



Investir pour
le long terme

2020



WENDEL

Participations



Bureau Veritas

Participation **35,9%**

Services d'évaluation de conformité et de certification

CA 2019 : 5 099,70 M€
N° 2 mondial
Plus de 78 000 collaborateurs
Présent dans 140 pays
400 000 clients
Plus de 1 500 bureaux et laboratoires
Montant investi : 397,30 M€ depuis 1995



Constantia Flexibles

Participation **60,6%**

Emballage flexible

CA 2019 : 1 534,30 M€
N° 2 en Europe, n° 3 mondial
≈ 8 800 collaborateurs
Présent dans 16 pays
36 sites de production
Montant investi : 565 M€ depuis 2015



Crisis Prevention Institute

Participation **≈ 96%**

Services de formation

CA 2019 : 87,70 M\$
N° 1 aux États-Unis
Plus de 9 000 clients
325 collaborateurs
39 000 *Certified Instructors*
Des bureaux dans 3 pays,
des formations organisées dans 17 pays
Montant investi : 569 M\$ depuis 2019



Cromology

Participation **95,9%**

Peinture décorative

CA 2019 : 667,80 M€
N° 1 en Italie
N° 2 en France et au Portugal
≈ 3 300 collaborateurs
Présent dans 9 pays européens
7 laboratoires de R&D
Montant investi : 550 M€ depuis 2006⁽¹⁾



IHS Towers

Participation **21,3%**⁽²⁾

Infrastructures télécoms

CA 2019 : 1 231 M\$

N° 1 en Afrique

N° 4 des opérateurs indépendants
dans le monde

≈ 2 000 collaborateurs

Présent dans 9 pays

27 975 tours⁽³⁾

Montant investi : 830 M\$ depuis 2013



Stahl

Participation **67,5%**

Produits de finition pour le cuir et les revêtements haute performance

CA 2019 : 808,70 M€

N° 1 mondial de la chimie pour le cuir

≈ 2 000 collaborateurs,

dont plus de 600 *Golden Hands*

Présent dans 24 pays

35 laboratoires et 11 sites de production

Montant investi : 221 M€ depuis 2006



Tsebo

Participation **63,8%**

Services aux entreprises

CA 2019 : 505,70 M\$

N° 1 africain des services

aux entreprises

≈ 40 000 collaborateurs

Présent dans 27 pays d'Afrique

Montant investi : 158 M€ depuis 2017

Les montants investis et les parts de capital détenues par le groupe Wendel sont au 31/12/2019. La matérialisation des conditions de co-investissement pourrait avoir un effet dilutif sur la participation de Wendel. Voir page 346 du Document d'enregistrement universel 2019. 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. (1) Montant cumulé des fonds propres investis par Wendel dans Materis Paints et Cromology. Nouvelle injection de fonds propres dans Cromology de 125 M€ en mai 2019. (2) Participation effective de 19,2% après l'impact dilutif du mécanisme de participation aux bénéfices mis en place chez IHS Towers. (3) Nombre de tours hors *managed services* et tours en cours de construction pro forma des transactions au Koweït et en Amérique du Sud (finalisées en 2020).

Chiffres clés au 31/12/2019

Actif brut

Plus de 9
milliards d'euros

ANR

166,30
euros par action

316 ans
d'histoire

Chiffre d'affaires consolidé

8562
millions d'euros

Dividende ordinaire

2,80
euros par action*

Plus de

40 ans
dans l'investissement

7

participations

Capitalisation boursière

Plus de 5
milliards d'euros

≈ 90

collaborateurs

Notations financières

Standard & Poor's

Long terme : BBB avec perspective stable

Court terme : A-2

Depuis le 25 janvier 2019

Moody's

Long terme : Baa2 avec perspective stable

Court terme : P-2

Depuis le 5 septembre 2018

Notations extra-financières

MSCI

Notation : AA

Au-dessus de la moyenne des sociétés comprises dans l'univers des valeurs financières diversifiées

S&P Global - Sam

20^e sur environ 100 valeurs financières diversifiées

Les chiffres sont au 31/12/2019, excepté le nombre de participations qui est au 29/04/2020 et le dividende qui est au 05/06/2020.

* Approuvé par l'Assemblée générale du 02/07/2020. Malgré les bons résultats 2019, et afin de faire preuve de modération en matière de dividende, le Directoire en plein accord avec le Conseil de surveillance a décidé de proposer une réduction du dividende de 2,90€ par action, annoncé le 18/03/2020, au niveau de celui versé en 2019, soit 2,80€ par action.

Édito d'André François-Poncet	04
Temps forts 2019-2020	06
Investir pour le long terme	08
Profil	10
Chronologie	12
Entretien avec Nicolas ver Hulst	14
Conseil de surveillance	16
Directoire	18
Entretien avec David Darmon	20
Comités	22
Orientations stratégiques	24
Modèle d'affaires	26
<i>Operating Partner</i> , décryptage	28
Promouvoir la performance ESG	30
Valeurs	32
Approche Environnementale, Sociale et de Gouvernance	34
Histoires d'engagement	38
Mécénat et solidarité	44
Responsabilité sociale interne	45
Créer de la valeur	46
Participations	48
Histoire d'investissement	52
Relation avec les actionnaires	54
Implantations	56



« Le Groupe restera vigilant sur la solidité de son bilan. »

« 2019 a été une année de mouvements. Bureau Veritas a accéléré sa croissance et consolidé son modèle financier. IHS Towers a poursuivi sa trajectoire. Stahl a bien redémarré sur les derniers mois de l'exercice. Constantia Flexibles a engagé un plan vigoureux pour restaurer sa compétitivité. Enfin, Wendel a redéployé une partie des capitaux d'Allied Universal – un beau succès d'investisseur ! – vers Crisis Prevention Institute.

2020 a débuté par un ralentissement brutal et global. À ce jour, toutes les conséquences de la pandémie de Covid-19 ne sont pas encore mesurables. Mais déjà, on perçoit que ce choc dépasse nettement en intensité toutes les crises de ce début de siècle.

Au cours des dernières années, nous nous étions préparés à un retournement prévisible de la conjoncture macroéconomique et financière, même si, alors, nous n'avions pas d'idée précise du déclencheur qui serait à l'œuvre. Nous avons fait preuve de prudence en cédant la moitié de nos participations. Nous avons également dégagé des ressources importantes en plaçant des actions Saint-Gobain et Bureau Veritas et en poursuivant le désendettement de Stahl et de Constantia Flexibles. Nous avons favorisé le renforcement du bilan de Bureau Veritas en prenant notre dividende 2018 en actions et en focalisant la société sur la génération de trésorerie.

Au global, nous avons vendu bien plus que nous n'avons acheté. Nous avons assumé d'être à contre-courant d'une ambiance générale qui poussait plutôt aux acquisitions spéculatives.

Wendel, aujourd'hui forte d'une structure financière solide et d'un portefeuille de qualité, a les moyens de résister à l'adversité. Il lui faudra prendre les décisions adaptées de façon disciplinée tout en faisant preuve de solidarité envers ses parties prenantes. C'est pourquoi, en plein accord avec le Conseil de surveillance, nous avons maintenu le versement d'un dividende pour l'exercice 2019, identique à celui de l'exercice 2018 afin de faire preuve de modération.

Lorsque nous émergerons de cette période difficile, Wendel poursuivra son déploiement progressif vers des marchés en croissance soutenue. Ainsi, nous allons concentrer nos équipes sur trois implantations – Paris, Luxembourg et New York – et focaliser les recherches de nouvelles opportunités d'investissement en Europe et en Amérique du Nord. Le Groupe restera, plus que jamais, vigilant sur la solidité de son bilan, dont on peut actuellement mesurer l'importance cruciale !

Nous continuerons à soutenir les entreprises talentueuses dans leur croissance et nous approfondirons nos orientations ESG (Environnement, Social, Gouvernance) que confortent les événements actuels. Je tiens à remercier les actionnaires et la famille Wendel pour leur soutien ainsi que les dirigeants et les équipes au sein des sociétés du portefeuille qui, tous, œuvrent à traverser cette période inédite dans les meilleures conditions.

Avec le Conseil de surveillance et mon coéquipier David Darmon, je félicite en notre nom tous les collaborateurs de Wendel qui permettent à notre entreprise de maintenir son activité. Ensemble, nous réussissons. »

Cessions et rachats s'équilibrent dans un portefeuille plus resserré



Création de la fonction d'*Operating Partner*

Avril 2019

Afin de soutenir encore plus efficacement les équipes dirigeantes dans les sociétés du portefeuille, Wendel renforce son équipe d'investissement en nommant deux *Operating Partners*. Jérôme Richard rejoint le Groupe pour faire vivre cette fonction avec Bruno Fritsch, Directeur associé, qui a également déjà occupé la fonction de CEO de Wendel Singapour.

06

Wendel se renforce dans Stahl

Janvier 2019

Wendel annonce l'augmentation de sa participation dans Stahl à environ 67% du capital, en achetant 4,8% à Clariant, pour un montant de 50 millions d'euros. Actionnaire de Stahl depuis 2006, Wendel contrôle la société depuis 2009 et renforce encore ainsi sa position.



Bureau Veritas renoue avec la croissance organique

Avril 2019

Bureau Veritas poursuit sa dynamique positive avec six trimestres consécutifs de solide croissance organique.



Rachat d'actions Wendel

Avril – Décembre 2019

Le Groupe a mené un programme de rachats d'actions avec Goldman Sachs. Il a acquis un total ajusté de 1 645 338 de ses propres actions (3,55% du capital social avant le lancement du programme), pour un prix moyen ajusté de 121,5555 euros.

David Darmon nommé au Directoire

Septembre 2019

David Darmon, CEO de Wendel North America, rejoint le Directoire. Trois Directeurs généraux adjoints sont promus pour épauler le Directoire : Jérôme Michiels, Josselin de Roquemaurel et Félicie Thion de la Chaume. De nouvelles responsabilités sont également attribuées à plusieurs membres seniors de l'équipe d'investissement.

Wendel cède sa participation dans Allied Universal

Décembre 2019 – Avril 2020

En décembre 2019, Wendel cède 79 % du capital d'Allied Universal à un nouveau groupe d'investisseurs, mené par le fonds Warburg Pincus et une filiale de J. Safra Group. À cette étape, la transaction valorise la participation de Wendel à environ 900 millions de dollars. Wendel cèdera le solde de 6 % le 29 avril 2020, pour un montant additionnel proche de 200 millions de dollars environ. Depuis l'investissement initial dans AlliedBarton en 2015, la société a vu évoluer son chiffre d'affaires de 2 milliards à plus de 7 milliards de dollars, grâce à sa croissance organique, ses opérations de croissance externe et la fusion avec Universal Services of America.

Acquisition de Crisis Prevention Institute (CPI)

Décembre 2019

Wendel finalise l'acquisition d'environ 96 % de CPI, le leader américain des services de formation en gestion des comportements et de prévention de crises, pour 590 millions de dollars.





Qui sommes-nous ?

Investir pour
le long
terme

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe.

Wendel est un investisseur au profil unique. Avec plus de trois siècles d'existence, cette société, dans laquelle la famille fondatrice reste fortement engagée, a développé un savoir-faire varié, imprégné du meilleur des services, de l'industrie et de la finance.

Son portefeuille resserré, la stabilité de ses capitaux permanents, son endettement maîtrisé permettent à Wendel d'inscrire dans le temps sa stratégie d'investisseur engagé. Les valeurs du Groupe – Engagement, Excellence, Esprit entrepreneurial – sont

mises en œuvre au quotidien par une équipe de collaborateurs, aux expertises et aux profils riches et diversifiés.

C'est ainsi que Wendel appuie les dirigeants d'entreprise à fort potentiel pour en faire des leaders internationaux de leur secteur.

Wendel s'efforce de créer, par son action, de la valeur durable pour toutes les parties prenantes.

De grandes réussites industrielles et humaines témoignent de la pertinence de l'approche de Wendel : Bureau Veritas, Capgemini, Legrand, bioMérieux, Editis, Deutsch Group et Stahl par exemple.

