directoire autorisé par les dispositions légales en vigueur, nommé par le Conseil de surveillance sur proposition de son Président.

Les membres du Directoire sont obligatoirement des personnes physiques. Aucun membre du Conseil de surveillance ne peut faire partie du Directoire. Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Tout membre du Directoire est révocable par le Conseil de surveillance. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

**Article 18 : durée des fonctions des membres du Directoire**

Le Directoire est nommé pour une durée de quatre ans et est rééligible.

La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante cinq ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.

Tant que le nombre des membres du Directoire est inférieur au nombre autorisé par la loi, le Conseil de surveillance a la faculté de nommer, sur proposition du Président du Conseil de surveillance, de nouveaux membres du Directoire, dont le mandat expirera au terme de la durée des fonctions du Directoire.

Le Directoire est nommé pour une durée de quatre ans et est renouvelable.

La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante dix ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.

Tant que le nombre des membres du Directoire est inférieur au nombre autorisé par la loi, le Conseil de surveillance a la faculté de nommer, sur proposition du Président du Conseil de surveillance, de nouveaux membres du Directoire, dont le mandat expirera au terme de la durée des fonctions du Directoire.

## Texte ancien

## Texte nouveau

## Article 22 : rémunération des membres du Directoire

Le Conseil de surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

Le Conseil de surveillance peut également allouer aux membres du Directoire des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévus par la loi.

Le Conseil de surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, sur proposition du Président du Directoire pour les membres salariés du Directoire.

Le Conseil de surveillance peut également allouer aux membres du Directoire des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévus par la loi.

## Article 25 : convocation et tenue des assemblées

I. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

II. Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne seront pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Directoire.

III. Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les actionnaires qui utilisent dans les délais exigés le formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet, sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Directoire et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

IV. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

I. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

II. Tout actionnaire dont les actions sont inscrites dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne seront pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Directoire.

III. Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification, y compris par voie électronique. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

IV. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

V. Le scrutin secret a lieu lorsqu'il est demandé par des actionnaires représentant au moins dix pour cent du capital social.

**Texte ancien****Texte nouveau**

V. Le scrutin secret a lieu lorsqu'il est demandé par des actionnaires représentant au moins dix pour cent du capital social.

VI. Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de surveillance ou, en son absence, par un Président de séance choisi par le Conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

VII. Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

VI. Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de surveillance ou, en son absence, par un Président de séance choisi par le Conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

VII. Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

**Article 28 : obligation de déclaration**

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus de deux pour cent du capital social ou des droits de vote, selon le cas, est tenue d'en informer la Société dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

La même obligation est imposée pour chaque franchissement de seuil de deux pour cent subséquent, à la hausse comme à la baisse.

Le non respect de cette obligation de déclaration est sanctionné, conformément à la loi, à la demande -consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale - d'un ou plusieurs actionnaires détenant en nombre d'actions ou de droits de vote la fraction minimum statutaire visée au premier alinéa ci-dessus.

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus de deux pour cent du capital social ou des droits de vote, selon le cas, est tenue d'en informer la Société dans un délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

La même obligation est imposée pour chaque franchissement de seuil de deux pour cent subséquent, à la hausse comme à la baisse.

Le non respect de cette obligation de déclaration est sanctionné par la privation des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été déclarée pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la régularisation de la notification, à la demande -consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale - d'un ou plusieurs actionnaires détenant en nombre d'actions ou de droits de vote la fraction minimum statutaire visée au premier alinéa ci-dessus.





# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>9.1 PRINCIPAUX CONTRATS</b>	<b>356</b>	<b>9.8 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>360</b>
<b>9.2 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS</b>	<b>356</b>	<b>9.9 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>362</b>
<b>9.3 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE</b>	<b>357</b>	<b>9.10 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE</b>	<b>363</b>
<b>9.4 DÉPENSES VISÉES AUX ARTICLES 39-4 ET 223 QUATERDU CGI</b>	<b>357</b>	<b>9.11 TABLE DE CONCORDANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ARTICLES L. 225-102-1 ET R. 225-14 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE)</b>	<b>365</b>
<b>9.5 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE</b>	<b>357</b>		
<b>9.6 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>358</b>		
<b>9.7 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES</b>	<b>359</b>		
9.7.1 Commissaires aux comptes titulaires	359		
9.7.2 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	359		

## 9.1 Principaux contrats

Les pactes d'actionnaires et les accords de gouvernance sont décrits à la section 7.9 du présent document de référence.

Les contrats financiers sont décrits à la note 5, « Gestion des risques financiers », de l'annexe aux comptes consolidés.

À l'exception de ces contrats et accords, le Groupe n'est pas dépendant, de manière significative, de tel ou tel brevet, licence, contrat industriel, commercial ou financier.

## 9.2 Opérations avec les apparentés

Les informations relatives aux parties liées figurent dans l'annexe aux comptes consolidés du présent document de référence.

Les conventions réglementées au sens des articles L. 225-38 et L. 225-86 du Code de commerce sont mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans la section 8.1, « Assemblée générale » du présent document de référence.

Il n'existe pas, entre Wendel et ses filiales et participations, d'accords industriels, commerciaux ou de gestion. Wendel assure à certaines d'entre elles des prestations de conseil et d'assistance en matière stratégique, juridique, fiscale, financière et comptable. Ces prestations sont facturées à des conditions normales sur la base des coûts réels s'ils sont identifiables ou de forfaits.

Au niveau de Wendel, les montants des prestations au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

<b>Hors taxes</b> En milliers d'euros	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Eufor	900	900	1 100
Winvest Conseil	8 800	8 700	4 300
Wendel-Participations	13	13	13
Autres filiales	66	70	75

Par ailleurs, Wendel-Participations a versé en 2014 un loyer de 43 733 €, mentionné dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

## 9.3 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

À la connaissance de la Société, depuis le 31 décembre 2014, il n'est apparu aucun autre fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société ou du Groupe que les suivants :

- Les événements décrits en note 36 des comptes consolidés 2014 présentés dans ce document de référence ; et
- le 27 mars 2015, Wendel a annoncé la finalisation de l'acquisition de Constantia Flexibles pour une valeur d'entreprise de 2,3 Md€ soit environ 9 fois l'EBITDA 2014. Dans le cadre de cette transaction, le groupe Wendel a investi 640 M€ en fonds propres et détient environ 73 % du capital de la société.

## 9.4 Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI

Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 223 *quater* du Code général des impôts s'élève à 11 434 € en 2014.

## 9.5 Responsable de l'information financière

Jean-Michel Ropert, Directeur Général Adjoint en charge des Finances

Tél. : 01 42 85 30 00

E-mail : jm.ropert@wendelgroup.com

## 9.6 Attestation de la personne responsable du document de référence incluant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui contient une observation, figurant en section 5 dudit document. Cette observation est la suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 10-4 de l'annexe aux comptes consolidés "Tests de dépréciation des titres mis en équivalence". Dans un contexte d'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale rendant les prévisions difficiles, cette note décrit les modalités du test de dépréciation au 31 décembre 2014 de la participation de Wendel dans Saint-Gobain, et en particulier la sensibilité du résultat de ce test, notamment aux variations du taux d'actualisation, du taux de croissance à long terme et de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à cinq ans. »

Les comptes consolidés relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant page 252 dans le document de référence 2013 déposé auprès de l'AMF le 22 avril 2014 sous le numéro D.14-0387 et page 227 dans le document de référence 2012 déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0311, qui contiennent des observations.

Paris, le 14 avril 2015

Frédéric Lemoine

Président du Directoire

## 9.7 Responsables du contrôle des comptes et honoraires

### 9.7.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit représenté par Jean Bouquot

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Tour First – 1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie-Paris-la Défense 1

Date du premier mandat : Assemblée générale mixte du 15 novembre 1988 (ancienne dénomination : Castel Jacquet et Associés).

Date du dernier renouvellement du mandat : Assemblée générale mixte du 28 mai 2013.

Durée du mandat : six exercices.

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

PricewaterhouseCoopers Audit représenté par Etienne Boris

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine

Date du premier mandat : Assemblée générale mixte du 24 novembre 1994 (anciennes dénominations : Befec-Mulquin et Associés, Befec-Price Waterhouse).

Date du dernier renouvellement de mandat : Assemblée générale mixte du 28 mai 2013.

Durée du mandat : six exercices.

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

### 9.7.2 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

En milliers d'euros	Ernst & Young Audit				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant Hors Taxe		%		Montant Hors Taxe		%	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidation	2 369	3 086			5 179	5 178		
<i>Wendel</i>	648	557	17 %	12 %	655	676	8 %	10 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	1 720	2 529	44 %	54 %	4 524	4 501	57 %	63 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	487	745			1 882	1 250		
<i>Wendel</i>	212	210	5 %	4 %	77	53	1 %	1 %
<i>Filiales intégrées globalement</i> <sup>(1)</sup>	275	535	7 %	11 %	1 805	1 198	23 %	17 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>2 856</b>	<b>3 831</b>	<b>73 %</b>	<b>81 %</b>	<b>7 061</b>	<b>6 428</b>	<b>89 %</b>	<b>91 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social <sup>(2)</sup>	1 040	882	27 %	19 %	899	673	11 %	9 %
Autres	-	-	0 %	0 %	-	-	0 %	0 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 040</b>	<b>882</b>	<b>27 %</b>	<b>19 %</b>	<b>899</b>	<b>673</b>	<b>11 %</b>	<b>9 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 896</b>	<b>4 713</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>7 960</b>	<b>7 101</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Ce poste comprend principalement des diligences effectuées dans le cadre d'opérations d'acquisition au niveau des sociétés opérationnelles.