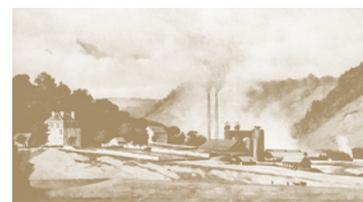
1815

DIMENSION NOUVELLE

François de Wendel s'engage dans la vie publique



François de Wendel acquiert les forges de Moyeuve. Avec la Restauration, la famille reprend possession de ses actifs industriels et redéploie son activité. François de Wendel fait son entrée en politique en étant élu député de la Moselle.



1880

L'ÂGE DE L'ACIER

Le procédé Thomas donne naissance à la sidérurgie lorraine

Le procédé Thomas permet de transformer en acier le riche minerai lorrain. Les Petits-fils de François de Wendel & Cie, société créée en 1871, et Wendel & Cie, fondée en 1880, se hissent parmi les premiers producteurs européens d'acier.

12

1704

UNE ÉPOPÉE COMMENCE

Jean-Martin Wendel acquiert les forges de Hayange

De 1704 à 1870, Jean-Martin Wendel et ses successeurs vont tirer le meilleur parti des innovations liées à la révolution industrielle : fonte au coke, généralisation des hauts fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer...



1859

MF EN BOURSE

Marine-Firminy ouvre son capital

Issue de la Compagnie des hauts-fourneaux, forges et aciéries de la Marine et des chemins de fer, Marine-Firminy entre en bourse en 1859. Marine-Wendel rachète Marine-Firminy en 1975 et conserve son code de désignation boursier MF.

LES ANNÉES 2010

SERVICES, INDUSTRIE ET FINANCE

Wendel, parmi les premières sociétés d'investissement cotées en Europe

Toujours accompagné par la famille Wendel, actionnaire de référence depuis trois siècles, le Groupe poursuit sa diversification et investit dans des entreprises résolument tournées vers le développement international.



1977

LE TEMPS DES MUTATIONS

La crise économique s'installe, la diversification commence

Le Groupe se réorganise. Les actifs non sidérurgiques sont rassemblés dans une nouvelle entité : la Compagnie Générale d'Industrie et de Participations (CGIP).



1948

LES TRENTE GLORIEUSES

L'heure est à la reconstruction du pays

Après la destruction d'une grande partie de ses usines pendant la guerre, le Groupe s'est relevé et a repris son essor. La création des coopératives de production Sollac en 1948, puis Solmer en 1969, répond aux besoins croissants en tôles d'acier. En 1975, le Groupe produit 72% de l'acier brut français.

2002

NOUVEL ÉLAN

La conquête de nouveaux secteurs d'activités

Marine-Wendel et sa filiale CGIP fusionnent. L'ensemble prend le nom de Wendel Investissement, rebaptisé Wendel en 2007. L'approche industrielle doublée d'une culture de développement sur le long terme est la « marque de fabrique » de Wendel.

« Wendel est un excellent actionnaire pour des partenaires ambitieux dont l'objectif est de croître. »

L'activité de Wendel a été très riche en 2019. Pouvez-vous retracer les travaux qui ont mobilisé le Conseil de surveillance ?

Nicolas ver Hulst : Oui, incontestablement, 2019 a été une année faste pour la maison Wendel. Une année de transformation positive. Une année de progression de notre actif net réévalué (ANR).

Une année marquée aussi par la cession partielle d'Allied Universal dans d'excellentes conditions financières et à un moment particulièrement opportun. En face de cette cession, nous avons fait l'acquisition de Crisis Prevention Institute (CPI), une entreprise américaine de formation dotée d'un potentiel prometteur. Le mouvement d'ensemble est excellent : nous avons réussi notre déploiement nord-américain !

Le Conseil de surveillance a validé chacun de ces projets, après les avoir analysés avec soin. Cette période a donc été à la fois exigeante et très gratifiante. Le Conseil de surveillance reste toujours particulièrement vigilant sur le niveau d'endettement du Groupe et sur la solidité de sa trésorerie. Wendel a réalisé avec succès une émission obligataire de 300 millions d'euros. Nous n'avons aucune échéance avant 2023. Notre trésorerie se situe à 1,1 milliard d'euros*. Nous nous trouvons donc dans une situation solide.

S'agissant de la gouvernance du Groupe, un changement important est intervenu dans le Directoire, avec le départ de Bernard Gautier et la nomination de David Darmon, ainsi que la montée en puissance des *Operating Partners*. Leur rôle de conseil est crucial auprès des CEOs des entreprises du portefeuille. Le Conseil de surveillance a aussi été très actif sur les thématiques de responsabilité sociétale de l'entreprise, particulièrement sur les sujets de la parité et de l'inclusion.

Quelles sont vos attentes concernant le Directoire pour les mois et les années à venir ?

N. v. H. : La confiance et le dialogue caractérisent les relations entre le Directoire et le Conseil de surveillance. Nous échangeons très régulièrement sur les choix stratégiques.

Sur le plan réglementaire, les nouvelles normes comptables (notamment l'IFRS 16) contraignent le Comité d'audit, des risques et de la conformité à regarder toujours plus attentivement l'évaluation des actifs nets. Wendel a mis en place un contrôle interne robuste dont les équipes viennent rendre régulièrement compte au Conseil de surveillance des avancées. Nous estimons que tout ce qui touche à l'éthique et à la responsabilité sociale constitue un enjeu majeur. Nous comptons sur le Directoire pour impulser cette dynamique au sein de Wendel et dans les sociétés du portefeuille.

Le monde d'après la crise sanitaire sera probablement radicalement différent. Les valorisations d'entreprises seront plus raisonnables. L'exubérance des marchés ne sera plus de mise.

André François-Poncet a su protéger le Groupe des excès observés sur les marchés grâce à une discipline rigoureuse. L'action de David Darmon a permis de faire de la stratégie américaine de Wendel un succès. Aujourd'hui, nous attendons du Directoire qu'il continue de positionner le Groupe sur des secteurs en croissance. Wendel est un excellent actionnaire pour des partenaires ambitieux dont l'objectif est de croître.

* Au 31 décembre 2019.



Le Conseil de surveillance, instance de dialogue et de suivi de la gestion de la société par le Directoire

Le Conseil de surveillance compte 12 membres, dont un représentant des salariés.

La durée du mandat est de quatre ans.

La proportion de femmes siégeant au Conseil de surveillance est de 45 %, dépassant l'objectif de 40 % recommandé par le Code Afep-MEDEF depuis 2016 et imposé par la loi depuis 2017.

La proportion de membres indépendants au Conseil est également supérieure à la recommandation du Code Afep-MEDEF (33,33 %) puisqu'elle s'établit à 45 %.



Nicolas ver Hulst

Président du Conseil de surveillance
66 ans



Gervais Pellissier

Vice-président du Conseil de surveillance, membre référent du Conseil de surveillance, membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité, membre indépendant
61 ans



Guylaine Saucier

Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité, membre du Comité de gouvernance et du développement durable, membre indépendant
74 ans



Jacqueline Tammenoms Bakker

Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable, membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité, membre indépendant
66 ans



Franca Bertagnin Benetton

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité, membre indépendant
51 ans



Bénédicte Coste

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable
62 ans



En 2019 :

6 réunions
planifiées

99%
de taux de présence

6 réunions
ad hoc

89%
de taux de présence

3h45
durée moyenne
d'une réunion



Édouard de l'Espée
 Membre du Comité de gouvernance
 et du développement durable
 71 ans



Nicholas Ferguson
 Membre du Comité de gouvernance
 et du développement durable,
 membre indépendant
 71 ans



Priscilla de Moustier
 Membre du Comité de gouvernance
 et du développement durable
 68 ans



Sophie Parise
 Membre du Comité de gouvernance
 et du développement durable,
 représentante des salariés
 42 ans



Humbert de Wendel
 Membre du Comité d'audit,
 des risques et de la conformité
 64 ans



Thomas de Villeneuve
 Membre du Comité d'audit,
 des risques et de la conformité
 48 ans



45 %*
 d'indépendants
 (hors membre représentant les salariés)

45 %*
 de femmes
 (hors membre représentant les salariés)

62 ans
 âge moyen

17

5,4 ans
 d'ancienneté moyenne



5 nationalités
 française, italienne,
 britannique, canadienne,
 néerlandaise

* Au-delà des exigences légales
 et du Code Afep-MEDEF.



Le Directoire, nommé par le Conseil de surveillance pour quatre ans, est composé de deux membres, André François-Poncet et David Darmon.

Le Directoire prend les décisions relatives à la vie du Groupe : investissements, situation financière, organisation interne, etc. Il se réunit tous les 15 jours, au minimum.

Il est assisté par deux comités : le Comité de gestion qui assure la gestion opérationnelle et le Comité d'investissement qui étudie les projets d'investissement, sélectionnés à partir des analyses de l'équipe d'investissement. S'appuyant sur les recommandations du Comité d'investissement, le Directoire prend ses décisions, présentées ensuite au Conseil de surveillance. Par ailleurs, un Comité de coordination assure la transmission des informations entre les équipes des différentes implantations de Wendel.

André François-Poncet Président du Directoire

Diplômé de HEC et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School, André François-Poncet a été nommé Président du Directoire le 1^{er} janvier 2018. Administrateur d'Axa depuis 2016, il a travaillé chez Morgan Stanley (Londres, New York et Paris), pendant seize ans, et au sein de BC Partners (Paris et Londres) en tant que *Managing Partner* puis *Senior Advisor*, pendant quinze ans. De 2016 à 2017, il a rejoint les équipes de CIAM en tant que *Partner*.

David Darmon Membre du Directoire

Diplômé de l'ESSEC et titulaire d'un MBA de l'INSEAD, David Darmon a rejoint le Directoire le 9 septembre 2019. Depuis 2005, après avoir travaillé chez Apax Partners et Goldman Sachs, David Darmon a dirigé de nombreux investissements du Groupe. En 2013, il a ouvert le bureau de Wendel à New York.

En 2019, trois Directeurs généraux adjoints ont été nommés afin d'épauler le Directoire : Jérôme Michiels, Josselin de Roquemaurel et Félicie Thion de la Chaume. Christine Anglade Pirzadeh en assure le secrétariat en qualité de Conseiller du Directoire.

« Avec Allied Universal, Wendel a contribué à construire un leader mondial. »

La crise sanitaire liée au Covid-19 s'est très rapidement transformée en crise économique mondiale. Selon vous, quelles sont les forces du groupe Wendel pour traverser cette période de turbulences ?

David Darmon : Face à cette crise économique, Wendel dispose d'actifs très solides qui permettent de maintenir le cap dans la tempête. Le premier facteur de solidité est le bilan très sain du Groupe, avec sa forte liquidité. Nous disposons notamment d'une ligne de trésorerie non tirée de 750 millions d'euros. En ajoutant notre trésorerie disponible, nous dépassons les 2 milliards d'euros. Le deuxième facteur de solidité est la qualité de nos actifs qui présentent une forte barrière d'entrée et s'appuient sur des tendances de long terme. Mais nos actifs peuvent également bénéficier de certaines hausses de la demande conjoncturelle. De plus, le taux d'endettement des sociétés du portefeuille reste globalement très mesuré.

Troisième facteur rassurant : la qualité et l'engagement des équipes des sociétés du groupe Wendel.

La crise est très violente et nous devons être vigilants même si nous sommes bien équipés pour l'affronter. Bien mieux que lors de la précédente crise de 2008. Nous sommes manœuvrants, nous disposons des moyens pour faire des choix raisonnés et pour prendre les bonnes décisions sans pression.

À la fin avril, le groupe Wendel a annoncé la cession d'Allied Universal. En quoi s'agit-il d'un beau succès d'investisseur ?

D. D. : Quand on regarde le chemin parcouru, on peut se dire que nous avons contribué à construire un géant international. En 2015, nous avons investi dans une société nationale américaine parmi les plus importantes de son secteur. Aujourd'hui, Allied Universal est un véritable leader mondial, avec environ 250 000 salariés. Il est bien diversifié en termes de métiers et chef de file en termes de technologie. Nous avons soutenu la bonne équipe de management, nous avons fait des choix ambitieux en menant à bien, en moins de douze mois, en 2016, une gigantesque fusion qui n'arrivait pas à se concrétiser depuis des années entre AlliedBarton et Universal Services of America. Nous sommes parvenus à faire coopérer les deux fondateurs et leurs équipes concurrentes, ce qui n'est jamais une mince affaire. À l'arrivée, c'est une réussite économique,

les clients sont mieux servis, avec environ 180 bureaux sur tout le territoire américain et une meilleure offre technologique. Pour les actionnaires, nous avons réalisé plus de 2,5 fois l'argent investi. La dimension de la transformation ainsi que sa rapidité ont permis de faire reconnaître, sur le continent américain, le savoir-faire de Wendel. Enfin, nous avons cédé nos titres à Warburg Pincus et à J. Safra Group. Pour nous, Allied Universal est entre de bonnes mains !