(2) Ce poste concerne essentiellement des prestations rendues aux filiales opérationnelles à l'étranger relatives à des revues de conformité fiscale avec la réglementation locale applicable.

## 9.8 Table de concordance du document de référence

Afin de faciliter la lecture du rapport annuel déposé comme document de référence, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004 et renvoie aux pages correspondantes de ce document.

### Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

Rubriques	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>	357, 358
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	359
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	
Informations financières historiques	2, 47, 48, 50, 156 à 169, 280
Informations financières intermédiaires	NA
<b>4. Facteurs de risques</b>	96 à 110, 199 à 207, 232, 233, 270
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
Histoire et évolution de la Société	3 à 5, 47 à 52, 156 à 168, 284
Investissements	13 à 15, 19 à 46, 193 à 196, 292
<b>6. Aperçu des activités</b>	
Principales activités	3, 13 à 15, 19 à 46
Principaux marchés	3, 19 à 46, 156 à 163
Événements exceptionnels	NA
Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers	98, 99, 356
Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	20
<b>7. Organigramme</b>	
Description sommaire du Groupe	3, 288 à 289
Liste des filiales importantes	19, 20, 173, 255, 256
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	222
Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	NA
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
Situation financière	2, 5, 156 à 169
Résultat d'exploitation	2, 21 à 46, 156 à 168
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
Informations sur les capitaux	168, 180, 230, 231, 269, 291
Source et montant des flux de trésorerie	166, 181, 182, 216, 217, 246 à 248, 263
Conditions d'emprunt et structure de financement	202 à 207, 237 à 239
Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de la Société	204 à 207
Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements sur lesquels la Direction a pris des engagements fermes	NA
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>	21 à 46, 241
<b>12. Informations sur les tendances</b>	4, 5, 21 à 46
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	NA
<b>14. Directoire et Conseil de surveillance</b>	

Rubriques	Pages
Renseignements relatifs aux membres du Directoire et Conseil de surveillance	6, 7, 54 à 73
Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance	54, 74, 83
<b>15. Rémunérations et avantages des mandataires sociaux</b>	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	84 à 96, 327, 328
Montant des sommes provisionnées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	93, 118
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
Date d'expiration des mandats	6, 7, 54 à 56, 58 à 70
Contrats de service liant les membres des organes d'administration	54, 74
Informations sur les Comités d'audit et de rémunérations/gouvernance	6, 7, 78 à 80
Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	76, 77
<b>17. Salariés</b>	
Nombre de salariés	116, 241
Participation et stock-options des mandataires sociaux	55, 56, 59 à 71, 87 à 92, 327, 328
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	86, 117, 118
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote	288 à 291
Existence de droits de vote différents	287 à 290
Contrôle de l'émetteur	289
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	196, 278, 356
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
Informations financières historiques	51, 52, 176 à 256, 260 à 280
Informations financières pro forma	NA
États financiers	176 à 256, 260 à 280
Vérification des informations financières historiques annuelles	358
Date des dernières informations financières	31/12/2014
Informations financières intermédiaires	NA
Politique de distribution du dividende	15, 48, 280, 285, 330
Procédures judiciaires et d'arbitrage	99, 232, 233, 270
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	254, 278, 357
<b>21. Informations complémentaires</b>	
Capital social	291
Acte constitutif et statuts	284 à 286, 345 à 353
<b>22. Contrats importants</b>	356
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	NA
<b>24. Documents accessibles au public</b>	51, 52
<b>25. Informations sur les participations</b>	19 à 46

## 9.9 Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence intègre tous les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Vous trouverez ci-après les références aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

<b>Rubrique</b>	<b>Pages</b>
Comptes individuels de la Société	167, 168, 260 à 280
Comptes consolidés du Groupe	156 à 166, 176 à 256
Rapport de gestion	363
Attestation du responsable du rapport financier annuel	358
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes individuels	281
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	257, 258
Honoraires des Commissaires aux comptes	359
Rapport du Président du Conseil de surveillance portant notamment sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	58 à 96, 102 à 110
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de surveillance	111