Wendel met de plus en plus l'accent sur les principes ESG (Environnement, Social, Gouvernance). Que signifie « investir pour le long terme » et quel est le fil conducteur pour les sociétés du portefeuille, alors qu'elles font face à des contextes et des niveaux de maturité différents ? Quels sont les points clés de la stratégie ESG du Groupe ?

D. D. : Pour nous, investir pour le long terme consiste à ce que toutes les sociétés se développent de façon durable. Pour cela, nous misons sur la R&D, le recrutement de nouveaux talents, l'investissement dans les capacités des usines dans le respect de l'environnement.

Nous cherchons à créer des lignes de produits sur dix ans voire plus. Nous investissons non seulement pour demain, mais aussi pour après-demain. Quelques exemples parmi d'autres : chez Constantia Flexibles, nous investissons en Inde dans une usine qui réalise 100 % de produits recyclables. Le retour sur investissement se situera dans plus de trois ans. Ce n'est pas un pari à court terme, mais nous pensons, qu'au fil du temps, il s'avérera payant pour la société autrichienne. C'est ce qu'il s'est passé pour CSP Technologies où nous avons investi en 2015 sur des technologies du futur qui ont montré tout leur potentiel, une fois arrivées à maturité. De même, précédemment, nous avons investi pendant dix-huit ans dans le laboratoire pharmaceutique Stallergenes Greer. Les nombreuses innovations développées ont été valorisées au moment de la cession.

Notre approche ESG est globale. Mais il y a quelques points sur lesquels nous mettons particulièrement l'accent. C'est le cas notamment de la sécurité et de la santé, de la performance ESG des produits et des services et du changement climatique, pour lesquels nous exigeons une quantification et des contrôles très précis.



Deux instances complémentaires au sein du groupe Wendel se relaient pour piloter les investissements et la gestion opérationnelle.

Le Comité d'investissement étudie les projets d'investissement.

Le Comité d'investissement sélectionne et prépare les investissements du groupe Wendel. À une périodicité presque hebdomadaire, il réunit le Directoire, cinq Directeurs associés et le Directeur financier.



André François-Poncet
Président du Directoire
61 ans – 2 ans d'ancienneté



David Darmon
Membre du Directoire
46 ans – 15 ans d'ancienneté



Stéphanie Besnier
Directeur associé,
Coresponsable de l'activité
d'investissement en Europe francophone
42 ans – 13 ans d'ancienneté



Stéphane Heuzé
Directeur associé
43 ans – 5 ans d'ancienneté



Jérôme Michiels
Directeur général adjoint,
Directeur associé, Directeur financier,
Directeur des ressources opérationnelles
45 ans – 13 ans d'ancienneté



Adam Reinmann
Directeur associé
45 ans – 7 ans d'ancienneté



Josselin de Roquemaurel
Directeur général adjoint,
Directeur associé,
Coresponsable de l'activité
d'investissement en Europe francophone
44 ans – 2 ans d'ancienneté



Félicie Thion de la Chaume
Directeur général adjoint,
Directeur associé
40 ans – 12 ans d'ancienneté

Le Comité de gestion assure la gestion opérationnelle.

Le Comité de gestion prend les décisions concernant l'organisation et le fonctionnement du Groupe. Tous les 15 jours, il réunit les membres du Directoire et les Directeurs des fonctions corporate.



André François-Poncet
Président du Directoire
61 ans – 2 ans d'ancienneté



David Darmon
Membre du Directoire
46 ans – 15 ans d'ancienneté



Christine Anglade Pirzadeh
Directrice du développement durable et de la communication,
Conseiller du Directoire
48 ans – 8 ans d'ancienneté



Caroline Bertin Delacour
Secrétaire générale,
Directrice de la conformité Groupe
57 ans – 11 ans d'ancienneté



Alexina Portal
Directrice des ressources humaines
51 ans – depuis le 16 mars 2020



Peter Meredith
Directeur fiscal
60 ans – 7 ans d'ancienneté



Jérôme Michiels
Directeur général adjoint,
Directeur associé, Directeur financier,
Directeur des ressources opérationnelles
45 ans – 13 ans d'ancienneté



48,9 ans
âge moyen

41,6%
de femmes

8,3 ans
ancienneté
moyenne

23

Les orientations stratégiques de Wendel

Compte tenu de la crise sanitaire du Covid-19 apparue début 2020, de la chute consécutive de l'activité économique et du niveau actuel des valorisations, Wendel concentre toute son énergie à accompagner au mieux les sociétés de son portefeuille pour les épauler dans leurs plans d'adaptation face à cette crise sans précédent.

En ce qui concerne d'éventuelles nouvelles acquisitions, Wendel poursuit son approche prudente des dernières années et reste plus sélective que jamais, sans pression pour investir.

Les autres aspects des ambitions du Groupe demeurent d'actualité :

- développer et cristalliser de la valeur en poursuivant le développement à long terme des sociétés du portefeuille et en tirant avantage des opportunités de cessions, partenariats, mises en bourse et réinvestissements disciplinés lorsqu'elles sembleront avantageuses ;
- dans certains cas, investir aux côtés de partenaires partageant la philosophie de Wendel, comme le Groupe l'a déjà fait par le passé ;
- rester vigilant, en gardant un contrôle strict de la dette nette, pour la maintenir à un niveau bien inférieur à 2,5 milliards d'euros, tout en gardant un portefeuille équilibré entre actifs cotés et non cotés ;
- atteindre des objectifs financiers ambitieux : un taux de retour moyen à deux chiffres pour les actionnaires, un dividende, si possible, en croissance année après année et avec des rachats d'actions réguliers et opportunistes. La réalisation de ces objectifs est contrariée par les circonstances actuelles.

À terme, Wendel souhaite pouvoir proposer aux investisseurs un ensemble constitué d'environ une dizaine de sociétés en très grande majorité non cotées. Les actifs non cotés représenteront, en règle générale, autour de 50% de l'actif brut, les actifs cotés et la trésorerie les 50% restant.

La feuille de route sera réexaminée à l'occasion de la définition du prochain mandat du Directoire.

Le modèle d'investissement de Wendel

Wendel investit dans des sociétés leaders de leur secteur ou qui disposent du potentiel pour le devenir.

Wendel sélectionne des entreprises bien positionnées pour capitaliser sur le dynamisme des zones à forte croissance et sur les grandes tendances économiques de long terme : évolutions démographiques, urbanisation, progression du pouvoir d'achat dans les pays en développement, croissance durable, besoin de confiance et de sécurité, digitalisation...

Acquisitions par les filiales et participations

Les sociétés qui intègrent le portefeuille ont vocation à grandir à la fois par croissance organique et par des acquisitions créatrices de valeur. La croissance par acquisition fait partie intégrante du modèle de développement des sociétés du Groupe. Le plan de développement de chaque société prévoit une part de croissance via des acquisitions, généralement de taille modérée et créatrices de valeur. Les équipes de Wendel accompagnent les sociétés du Groupe dans la recherche d'acquisitions relatives. Elles les appuient dans le déploiement de leur stratégie de croissance externe, ainsi que dans la mise en place des financements nécessaires.

L'esprit d'entreprise au cœur du modèle

Afin d'associer ses principaux managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des systèmes de co-investissement, grâce auxquels ils peuvent investir à titre personnel dans les actifs du portefeuille. Ainsi, ils partagent les risques ou les bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre.

25

TAILLE CIBLE

Les investissements initiaux en fonds propres s'établissent entre 200 et 700 millions d'euros, avec de possibles réinvestissements ultérieurs.

ZONES GÉOGRAPHIQUES

Wendel privilégie les entreprises d'Europe et d'Amérique du Nord. Les sociétés sélectionnées présentent une forte exposition internationale ou développent une stratégie ouverte sur le monde.

GOUVERNANCE

Wendel préconise une gouvernance équilibrée qui lui permet de jouer pleinement son rôle d'actionnaire de long terme. Wendel nomme des équipes managériales qui partagent sa vision.

LEVIER MODÉRÉ

La dette à l'échelon des sociétés est sans recours sur Wendel. Cette dette doit être dimensionnée en fonction du profil de croissance et de trésorerie de chaque entité.

INVESTISSEUR RESPONSABLE

Wendel ne réalise pas d'investissement dans des secteurs dont l'image nuirait à celle du Groupe ou serait en contradiction avec ses valeurs et sa politique d'investissement responsable.

Modèle d'affaires

MISSION

Wendel s'engage auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables



VALEURS

Engagement
Excellence
Esprit entrepreneurial



GOVERNANCE

Conseil de surveillance

- 12 membres, dont 6 membres de la famille Wendel et 1 représentant des salariés
- 45 % d'indépendants
- 45 % de femmes
- Comité d'audit, des risques et de la conformité
- Comité de gouvernance et du développement durable

Directoire

- 2 membres nommés par le Conseil de surveillance pour une durée de 4 ans

Comités

- Comité d'investissement
- Comité de gestion
- Comité de coordination

STRATÉGIE ESG

Favoriser l'excellence et l'engagement

- Respecter les standards les plus élevés en matière de gouvernance, d'éthique, d'environnement et de gestion opérationnelle
- Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes

Bâtir des entreprises durables

- Investir pour soutenir et transformer les entreprises dans le respect de l'environnement et de la société

Exemplarité vis-à-vis des enjeux ESG

- Programme de conformité couvrant notamment Sapin II
- Bilan carbone et actions de réduction de l'empreinte carbone
- Procédures d'achats responsables

Mécénat

- Partenariat avec l'INSEAD depuis 1996
- Engagement auprès du Centre Pompidou-Metz depuis 2010
- Comité de philanthropie

RESSOURCES



DES CAPITAUX PERMANENTS

Actionnariat familial

39,1 % détenus par Wendel-Participations SE et affiliés*, actionnaire familial de référence

Actionnariat salarié

74,5 % de salariés actionnaires détenant **0,9%** du capital

Investisseurs individuels

19,3 % du capital détenu par près de **23 000** personnes physiques

Investisseurs institutionnels

35,2 % du capital détenu, dans **30** pays

Investisseurs obligataires

représentant **1,70 Md€**

CAPITAL HUMAIN

- **90** collaborateurs localisés à Paris, Casablanca, Londres, Luxembourg, New York et Singapour
- **52 %** de femmes dans l'effectif total
- **21 %** de femmes au sein de l'équipe d'investissement

EMPLOI DES RESSOURCES



Wendel investit ses capitaux propres, comme actionnaire majoritaire ou de premier rang, dans des sociétés leaders de leur secteur ou qui ont le potentiel de le devenir. Lors de l'accompagnement de ses sociétés, Wendel privilégie une croissance responsable et durable pour le long terme.



BUREAU VERITAS

Services d'évaluation de conformité et de certification
Depuis 1995



CONSTANTIA FLEXIBLES

Emballage flexible
Depuis 2015



CRISIS PREVENTION INSTITUTE

Services de formation
Depuis 2019



CROMOLOGY

Peinture décorative
Depuis 2006



IHS TOWERS

Infrastructures télécoms
Depuis 2013



STAHL

Produits de finition pour le cuir et les revêtements haute performance
Depuis 2006



TSEBO

Services aux entreprises
Depuis 2017

WENDEL LAB

Investissements dans l'innovation
Depuis 2013

AUTRES ACTIFS

VALEUR CRÉÉE AVEC ET POUR LES PARTIES PRENANTES



Mesure de la création de valeur

- Plus de 9 Md€ d'actif brut
- Plus de 5 Md€ de capitalisation boursière
- Actif net réévalué (ANR) à 166,30€/action au 31/12/2019, soit +12,8%
- Rendement global (dividendes réinvestis) de 11,8%/an depuis le 13/06/2002



Accompagnement des sociétés

- Soutien actif et constant, partage de la prise de risques et partage d'expérience et des compétences financières et techniques
- Représentation dans les Conseils d'administration et comités clés des entreprises



Dialogue avec les actionnaires

- Investisseurs institutionnels : 370 rencontres
- Comité consultatif des actionnaires de Wendel : 3 réunions
- Lettre aux actionnaires : 3 numéros
- Roadshows gouvernance
- Administrateur référent



Développement des collaborateurs et partage de la valeur

- 16,5 heures de formation/salarié
- Accord d'intéressement, PEG, PERCO
- Régime de retraite supplémentaire
- 94 % des salariés bénéficient de l'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance
- Prise en charge des frais de crèche
- Mutuelle, prévoyance

Un rôle au service de la performance opérationnelle des sociétés du portefeuille

Operating Partner est un métier relativement récent dans le Groupe. Bruno Fritsch et Jérôme Richard dévoilent les missions principales de cette fonction.



Bruno Fritsch



Jérôme Richard

28

Investisseurs

La mission de l'*Operating Partner*, au sein de l'équipe d'investissement, est de se concentrer sur la planification stratégique et l'efficacité des opérations des sociétés du portefeuille.

« Nous restons avant tout des investisseurs. Nous partageons les objectifs de l'équipe d'investissement mais nous remplissons une mission spécifique : maximiser la valeur de chaque investissement en aidant le management à optimiser sa performance opérationnelle », explique Jérôme Richard, *Operating Partner* qui a rejoint Wendel à Paris en 2019. « Nous intervenons également en amont à un stade avancé des due diligences afin d'apporter à la thèse d'investissement une vision opérationnelle fine. Nous analysons notamment la solidité du business model, les modes de production et de distribution, la maturité digitale et ESG, la robustesse des systèmes informatiques... », détaille Bruno Fritsch, *Operating Partner* à Londres après avoir exercé différentes fonctions dans le Groupe depuis 2007 à Paris et à Singapour.

Opérationnel

L'engagement le plus fort de l'*Operating Partner* s'exprime au cours des phases de développement et de transformation des entreprises. C'est pourquoi le profil recherché est souvent celui d'ex-entrepreneur ou

d'ex-CEO. Bruno Fritsch tient à lever toute équivoque : « C'est un engagement très étroit, mais en aucun cas il ne s'agit de se substituer au management des sociétés. Nous restons toujours dans notre rôle de "sparing partner" critique et constructif et surtout de ressource à valeur ajoutée. »

Confiance

Pour parvenir à interagir efficacement avec le management des sociétés, l'*Operating Partner* doit atteindre une première étape indispensable : créer la confiance. « La confiance ne se décrète pas, elle se construit dans le temps. On ne convainc pas en disant : "Je suis là pour vous apporter de l'expertise et vous aider à réussir." Cela commence souvent avec un sujet sur lequel l'*Operating Partner* possède une réelle valeur ajoutée et qui installe sa crédibilité », témoigne Jérôme Richard.

« Nous sommes des créateurs de consensus. On peut exercer ce métier – notamment dans les périodes compliquées – seulement parce que le cadre a été bien posé et que la confiance est installée. Il y a d'ailleurs deux versants dans cette confiance : la confiance institutionnelle produite par Wendel et la confiance personnelle suscitée par l'*Operating Partner*. Sans cette double assise, même une information ou un conseil pertinent ne serait pas considéré avec la même attention par le management », analyse Bruno Fritsch.

Interlocuteur privilégié

L'engagement d'un *Operating Partner* va bien au-delà de celui d'un « super-consultant » qui serait là pour divulguer des conseils pendant quelques mois, avant de passer à autre chose. L'*Operating Partner* s'implique dans la durée. La société dispose avec lui d'un membre de son Conseil d'administration qui va suivre de plus près des chantiers spécifiques. Pour le dirigeant, il est un interlocuteur avec lequel il pourra échanger en toute sécurité. Un extraordinaire atout car le rôle de décideur rime souvent avec solitude. Jérôme Richard explique comment se noue cette relation : *« Nous parvenons à être l'interlocuteur privilégié au quotidien parce que nous avons aussi vécu des expériences similaires de pilotage de sociétés, avec toute la variété de situations que cela comporte. Quand le dirigeant se pose une question, il a quelqu'un avec qui partager, discuter, tester une idée. »*

Agilité

L'opérationnel, par définition, n'est pas une science exacte. Bruno Fritsch évoque la grande variabilité d'une relation de partenariat : *« Il n'y a pas de recette unique et magique qui fonctionnerait dans tous les cas et qu'il faudrait appliquer coûte que coûte. Il est parfois possible d'aider à mener à bien des transformations décisives et profondes en s'appuyant sur un management fort auquel on apporte principalement des vues stratégiques. »*

« Ce qui est intéressant chez Wendel, c'est que l'on n'agit pas avec un modèle plaqué sur toutes les situations. On est dans une approche extrêmement personnalisée. On sait ce vers quoi on veut tendre, mais sans dogmatisme sur la façon d'y parvenir », souligne Jérôme Richard.

Donc pas de posture type ni de journée type pour un *Operating Partner*. Bruno Fritsch l'atteste : *« La flexibilité mentale s'impose, et c'est un élément passionnant du métier. Dans une même journée, il faut être capable de "switcher" d'une entreprise à une autre, d'une zone géographique à une autre et d'une problématique de croissance à des plans de restructuration. Nous devons composer avec différents profils de managers, mais aussi avec nos propres collègues qui peuvent légitimement porter des analyses différentes et complémentaires. »*

Expertise

C'est une valeur ajoutée essentielle de l'*Operating Partner*. *« Nous devons être dotés de la capacité de comprendre les différents aspects de la chaîne de valeur, savoir quelles sont les bonnes pratiques et mobiliser les meilleures expertises. Nous devons pouvoir apporter un plus dans le diagnostic des situations et être une ressource, à la fois pour l'équipe d'investissement et pour le management des entreprises »,* considère Jérôme Richard.

Comme il est inconcevable d'être expert dans tous les domaines industriels et fonctionnels, la qualité de l'*Operating Partner* réside aussi dans la richesse de son réseau. *« Nous mobilisons très souvent notre "écosystème" d'experts, ce qui représente un gain de temps et d'efficacité considérable pour le management en termes d'identification des meilleurs intervenants, de pertinence et de profondeur d'analyse et de rapidité d'exécution »,* relève Bruno Fritsch qui estime consacrer de l'ordre de 10 à 15% de son temps à l'entretien et à l'activation de ce vivier, en particulier dans le domaine numérique à l'international et, plus précisément, en Asie, une zone géographique qu'il pratique depuis une quinzaine d'années.

Période critique

La crise sanitaire mondiale a chamboulé tous les agendas. En parallèle, elle conforte le caractère unique de la contribution des *Operating Partners*. Elle met aussi en exergue l'atout que représente un investisseur solide qui s'inscrit dans le temps. *« La gestion de crise, c'est quelque chose que l'on connaît mais la pandémie de Covid-19 pose des questions que jamais personne n'avait eu l'occasion de se poser avant. Nous avons travaillé dans l'urgence pendant plusieurs semaines avec nos sociétés, aujourd'hui nous développons de nouveaux modèles opératoires »,* observe Jérôme Richard.

« Notre rôle de partenaire est d'être en soutien sur les dossiers à plus fort enjeu et les plus urgents, ce qui signifie, par exemple en temps de crise, de revoir très régulièrement les priorités de soutien aux équipes dirigeantes. Notre devoir est aussi de collecter et de partager les meilleures pratiques pour, en priorité, aider à garantir la sécurité des personnels et de toutes les parties prenantes », évoque Bruno Fritsch. Pour favoriser la remontée en puissance de l'activité et l'adaptation des modèles opératoires, le savoir-faire des *Operating Partners*, plus que jamais, va être décisif.



Engagement

Promouvoir

la performance ³¹ ESG

Engagement

Pour Wendel, l'engagement signifie en tout premier lieu un sens élevé des responsabilités : envers ses actionnaires, envers ses collaborateurs, envers les entreprises de son portefeuille et envers ses communautés. Pour Wendel, seules les relations authentiques sont capables de susciter la véritable confiance. Cette confiance est indispensable pour créer de la valeur solide et durable. Wendel prend chacune de ses décisions en pensant, en priorité, à l'intérêt sur le long terme des entreprises que le Groupe soutient et de leurs parties prenantes. Leur développement peut être jalonné de moments fastes, mais aussi de périodes plus délicates, qu'il faut dépasser ensemble.





Excellence

En trois siècles de réussite, et parfois d'adversité, Wendel a appris que seule l'exigeante volonté de toujours s'améliorer permet de surmonter l'épreuve du temps. Wendel sait discerner les entreprises prometteuses et les dirigeants fiables, en ayant conscience que ce sont eux qui bâtissent vraiment l'avenir. Wendel a conscience que la curiosité et l'ouverture d'esprit doivent être une discipline permanente pour les individus comme pour les entreprises qui veulent s'adapter et durer.

33

Esprit entrepreneurial

Pour Wendel, l'esprit entrepreneurial est un alliage de courage et d'audace raisonnée. Il est aussi fait du sens des responsabilités. Pour Wendel, l'esprit entrepreneurial restera toujours cet élan irremplaçable qui pousse le Groupe à créer quelque chose d'utile pour les personnes et pour la société.

La performance ESG fait partie intégrante de l'ADN de Wendel.

2019 aura marqué une étape significative dans l'engagement ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de Wendel. Les équipes de l'entreprise se sont livrées à un important travail d'analyse et de réflexion pour cerner au plus près la raison d'être du Groupe et tracer une feuille de route 2023. La mission de Wendel, plus que jamais, est de soutenir et de transformer des entreprises ayant le potentiel de prospérer dans un monde en mutation. Wendel vise à offrir à la fois un retour sur investissement à ses actionnaires et des avantages durables à la société au sens large. Dans son propre fonctionnement d'entreprise, Wendel se veut également exemplaire.

Être une entreprise responsable

Wendel s'attache à être exemplaire dans son propre fonctionnement.

Wendel croit en la vertu de l'exemplarité. La société vise donc à être un modèle en tant qu'entreprise, au plan de sa gouvernance comme au plan de son fonctionnement interne.

Gouvernance. Actionnaire professionnel et société cotée, Wendel promeut une gouvernance et une gestion des risques exemplaires. Cela se traduit par une solide structure de gouvernance composée de deux organes distincts, fondée sur des règles claires et un dialogue franc et ouvert.

La Charte éthique de Wendel est également au cœur de cet engagement. Elle incarne les valeurs des collaborateurs et des actionnaires de la société, fournit le cadre de référence du rôle d'investisseur de Wendel et formalise son engagement fort en faveur des droits humains. Face à la réalité des défis environnementaux et sociaux actuels, Wendel s'engage également à avoir un impact positif dans la société, en diminuant autant que possible son empreinte carbone, que ce soit au travers de sa propre chaîne d'approvisionnement ou de ses activités. Le Groupe instaure également des pratiques d'achats responsables.

VISION

Pour Wendel, la performance ESG des entreprises constitue le moteur de leur croissance.

MISSION

Wendel s'engage auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables.

VALEURS

Engagement.
Excellence.
Esprit entrepreneurial.

Équipes. Les collaborateurs de Wendel sont des atouts essentiels et constituent la clé de son succès. C'est pourquoi Wendel s'engage en priorité à améliorer leur employabilité. Pour cela, le Groupe investit dans le développement et la formation et s'efforce de faire de Wendel un lieu de travail stimulant, en favorisant l'inclusion et le bien-être, source d'excellence.

Wendel a mené, en 2019, un travail approfondi sur la formation. Un programme de développement de carrière doit permettre à chacun d'atteindre ses objectifs professionnels, chez Wendel et au-delà. Car, pour Wendel, la promotion de l'employabilité relève de sa responsabilité d'employeur.

Par ailleurs, Wendel conçoit la diversité comme un vecteur de performance. En particulier, l'amélioration de la parité femmes-hommes est une priorité. Un groupe de travail, avec les représentants de toutes les fonctions clés, mène les initiatives visant à atteindre cette parité. De même, l'engagement et le bien-être au travail sont essentiels pour que chacun puisse exprimer tout son potentiel. Des enquêtes internes vont être menées tous les deux ans, dont les résultats seront analysés et suivis de plans d'action pour continuer d'améliorer la marque employeur.