## 9.10 Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

Rapport de gestion Code de commerce		Pages
<b>Compte-rendu d'activité</b>		
1.	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	2 à 5, 13 à 15, 21 à 46, 156 à 168
2.	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	21 à 46, 156 à 168
3.	Indicateurs clés de performance de nature financière	2
4.	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4, 5, 156 à 169
5.	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	254, 278, 357
6.	Évolution et perspectives d'avenir	13 à 15, 21 à 46
7.	Activités en matière de Recherche et de Développement	21 à 46, 241
8.	Délais de paiement des dettes fournisseurs	272
9.	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	185 à 192, 265, 266
10.	Description des principaux risques et incertitudes	96 à 98, 199 à 207, 232, 233, 270
11.	Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	NA
12.	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	199 à 207, 272, 273
13.	Investissements au cours des trois derniers exercices	292
14.	Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	NA
<b>Responsabilité sociale d'entreprise</b>		
15.	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	114 à 154
16.	Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	114 à 150
<b>Gouvernance</b>		
17.	Organe choisi pour exercer la Direction générale de la Société	7, 54, 57, 80, 81
18.	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	55, 56, 59 à 71
19.	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	84 à 96, 327, 328
20.	Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	84 à 92
21.	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	87, 93, 94
22.	Obligation de conservation des actions issues de plans d'options et de plans d'attribution gratuite d'actions des dirigeants	84, 87 à 90
23.	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	299
24.	Composition de l'actionariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	48, 288 à 291
25.	État de la participation des salariés au capital social	48, 118, 288, 290
26.	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	231, 295 à 298
27.	Nom des sociétés contrôlées et part du capital détenue	19, 20, 173, 255 à 256, 279
28.	Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	NA

<b>Rapport de gestion Code de commerce</b>		<b>Pages</b>
29.	Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	48, 280, 322
30.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	303
<b>Autres informations</b>		
31.	Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 <i>quater</i> du CGI	357
32.	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	280
33.	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA
34.	Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	87 à 89
35.	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	90, 91
36.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	293
37.	Rapport du Président du Conseil de surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation de travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	58 à 96, 102 à 110

## 9.11 Table de concordance développement durable (articles L. 225-102-1 et R. 225-14 et suivants du Code de commerce)

Informations sociales	Numéro de page du document de référence
<b>Emploi</b>	
effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge et par zone géographique	116
les embauches et les départs	116
les rémunérations et leur évolution	117 à 118
<b>Organisation du travail</b>	
l'organisation du temps de travail	117
absentéisme	117
<b>Relations sociales</b>	
l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	117
le bilan des accords collectifs	117
<b>Santé et sécurité</b>	
les conditions de santé et de sécurité au travail	117
le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	117
les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	117
<b>Formation</b>	
les politiques mises en œuvre en matière de formation	116
le nombre total d'heures de formation	116
<b>Égalité de traitement</b>	
les mesures prises en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes	117
les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	116
la politique de lutte contre la discrimination	117
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :</b>	
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	117
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	117
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	117
■ à l'abolition effective du travail des enfants	117

Informations environnementales	Numéro de page du document de référence
<b>Politique générale en matière environnementale</b>	
l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Non applicable <sup>(1)</sup>
les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	119
les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Non applicable <sup>(1)</sup>
le montant des provisions et garanties pour risques en matières d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	
les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Non applicable <sup>(1)</sup>
les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	119
la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Utilisation durable des ressources</b>	
	118, 119
la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	Non applicable <sup>(1)</sup>
la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	Non applicable <sup>(1)</sup>
la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	118, 119
l'utilisation des sols	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Changement climatique</b>	
les rejets de gaz à effet de serre	118
l'adaptation aux conséquences du changement climatique	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Protection de la biodiversité</b>	
les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	Non applicable <sup>(1)</sup>

(1) Non applicable à Wendel en raison de la nature de l'activité de Wendel qui ne justifie pas un suivi de ce domaine.

Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	Numéro de page du document de référence
<b>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>	
en matière d'emploi et de développement régional	Non applicable <sup>(1)</sup>
sur les populations riveraines ou locales	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</b>	
les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	119
les actions de partenariat ou de mécénat	119
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>	
la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Non applicable <sup>(1)</sup>
l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Loyauté des pratiques</b>	
les actions engagées pour prévenir la corruption	115
les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Autres actions engagées, en faveur des droits de l'homme</b>	<b>117</b>

(1) Non applicable à Wendel en raison de la nature de l'activité de Wendel qui ne justifie pas un suivi de ce domaine.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2015 sous le n° D. 15-0349, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004



Société anonyme au capital social de 191 158 140 euros  
89, rue Taitbout – 75312 Paris Cedex 09  
Tél.: 01 42 85 30 00 – Fax: 01 42 80 68 67  
Avril 2015

[www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com)