Wendel encourage l'engagement sociétal de ses collaborateurs. Elle veille à maintenir et à renforcer son approche philanthropique par la mise en place de mécénats de compétences. Ceux-ci permettent à ses équipes de contribuer directement à des causes cohérentes avec leurs valeurs et celles de Wendel.

Wendel, signataire de la charte sur la parité femmes-hommes

En mars 2020, Wendel a signé la Charte rédigée par France Invest (Association des investisseurs pour la croissance) visant à favoriser la parité femmes-hommes chez les acteurs du capital investissement français et les entreprises qu'ils accompagnent.

Approche Environnementale, Sociale et de Gouvernance

Bâtir des leaders durables

L'engagement ESG de Wendel s'affirme tout au long du cycle de chaque investissement.

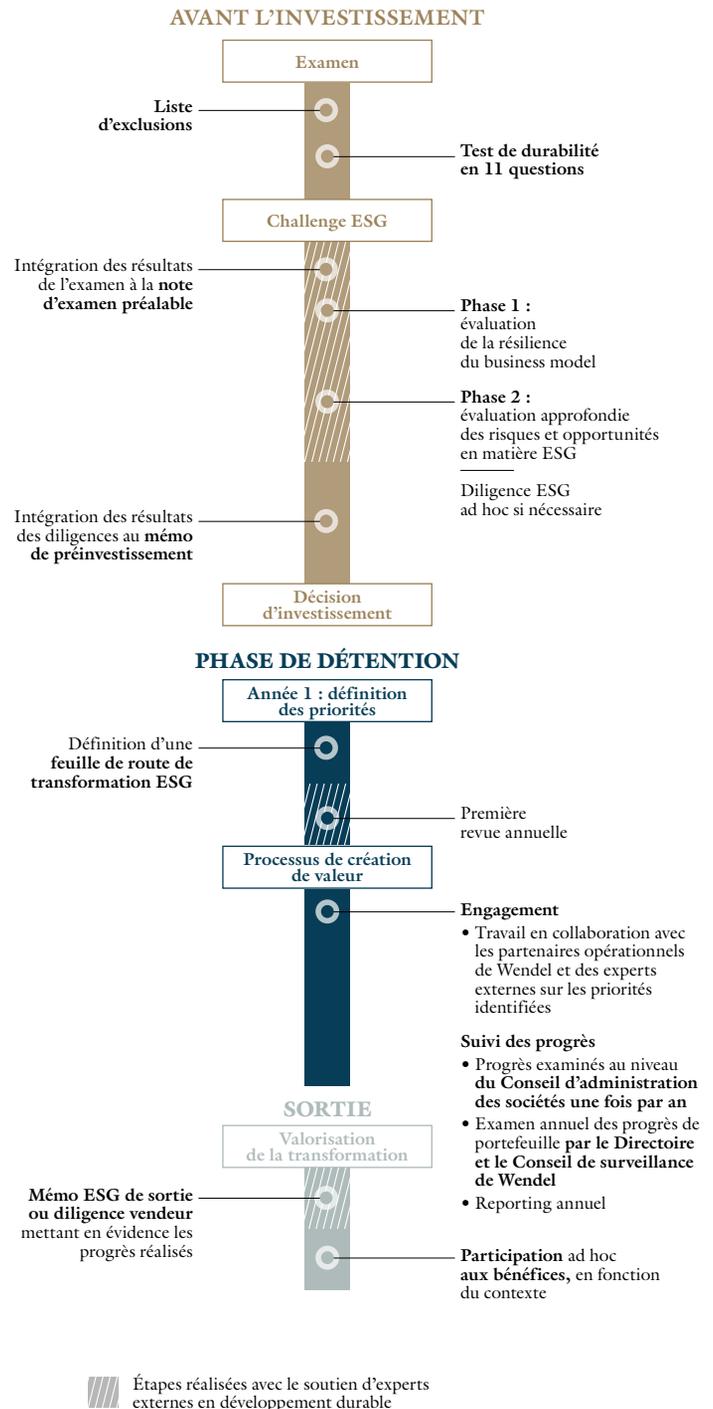
Avant l'investissement : toutes les opportunités d'investissement sont systématiquement examinées au regard d'une liste d'exclusions rigoureuse, arrêtée par le Directoire de Wendel, le 11 mars 2020.

Ainsi, Wendel s'abstient d'investir dans des entités impliquées dans la production, la commercialisation, l'utilisation ou le commerce d'activités ou de produits illégaux. Wendel s'abstient également d'investir dans des entités impliquées de manière significative dans la production, la distribution, la commercialisation ou le commerce du tabac, de la pornographie, des armes controversées, des jeux et établissements d'argent, de l'extraction de charbon (jusqu'à la production d'électricité à partir de charbon), des stupéfiants.

Quand il a franchi favorablement le premier barrage d'exclusion, chaque projet d'investissement fait l'objet d'un test de résilience de son modèle d'affaires. La maturité ESG des entreprises est ensuite évaluée dans le cadre d'une diligence ESG approfondie.

Pendant la période de détention : les résultats de la diligence ESG permettent d'établir une feuille de route de transformation. La trajectoire définie inclut systématiquement des éléments liés à l'éco-efficacité opérationnelle, avec une attention particulière sur les questions de changement climatique, ainsi que sur l'innovation ESG des produits et services. Les équipes d'investissement de Wendel et les équipes dirigeantes des sociétés du portefeuille sont également responsabilisées quant aux progrès réalisés dans le cadre de cette feuille de route avec l'alignement d'une partie de leur rémunération variable sur les performances.

À la sortie : la transformation réalisée au sein de la société est mise en évidence dans un *exit memo* présenté au Conseil de surveillance. Lorsque les circonstances le permettront, Wendel s'efforcera d'associer les équipes de la société cédée à la valeur créée.



Wendel s'engage à promouvoir les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies

Wendel a dressé la liste des objectifs sur lesquels le Groupe a le plus d'impact parmi la liste des Objectifs de développement durable établie par les Nations Unies.



Accroître sensiblement le nombre de jeunes et d'adultes possédant des compétences techniques et professionnelles, à des fins d'embauches, d'emplois décents et d'entrepreneuriat, à l'horizon 2030.



Assurer la participation pleine et effective des femmes et l'égalité des chances en matière de leadership à tous les niveaux du processus décisionnel dans la vie politique, économique et publique.



Promouvoir des politiques axées sur le développement qui soutiennent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation, et encourager la formalisation et le développement des micro, petites et moyennes entreprises, notamment par l'accès aux services financiers.



Encourager les entreprises, en particulier les grandes entreprises et les multinationales, à adopter des pratiques durables et à intégrer des informations sur la durabilité dans leur cycle de reporting.



Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.

Wendel souscrit aux six principes des Nations Unies pour l'investissement responsable

Les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) ont été lancés par les Nations Unies en 2006. Il s'agit d'un engagement volontaire qui s'adresse au secteur financier et incite les investisseurs à intégrer les problématiques Environnementales, Sociales et de Gouvernance (ESG) dans la gestion de leurs portefeuilles. Les PRI sont un des moyens de tendre vers une généralisation de la prise en compte des aspects extra-financiers par l'ensemble des métiers financiers.

Bureau Veritas, tiers expert de confiance

Le «navire amiral» du groupe Wendel propose à ses clients
trois éléments clés de la confiance : la garantie de l'origine, l'assurance de la qualité
et, désormais, la mesure de l'impact sociétal.



38

Quand on flirte avec les deux cents ans d'histoire, le «durable», on sait de quoi il s'agit. «*Très peu d'entreprises mondiales peuvent prétendre exister depuis cent quatre-vingt-douze ans, comme Bureau Veritas, et porter, depuis toujours, une raison d'être placée au cœur des aspirations sociétales !*», souligne Didier Michaud-Daniel, le CEO du deuxième groupe mondial en tests, inspections et certifications. Et quelle est justement cette raison d'être? Pour Didier Michaud-Daniel, le cap suivi par Bureau Veritas est clair : «*Bureau Veritas est une entreprise Business to Business to Society, dont le rôle est de bâtir la confiance entre les entreprises, les consommateurs et les pouvoirs publics en promouvant un progrès responsable.*»

Dès 1828, les fondamentaux sont là : sécuriser les activités économiques en appliquant une méthodologie rigoureuse pour évaluer les risques, afin de mieux les réduire. Bien avant même que les critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) ne soient formulés, Bureau Veritas mettait déjà en œuvre des méthodes pour bâtir un monde

de confiance. Au XIX^e siècle, les transports internationaux se font en bateau. Les premiers clients de Bureau Veritas veulent des certificats de navigabilité. Ce sont alors des armateurs, et plus précisément leurs assureurs, qui ont besoin d'un suivi sans faille des équipements des navires, afin de protéger leurs coûteuses cargaisons. Pour cela, ils demandent à Bureau Veritas de se positionner en garant impartial et indépendant. Au fil des décennies, d'autres secteurs d'activité adoptent cette démarche de sécurisation par les contrôles : l'automobile, la construction, la chaîne d'approvisionnement...

Bien des années plus tard, en 1995, lorsque Wendel détecte le potentiel de Bureau Veritas, l'entreprise est encore très spécialisée dans le secteur maritime, avec un centre de gravité géographique principalement français. C'est une entreprise vénérable, dotée d'une organisation solide. Mais elle parvient juste à l'équilibre, quand d'autres acteurs du secteur affichent un taux de marge de l'ordre de 5%. Le Groupe prend le contrôle de Bureau Veritas par étapes. Commence alors un patient travail d'optimisation, avant de se lancer dans la grande aventure de la conquête de nouveaux secteurs d'activité et de nouvelles zones géographiques. Dès lors, l'histoire ne cesse de s'accélérer. De plus en plus d'entreprises dans le monde manifestent le besoin de contrôles effectués par des tiers impartiaux, indépendants et experts. Cette triple garantie leur permet d'améliorer leurs performances et de soutenir leurs efforts d'innovation. Elle leur permet aussi de prémunir leur image de marque, un actif rendu plus vulnérable par l'influence croissante des médias de masse puis, plus tard, des réseaux sociaux. Autre préoccupation grandissante : l'impact des entreprises sur l'environnement et la société. «*C'est l'ADN de Bureau Veritas. Depuis des décennies, nous aidons nos clients à promouvoir un progrès plus responsable. Ainsi, nous jouons un rôle décisif dans la construction et la protection de la réputation des entreprises ainsi que dans ce que l'on appelle aujourd'hui la responsabilité sociale des entreprises ou ESG*», analyse Didier Michaud-Daniel.

Depuis le tournant des années 2000, ce besoin de recourir à un tiers de confiance pour valider la pertinence puis l'observance des normes ne cesse de s'accroître. Pour le CEO de Bureau Veritas, c'est une tendance de fond qui n'est pas près de ralentir : « *Dans un monde globalisé où il y a de plus en plus d'échanges, il y a aussi beaucoup plus de complexité, et donc un besoin grandissant de confiance.* »

Dans la plupart des régions du monde où il opère, Bureau Veritas constate chez ses clients une montée en puissance des enjeux environnementaux et sociétaux. Les critères ESG s'imposent progressivement au plus haut niveau des sociétés. Les actionnaires s'y montrent de plus en plus sensibles. Le champ des responsabilités extra-financières des entreprises ne cesse de s'élargir : santé et sécurité au travail, conditions de travail dans la chaîne de valeur, égalité femmes-hommes, protection de la biodiversité, réduction des émissions, recyclage électronique, transition énergétique, bien-être animal, économie circulaire... « *Nous accompagnons nos clients dans tous ces registres pour créer de nouveaux référentiels ou pour vérifier leur conformité aux nombreux standards nationaux et internationaux, ainsi qu'aux exigences réglementaires* », assure Didier Michaud-Daniel qui observe aussi une attitude de plus en plus volontariste dans les entreprises pour élaborer leurs propres standards et référentiels, et ainsi donner l'exemple.

La double stratégie RSE de Bureau Veritas

Envers ses clients

L'approche de Bureau Veritas a pour but d'améliorer l'impact de ses clients en termes de qualité, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale.

En 2019, Bureau Veritas a lancé Circular+, une approche qui appréhende le cycle de vie complet des produits et des services. Circular+ permet aux entreprises de repenser leurs différentes actions liées au développement durable, afin d'accélérer leur transition vers une économie circulaire. C'est-à-dire un modèle renouvelable, dans lequel les ressources sont en permanence réutilisées et recyclées.

Bureau Veritas accompagne également ses clients en matière de gestion de l'énergie via des formations, des audits ainsi que des certifications, selon la norme ISO 50001. Les risques liés aux matières premières sont traités grâce à des schémas de certification dédiés, par exemple FSC et PEFC pour les produits à base de bois ou ASI pour l'aluminium.

S'agissant de santé et de sécurité – préoccupations croissantes dans les entreprises – Bureau Veritas accompagne ses clients pour obtenir la certification de la nouvelle norme ISO 45001:2018 portant sur la gestion de la santé et de la sécurité au travail.

Bureau Veritas réalise des audits de commerce éthique et délivre une certification de responsabilité sociale. Bureau Veritas travaille, avec ses clients, en vue de développer des référentiels adaptés aux différents secteurs d'activité autour des enjeux de durabilité (économie circulaire, utilisation de nouvelles énergies telles que le gaz naturel liquéfié, supply chain responsable...). Bureau Veritas accompagne les industriels dans l'élaboration de solutions et de technologies durables fiables : véhicules électriques, usines à hydrogène, parcs éoliens et solaires... Enfin, Bureau Veritas capitalise sur de nouvelles technologies comme la maintenance prédictive, l'intelligence artificielle, les inspections à distance...

Au sein de Bureau Veritas

En tant qu'entreprise de services de plus de 78 000 collaborateurs, Bureau Veritas s'est fixé, pour 2020, des engagements sociétaux et environnementaux rigoureux.

En premier lieu, autour d'une valeur centrale pour son activité : l'éthique. Sur cette question cruciale, 100% de ses collaborateurs bénéficient d'une formation spécifique. Une fois posés et intégrés les principes, le « zéro tolérance » est de mise. Quel que soit le niveau hiérarchique, la rigueur est la même. En ce qui concerne la santé et la sécurité, Bureau Veritas se donne pour objectif de réduire de 50% le taux d'accidents. Pour ce qui est de l'inclusion, Bureau Veritas vise à atteindre 25% de femmes au sein de ses cadres dirigeants, qui déjà proviennent de nombreuses nationalités. Un effort salué à l'extérieur de l'entreprise, puisque le *Financial Times* a inclus Bureau Veritas dans son classement des « Entreprises leaders de la diversité ». Enfin, chez Bureau Veritas, l'ambition est de réduire de 10% les émissions de CO₂ par collaborateur, d'augmenter de 10% le recours aux énergies renouvelables et d'atteindre 75% des activités de la société certifiées ISO 14001.

« *Dans un monde globalisé où il y a de plus en plus d'échanges, il y a aussi beaucoup plus de complexité, et donc un besoin grandissant de confiance.* »

Didier Michaud-Daniel, CEO de Bureau Veritas

Stahl, la chimie responsable au service des besoins de demain

Stahl crée des composés chimiques spécialisés pour les revêtements et pour les traitements destinés à de nombreux types de matériaux courants.

Grâce aux solutions de Stahl, les produits que nous utilisons au quotidien sont plus durables, plus lisses, plus résistants aux éraflures, apaisent la chaleur et peuvent être recyclés ou surcyclés*. Leader mondial de son secteur, Stahl s'appuie sur une approche de chimie responsable au service des besoins de demain.

Stahl opère dans 24 pays à travers ses 11 sites de production et ses 35 laboratoires et compte plus de 1 800 salariés (dont 30% spécialisés dans le support technique).

En 2006, lorsque Wendel s'engage à ses côtés, les « plus » de Stahl sont de disposer d'un savoir-faire remarquable, d'une longue histoire marquée par l'exigence et la culture du service. À cette époque, Stahl travaille déjà pour rendre sa production plus durable et plus respectueuse de l'environnement. Ensuite, la société n'a cessé de s'impliquer dans sa transition vers une chaîne d'approvisionnement 100% durable et dans l'économie circulaire. Par exemple, dès 1978, Stahl lance le premier revêtement en polyuréthane à base d'eau. Depuis, et en particulier au cours des vingt dernières années, Stahl a développé la philosophie « Responsible Chemistry » à l'échelle de son secteur. Stahl s'est appuyé sur son expertise pour améliorer la performance des matériaux existants et produire de nouveaux composés encore plus durables. Par exemple, les textiles à base de fruits. Bien sûr, Wendel l'encourage à approfondir et à multiplier ses engagements vis-à-vis des principes environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance (ESG). En effet, l'enjeu est crucial, à long terme, dans un secteur qui utilise des produits chimiques et dont les processus font largement appel à l'intervention humaine.

Stahl a également aligné son organisation et celles de ses partenaires logistiques sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. La société s'est engagée à respecter des programmes de santé, de sécurité et de protection environnementale leaders comme *Zero Discharge of Hazardous Chemicals* (ZDHC) et bluesign®.



En tant que spécialiste de la chimie, Stahl s'adapte à l'évolution des besoins de ses clients et de la société. Ses chimistes, scientifiques, spécialistes de la production et spécialistes des matériaux offrent à leur clientèle les expériences sensorielles, les traitements, la durabilité et les autres caractéristiques qu'ils attendent.

Stahl collabore actuellement avec ses partenaires pour élaborer une chimie responsable au service des besoins de demain, qui œuvre pour un monde meilleur.

* Le surcyclage (en anglais, *upcycling*) est l'action de récupérer des matériaux ou des produits dont on n'a plus l'usage, afin de les transformer en matériaux ou en produits de qualité ou d'utilité supérieure.

En 2019, priorité à l'ESG

Chez Stahl, 2019 a été ponctuée par plusieurs faits marquants dans le domaine de la préservation de l'environnement :

- 1 200 produits certifiés au plus haut des trois niveaux que comporte la certification ZDHC-Chemical Module (le programme ZDHC est une initiative de la filière de l'habillement);
- 11 nouveaux produits approuvés par bluesign® (un label de la filière textile qui porte sur cinq critères : sécurité du consommateur, émissions de gaz à effet de serre, pollution des eaux, sécurité et santé des professionnels, productivité des ressources).

Changement climatique et énergies renouvelables

L'objectif de réduction de 10% à l'horizon 2020 des gaz à effet de serre par rapport à 2015 a été atteint à la fin 2019, grâce à la transition vers des sources d'énergies renouvelables et à des investissements dans des panneaux solaires (en 2019, ils fournissent 50% des besoins énergétiques du site brésilien). À long terme, l'objectif est d'atteindre l'autosuffisance complète.

Eau

Une question stratégique dans l'industrie du cuir ! Stahl concentre ses efforts de recherche pour développer des produits à base d'eau, moins polluants que les solvants d'origine chimique. En 2019, 76% des solutions proposées sont à base d'eau. La recherche de Stahl est aussi orientée vers la diminution de la consommation globale d'eau dans l'industrie des revêtements.

Sécurité avant tout : zéro accident, zéro tolérance

La politique *Zero Tolerance* de Stahl repère tout comportement dangereux afin d'éviter les accidents et les blessures au travail. Depuis toujours, la société accorde une importance majeure à la sécurité. Qu'il s'agisse de ses environnements de travail pour ses employés et ses sous-traitants ou qu'il s'agisse de la sécurité des produits destinés à ses clients.

Pour atteindre ses objectifs en matière de sécurité, Stahl a mis en place le programme R20 (*Road to Zero*) fondé sur les piliers suivants :

- une culture de la sécurité efficace, au sein de l'entreprise et en externe ;
- la sécurité effective, grâce aux efforts collectifs de tous les professionnels ;
- une politique de tolérance zéro vis-à-vis des comportements dangereux pour atteindre l'objectif de zéro blessure sur le lieu de travail ;
- la conscience que les blessures causées sur le lieu de travail affectent la vie personnelle des employés.

Formation

L'objectif de Stahl Campus® est de promouvoir les meilleures pratiques et la transparence d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement en accueillant les participants dans les laboratoires de pointe de Stahl et en renforçant les connaissances à l'aide de modules de formation théorique et pratique. Stahl Campus® s'impose comme un élément clé de la stratégie de l'entreprise visant à promouvoir la transparence dans la chaîne d'approvisionnement. En 2019, 842 personnes ont suivi des formations dans le cadre du Stahl Campus®.

« En 2019, nous avons continué d'intégrer les principes ESG à tous les aspects de notre activité, avec, par exemple, le déploiement de notre campagne de sécurité *Road to Zero*, l'obligation pour nos salariés de suivre des formations dédiées à la conformité et la création de notre initiative *Responsible Chemistry*, axée sur la réduction de l'empreinte environnementale des chaînes d'approvisionnement dans lesquelles nous sommes présents. »

Huub van Beijeren, CEO de Stahl

Constantia Flexibles, emballer et protéger en respectant l'environnement

En 2019, Constantia Flexibles a reçu de belles reconnaissances pour ses efforts en faveur de l'environnement.

Le numéro deux européen (et numéro quatre mondial) de l'emballage flexible a été sélectionné avec 50 autres industriels leaders pour participer à une initiative en faveur du climat, soutenue par les Nations Unies et relayée par Bloomberg. Quelques mois auparavant, Constantia Flexibles a également atteint le score climat CDP (Carbon Disclosure Project) le plus élevé (A), la plaçant parmi les entreprises les plus actives et les plus transparentes quant à la diminution de leurs émissions de CO₂. Cette ONG, basée en Grande-Bretagne, est spécialisée dans la collecte de données sur les mesures mises en œuvre et publiées par les entreprises en matière de changement climatique. Chaque année, CDP présente un classement de plus de 8 000 compagnies dans le monde entier. En 2019, seules 182 d'entre elles – dont Constantia Flexibles – sont parvenues à être notées A.

Pour Constantia Flexibles, les distinctions liées au développement durable sont presque devenues une habitude. Les trois précédentes années, EcoVadis, plateforme indépendante d'évaluation ESG (Environnement, Social, Gouvernance), lui a aussi décerné une médaille d'or pour saluer ses succès en matière de développement durable, ce qui la place dans les 2% des entreprises de ce secteur évaluées par EcoVadis.

Depuis sa création dans les années 1960, Constantia Flexibles produit des solutions d'emballage flexible, principalement à destination des industries de la grande consommation et pharmaceutique. Son activité place donc l'entreprise au cœur de nombreux sujets environnementaux, sociaux et industriels.

L'engagement de Constantia Flexibles dans le développement durable est ancien et a commencé à être vraiment formalisé en 2005 par un premier objectif de réduction de 20%, à l'horizon 2015, de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) par mètre carré d'installation. Le défi a été gagné haut la main dès 2011, ce qui a motivé la société à aller encore plus loin.



De nouveaux objectifs ont été fixés :

- une diminution de 40 % d'émissions de GES à l'horizon 2023 (émissions des scopes 1 et 2 par mètre carré produit par rapport à l'année de référence 2005);
- une diminution de 24 % d'ici à 2030 et de 49 % d'ici à 2050 d'émissions de GES (émissions des scopes 1, 2 et 3 par rapport à l'année de référence 2015).

Constantia Flexibles s'est aussi engagé à parvenir, d'ici à 2025, à ce que 100 % de ses emballages de produits de consommation et de ses emballages pour l'industrie pharmaceutiques soient recyclables. À ce jour, ils le sont à 60%. L'objectif paraît donc atteignable.

Constantia Flexibles fait évoluer l'industrie de l'emballage en investissant dans des technologies innovantes. En effet, en novembre 2019, en Inde, dans l'état de Gujarat, les dirigeants ont inauguré Ecoflex Ahmedabad, la première usine au monde exclusivement dédiée à la fabrication d'emballages recyclables plus respectueux de l'environnement. Les emballages produits sur le site d'Ecoflex Ahmedabad appartiennent à la ligne de produits EcoLam (de la gamme Ecolutions) dont la structure ultra-légère et monomatériau permet un recyclage complet. Le gain en termes d'empreinte carbone est, lui, de 32% par rapport aux matériaux analogues.

Hormis par son recyclage, l'emballage de qualité est en lui-même plus favorable à l'environnement. Il permet notamment d'éviter un considérable gâchis alimentaire, grâce aux possibilités de conservation et de protection qu'il offre. Pour mémoire, le volume d'aliments jetés s'élève, en moyenne, dans les pays industrialisés à 125 kilos jusqu'à 300 kilos par personne et par an. Par ailleurs, dans les pays émergents, 40% des récoltes sont perdues faute d'emballages appropriés. En définitive, les emballages flexibles préservent davantage de ressources qu'ils n'en utilisent.

Analyser le cycle de vie des produits pour promouvoir l'économie circulaire

Afin de déterminer avec précision l'impact des emballages flexibles dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et de travailler sans cesse à la diminution de cet impact, Constantia Flexibles effectue des analyses du cycle de vie (ACV) à l'aide d'un modèle ACV innovant et approuvé par les pairs. Cela permet à l'entreprise de fournir efficacement aux clients, aux équipes de développement de produits et aux autres parties prenantes des informations sur l'empreinte environnementale de ses produits en permettant une évaluation souple et très détaillée de toute combinaison de processus de production, de matières premières, d'options de traitement des déchets et de paramètres spécifiques à chaque pays.



Les quatre « P »
qui constituent
les quatre grandes
fonctions positives
qui font de l'emballage
un facteur de durabilité :


PRÉSERVER


PROTÉGER


PRÉSENTER


PROMOUVOIR

Wendel, une entreprise engagée dans la société civile

Inscrire son action dans la durée, élément structurant de la philosophie d'investisseur de Wendel, s'applique également à ses engagements sociétaux. Chez Wendel, l'efficacité va de pair avec la pérennité. C'est pourquoi le Groupe privilégie les partenariats sur le long terme avec des acteurs partageant ses valeurs d'excellence et d'innovation. Ainsi, depuis de nombreuses années, Wendel soutient l'éducation et la culture à travers deux partenariats historiques avec le Centre international Wendel pour l'Entreprise Familiale et le Centre Pompidou-Metz.

Parallèlement à l'éducation et à la culture, Wendel a ajouté, en 2018, la solidarité comme troisième axe à son action. Afin de coordonner ses engagements, le Groupe s'est alors doté d'un Comité de philanthropie et a lancé un appel à projets en interne afin que les collaborateurs présentent les associations dans lesquelles ils sont personnellement engagés. Le Comité de philanthropie a, ainsi, sélectionné les organisations les plus en phase avec l'état d'esprit de Wendel. Les associations suivantes ont donc reçu le soutien du Groupe : Helen Keller International (France), Les Restaurants du Cœur (France), Clubhouse France (France), La Fondation de la maison de la Gendarmerie (France), Casamasanté (Sénégal), La maison des enfants d'Awa (Sénégal), Cycle for Survival (États-Unis) et iMentor (États-Unis).

En 2020, pour intensifier son action, le Groupe a transformé son Comité de philanthropie en fonds de dotation. Fidèle à ses valeurs humaines, Wendel estime que le soutien aux activités culturelles, éducatives et solidaire continue de faire partie des actions importantes à mener en dépit du contexte économique fortement fragilisé par la pandémie de Covid-19. Par ailleurs, pour marquer personnellement leur solidarité, les membres du Directoire et du Conseil de surveillance ont décidé de renoncer à 25 % de leur rémunération fixe sur trois mois et de les reverser au fonds de dotation. Les sommes issues de ces baisses de rémunération sont versées au bénéfice des Restaurants du Cœur, en France, et de The Bowery Mission et d'Empty Bowls, aux États-Unis.

Dans la continuité de cette démarche philanthropique, chaque collaborateur de Wendel dispose d'une journée, financée par l'entreprise, qu'il peut entièrement consacrer à l'association solidaire de son choix et, ainsi, lui apporter tout son savoir-faire professionnel. Dans cet esprit de mécénat de compétences, Wendel va aussi financer des formations visant à prévenir la violence. Ces formations font partie du catalogue de Crisis Prevention Institute (CPI) et sont destinées aux personnels d'organismes de santé et d'éducation les plus exposés. Avec son modèle de « formation de formateurs », l'expertise de CPI dans la prévention de crise et la gestion de comportement hostile est déjà reconnue sur le continent nord-américain.

CENTRE POMPIDOU-METZ

Mécène fondateur du Centre Pompidou-Metz, Wendel a renouvelé pour cinq ans son soutien à cette institution unique. L'originalité de cette convention tient à ce qu'elle n'est pas spécifiquement orientée vers un événement ponctuel. L'appui financier porte sur l'ensemble du fonctionnement et permet à l'institution d'agir et de créer librement pendant cinq ans. Le Groupe a opté pour ce modèle car l'excellence et la capacité d'innovation du Centre Pompidou-Metz entrent en résonance avec ses propres valeurs. Le Centre Pompidou-Metz présente de nombreuses expositions temporaires et propose des spectacles vivants, des séances de cinéma et des conférences dans deux salles dédiées, le Studio et l'Auditorium Wendel.

CENTRE INTERNATIONAL WENDEL POUR L'ENTREPRISE FAMILIALE

En 1995, la Chaire Wendel de la grande entreprise familiale a été créée au sein de l'INSEAD. Inspiré par le modèle de l'université de Harvard, l'INSEAD a été fondé en 1957 dans le but de dispenser une formation complémentaire d'administration des affaires à des profils d'ingénieurs. Le Centre international Wendel pour l'Entreprise Familiale a permis à l'INSEAD de devenir leader mondial sur la thématique de l'entrepreneuriat familial. Aujourd'hui, l'entreprise familiale est un modèle de société très répandu dans le monde. Dans tous les secteurs d'activité, les entreprises familiales démontrent quotidiennement qu'elles comptent parmi les plus prospères et les plus pérennes.

Favoriser l'employabilité et les engagements des salariés

Favoriser l'employabilité de tous ses salariés constitue le premier pilier de la politique interne de responsabilité sociale de Wendel. En tant qu'employeur, Wendel estime qu'il est de sa responsabilité de fournir les moyens nécessaires à ses collaborateurs pour que ceux-ci puissent maintenir leurs compétences au plus haut niveau d'excellence.

L'objectif, à 2023, est que 100% des salariés de la société aient formalisé un plan de développement de compétences individuel. Dans cette optique, tous les salariés bénéficient d'un crédit d'au moins huit heures par an de formation non obligatoire, en plus du contingent des heures de formation obligatoire (par exemple, pour les formations annuelles sur l'éthique professionnelle que tous les salariés de la société doivent suivre). Les formations non obligatoires, elles, permettent notamment d'affiner des compétences générales ou des savoir-faire techniques, en fonction des objectifs de développement de carrière que chaque salarié s'est fixé.

Pour tenir le cap de l'amélioration constante de l'employabilité, plusieurs indicateurs de performance sont mis en place pour suivre le nombre de salariés ayant un plan de développement de compétences abouti, avec le nombre d'heures de formation obligatoire et de formation non obligatoire suivies ou planifiées.

Afin de permettre aux salariés d'atteindre la plénitude de leur potentiel, Wendel porte toute son attention sur le bien-être au travail. Pour cela, des enquêtes vont être conduites tous les deux ans sur l'engagement des salariés. Les résultats issus de ces enquêtes doivent servir de base à des plans d'action adaptés.

Grâce au mécénat de compétences, les équipes de Wendel ont la possibilité d'apporter du temps et des compétences à des causes qui leur tiennent à cœur, à condition, bien sûr, qu'elles restent en accord avec les valeurs de Wendel, telles qu'elles sont décrites dans sa Charte éthique. Ainsi, ces salariés personnellement engagés dans des causes sociétales peuvent donner une journée de travail par an, rémunérée par Wendel, à l'organisation à but non lucratif de leur choix. Là aussi, pour suivre concrètement le poids de ce levier d'action, un indicateur de performance est consacré au nombre d'heures de travail bénévole ou de travaux d'intérêt général effectuées par les salariés de Wendel pendant les heures de travail normales.

Wendel est engagée dans une démarche d'application du principe du « travail égal, salaire égal » entre femmes et hommes. Par souci de transparence, Wendel publie son indicateur d'égalité professionnelle femmes-hommes. Cet index, composé de quatre items, est noté sur 100 points. Parce que Wendel accorde la plus grande importance à l'équité et à l'égalité professionnelle dans sa politique de ressources humaines, la société s'attachera à faire progresser cet indicateur et engagera toutes les actions correctives nécessaires. Au-delà du respect à la lettre de la loi, Wendel s'attache aussi à en promouvoir l'esprit et vise, à chaque fois que cela ajoute du sens, à favoriser la mixité et la diversité au sein de ses équipes.



Investissement

Créer

de la valeur

Un portefeuille de participations resserré et diversifié

Les participations du groupe Wendel ont toutes en commun de construire leur croissance sur des tendances économiques et sociologiques de long terme : renforcement des réglementations en matière de maîtrise des risques pour Bureau Veritas, nouvelles habitudes de consommation pour Constantia Flexibles et Stahl, formation à la prévention des crises pour Crisis Prevention Institute, développement de la téléphonie mobile en Afrique pour IHS Towers...



Bureau Veritas

Services d'évaluation de conformité et de certification
La participation de Wendel : 35,9%

Chiffres clés 2019

5 099,70 M€ de chiffre d'affaires
Plus de 78 000 collaborateurs

Présence internationale

140 pays

L'activité

N°2 mondial

Montant investi

397,30 M€ depuis 1995

Les dirigeants

Didier Michaud-Daniel, CEO

Aldo Cardoso, Président du Conseil d'administration

Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : Stéphanie Besnier,

Claude Ehlinger, André François-Poncet (Vice-Président),

Jérôme Michiels

bureauveritas.com

twitter.com/bureauveritas

[linkedin.com/company/bureau-veritas-group/](https://www.linkedin.com/company/bureau-veritas-group/)



Constantia Flexibles

Emballage flexible

La participation de Wendel : 60,6%

Chiffres clés 2019

1 534,30 M€ de chiffre d'affaires

≈ **8 800** collaborateurs

Présence internationale

36 sites de production dans **16** pays

L'activité

N°2 en Europe, **n°3** mondial

Montant investi

565 M€ depuis 2015

Le dirigeant

Pim Vervaat, CEO

Wendel dans la gouvernance

Conseil de surveillance : **Seif Khoufi**,

Jérôme Richard, **Josselin de Roquemaurel** (Président)

✦ cflex.com

✦ twitter.com/CFlexibles

✦ [linkedin.com/company/constantia-flexibles](https://www.linkedin.com/company/constantia-flexibles)



Crisis Prevention Institute

Services de formation

La participation de Wendel : ≈ 96%

Chiffres clés 2019

87,70 M\$ de chiffre d'affaires

325 collaborateurs

39 000 Certified Instructors

Présence internationale

Des bureaux dans **3** pays,
des formations organisées dans **17** pays

L'activité

N°1 aux États-Unis

Montant investi

569 M\$ depuis 2019

Les dirigeants

Tony Jace, CEO

Susan Driscoll, Présidente

Wendel dans la gouvernance

Conseil de surveillance : **Mel Immergut**,

Harper Mates, **Adam Reinmann** (Président)

✦ crisisprevention.com

✦ twitter.com/cpi_training

✦ [linkedin.com/company/crisis-prevention-institute/](https://www.linkedin.com/company/crisis-prevention-institute/)

CROMOLOGY

Cromology Peinture décorative

La participation de Wendel : 95,9%

Chiffres clés 2019

667,80 M€ de chiffre d'affaires
≈ **3 300** collaborateurs

Présence internationale

9 pays européens

L'activité

N°1 en Italie
N°2 en France et au Portugal

Montant investi

550 M€ depuis 2006⁽¹⁾

Les dirigeants

Pierre Pouletty, Président
Loïc Derrien, Directeur général

Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration :
Caroline Bertin Delacour, **Benoît Drillaud**,
Charles Goulet, **Jérôme Richard**,
Josselin de Roquemaurel

- ✈ cromology.com
- 🐦 twitter.com/cromology
- 🌐 linkedin.com/company/cromology



50



IHS Towers

Infrastructures télécoms

La participation de Wendel : 21,3% ⁽²⁾

Chiffres clés 2019

1 231 M\$ de chiffre d'affaires
≈ **2 000** collaborateurs

Présence internationale

9 pays

L'activité

N°1 en Afrique
N°4 des opérateurs indépendants
dans le monde

Montant investi

830 M\$ depuis 2013

Le dirigeant

Sam Darwish, Fondateur,
Vice-Président exécutif et CEO

Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration :
David Darmon, **Stéphane Heuzé**

- ✈ ihstowers.com
- 🐦 twitter.com/IHSTowers
- 🌐 linkedin.com/company/ihstowers





Stahl

Produits de finition
pour le cuir et les revêtements
haute performance

La participation de Wendel : 67,5%

Chiffres clés 2019

808,70 M€ de chiffre d'affaires

≈ 2 000 collaborateurs

dont plus de 600 Golden Hands

Présence internationale

24 pays

L'activité

N°1 mondial de la chimie pour le cuir

Montant investi

221 M€ depuis 2006

Le dirigeant

Huub van Beijeren, Directeur général

Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : Claude Ehlinger
(Président), Bruno Fritsch, Jérôme Michiels,
Félicie Thion de la Chaume

📍 stahl.com

🐦 twitter.com/StahlHolding

🌐 linkedin.com/company/stahl



TSEBO

Tsebo

Services aux entreprises

La participation de Wendel : 63,8%

Chiffres clés 2019

505,70 M\$ de chiffre d'affaires

≈ 40 000 collaborateurs

Présence internationale

27 pays d'Afrique

L'activité

N°1 africain des services aux entreprises

Montant investi

158 M€ depuis 2017

Les dirigeants

Chris Jardine, Tim Walters, CEOs

Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : Benoît Drillaud,
Bruno Fritsch, Claude Kamga, Stéphane Heuzé

📍 tsebo.com

🌐 linkedin.com/company/tsebo-solutions-group

Les montants investis et les parts de capital détenues par le groupe Wendel sont au 31/12/2019. La matérialisation des conditions de co-investissement pourrait avoir un effet dilutif sur la participation de Wendel. Voir page 346 du Document d'enregistrement universel 2019. 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. (1) Montant cumulé des fonds propres investis par Wendel dans Materis Paints et Cromology. Nouvelle injection de fonds propres dans Cromology de 125 M€ en mai 2019. (2) Participation effective de 19,2% après l'impact dilutif du mécanisme de participation aux bénéfices mis en place chez IHS Towers.

Allied Universal, les sept saisons d'un succès international

Comme toutes les grandes histoires, la saga américaine de Wendel a été précédée de signes avant-coureurs. Dès la fin des années 1980, le Groupe avait posé un premier pied outre-Atlantique avec quelques investissements dans le non-coté en accompagnant des jeunes pousses américaines.

Cette « préhistoire » s'est révélée annonciatrice des vastes opérations qui attendaient, quelques années plus tard, Wendel sur le continent nord-américain...



52

Saison I

Coup d'essai et coup de maître

C'est en 2006 que s'ouvre véritablement le premier chapitre contemporain de l'aventure américaine de Wendel, avec le rachat de Deutsch Group, un fabricant de connecteurs adaptés aux environnements extrêmes. L'affaire est complexe avec cinq sociétés sœurs dispersées dans le monde et partageant un actionnaire commun. Après un an de négociation avec son fondateur, Wendel remporte une longue enchère en trois rounds. Wendel s'engage alors au côté de l'équipe de direction pour entreprendre la construction d'un véritable groupe mondial unifié. Les entités sont fusionnées, les activités non centrales (les relais électroniques) sont cédées, le groupe est réorganisé en deux divisions (industrie et aéronautique) pour mieux servir ses clients, l'activité de distribution est profondément relancée avec l'acquisition de Servo puis de LADD Industries, un siège est créé à New York, et l'équipe de direction est étoffée. Tout cela avec la gestion de la crise économique de 2008-2010. Six ans plus tard, en 2012, Deutsch Group a grandi et présente un nouveau visage. Un visage très avenant. Le temps de trouver un nouveau partenaire capable d'accélérer le développement commercial du groupe est venu. « L'opération est intéressante avec un achat de l'ordre d'1 milliard de dollars et une cession à plus de 2 milliards », évoque David Darmon, membre du Directoire et CEO de Wendel North America de 2013 à 2019. Pour le groupe Wendel, le continent américain, devient beaucoup plus qu'une option, c'est désormais une évidence.

Saison II

À la recherche de la pépite

Fort du succès de la transformation de Deutsch Group, la décision est prise d'ouvrir un bureau à New York. David Darmon sourit : « Quand on dit "bureau", en ce mois de juin 2013, il s'agit vraiment au début d'un bureau de six mètres carrés avec une chaise et un téléphone dans un espace de coworking. »

En 2014, Wendel North America commence à prendre ses marques et se lance dans l'achat de CSP Technologies, une entreprise de conditionnement plastique basée en Alabama. « À nouveau, il s'agit d'un dossier primaire détenu par son fondateur, mais cette fois-ci hors enchères. Avec un site aux États-Unis et un en Alsace, cette entreprise est dotée d'une R&D importante et dégage une forte valeur ajoutée pour ses clients. Bref, cela correspondait parfaitement à ce que l'on recherchait pour notre développement sur le continent américain », se souvient David Darmon.

Début 2015. Le temps est venu de passer à la vitesse supérieure. La méthode est simple : la petite équipe, qui entre-temps s'est étoffée, pose sur la table de réunion son « portfolio de rêves », c'est-à-dire la vingtaine de sociétés qui répondent à un maximum de critères considérés comme importants. Priorité est donnée aux tendances de long terme, dont notamment l'aversion au risque. Un nom se détache : AlliedBarton. Ce poids lourd de la sécurité coche toutes les cases...

Saison III

Prise de risque calibrée

À la mi-2015, AlliedBarton est mis en vente. Six mois sont nécessaires à l'équipe Wendel pour finaliser le dossier. Le secteur est sensible et les contraintes imposées aux investisseurs non américains par l'administration sont aussi fortes que nombreuses. Wendel n'avance toutefois pas en terrain inconnu. Le même type de difficultés avait dû être surmonté dans le dossier Deutsch Group. La prise de risque devant laquelle d'autres investisseurs non américains ont hésité apparaît comme acceptable aux plus initiés. In fine, les faits leur donneront raison. « Notre jugement éduqué par notre première expérience nous a permis de voir juste et d'être sûrs de pouvoir

faire face à différents scénarios », tempère David Darmon. À la fin 2015 : Wendel devient donc propriétaire de 95 % du troisième opérateur américain de la sécurité pour une valeur d'entreprise de 1,7 milliard de dollars et en investissant un montant de 680 millions de dollars de fonds propres. « *C'est une société bien gérée, avec une excellente offre de services pour ses clients. Sa forte génération de trésorerie était un élément très attractif* », juge David Darmon. Par ailleurs, le marché de la sécurité sur le continent nord-américain est alors très fragmenté, avec une poignée de sociétés de taille conséquente et près de 30 000 minuscules opérateurs. Une terre propice à l'éclosion d'un géant...

Saison IV

L'heure des diplomates

Très rapidement, Wendel s'attaque à un nouvel objectif : Universal Services of America. Le leader californien de la sécurité est approximativement de la même taille et de la même valeur qu'AlliedBarton, son alter ego de Pennsylvanie. Il est également en cours de rachat. Les synergies apparaissent évidentes, mais les dirigeants fondateurs, Bill Whitmore et Steve Jones, qui se connaissent et échangent, ne sont encore jamais parvenus à se mettre d'accord. C'est là que la longue expérience et le savoir-faire de Wendel font la différence. David Darmon raconte : « *Après de longues négociations, chacun a fini par mettre un peu d'eau dans son vin dans la perspective stimulante de créer le nouveau numéro un nord-américain de la sécurité.* »

Saison V

Le temps des bâtisseurs

2016, la fusion se fait au pas de charge. Il s'agit de faire travailler ensemble deux entités d'environ 75 000 personnes chacune. Les réseaux de distribution, le système d'information et l'organisation doivent rapidement être opérationnels et harmonisés. Pour corser l'affaire, le groupe acquiert parallèlement six autres petites sociétés du secteur afin d'accélérer sa croissance externe.

Saison VI

Le défi technologique

Juillet 2018, nouvelle accélération. Allied Universal, nouveau nom de l'entité fusionnée, acquiert U.S. Security Associates (USSA), le quatrième opérateur du marché basé en Géorgie. Le montant de la transaction : 1 milliard de dollars. Ce sont 50 000 nouveaux collaborateurs qui viennent rejoindre la nouvelle entité. « *Mais surtout USSA a développé des solutions technologiques très complémentaires. C'est une valeur ajoutée considérable pour le nouvel ensemble, car les clients attendent désormais bien davantage que la seule fourniture d'agents de sécurité. Dans ses restructurations, Wendel se refuse toujours à rogner sur la R&D et, au contraire, mise sur la valeur ajoutée technologique* », insiste David Darmon.

Saison VII

Le dénouement

En 2019, la nouvelle taille d'Allied Universal et son offre technologique suscite des intérêts spontanés. La Caisse de dépôt et placement du Québec propose l'acquisition de 40 % du nouvel ensemble restructuré par Wendel. Pour le Groupe, c'est l'occasion de faire entrer un partenaire solide, de favoriser les possibilités de refinancement, tout en restant majoritaire. Un autre groupe d'investisseurs mené par Warburg Pincus ainsi qu'une filiale de J. Safra Group ne tarde pas à se mettre sur les rangs et propose également l'achat de 40 % additionnels. Pendant les négociations, la consolidation du secteur continue. Car parallèlement, SOS Security est à vendre. Quatrième par la taille sur le marché américain, cette société apporte sa dimension internationale avec des bureaux dans cinq pays et 15 000 salariés. À la fin 2019, Wendel adoube l'acquisition. « *En quatre ans, Allied Universal est passé de la troisième à la première place. Il était national, il est devenu international. Il était monolithique, il s'est diversifié et a fait un bond en avant technologique. La nouvelle entité a su conserver le meilleur de chaque société qui la compose : l'efficacité d'AlliedBarton, l'agilité d'Universal Services, la technologie d'USSA, l'ouverture mondiale de SOS Security. De multiples pistes de croissance et de métiers nouveaux s'ouvrent devant ce jeune champion qui désormais peut viser les 15 milliards de chiffre d'affaires. C'était inimaginable à l'origine* », se réjouit David Darmon.

À la fin 2019, la cession de près de 80 % d'Allied Universal est finalisée. À ce stade, l'ensemble des opérations valorise l'investissement net de Wendel dans Allied Universal à environ 920 millions de dollars, soit 2,5 fois les capitaux totaux investis. Le groupe Wendel enregistre une plus-value d'environ 600 millions d'euros. Le 29 avril 2020, le Groupe cède le solde de 6 % pour une valeur additionnelle qui avoisine les 200 millions de dollars. Mais au-delà des chiffres, Wendel démontre sa capacité à construire un leader mondial à partir du continent nord-américain. Il prouve que ses valeurs, ses méthodes et ses équipes sont aussi opérantes de part et d'autre de l'Atlantique.

Le dialogue, créateur de valeur

Wendel veille à entretenir un dialogue constant avec tous ses actionnaires. Ce lien représente pour le Groupe un élément structurant dans sa démarche de création de valeur. Wendel mène de nombreuses initiatives afin de répondre aux attentes des actionnaires individuels et institutionnels. Interagir régulièrement avec ses actionnaires représente pour le Groupe un mode de fonctionnement en ligne avec sa philosophie de développement sur le long terme.

Avec les actionnaires individuels

En 2019, le groupe Wendel a poursuivi le dispositif de communication qui est dédié à ses plus de 23 000 actionnaires individuels, représentant 19,3% de son capital.

Tous les outils destinés aux actionnaires sont consultables sur le site de Wendel dans l'espace « Actionnaires individuels » qui a été totalement repensé en 2019 pour faciliter encore plus l'accès aux informations.

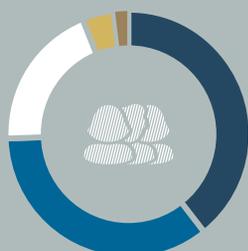
En décembre 2019, Wendel a remporté le trophée de bronze de la meilleure communication numérique du SBF 120 dans le cadre de la publication des Trophées des meilleures relations actionnaires dévoilée chaque année par *Le Revenu*. Ce prix distingue la communication de Wendel auprès de ses actionnaires via son site Internet et ses réseaux sociaux.

Depuis 2009, Wendel s'est dotée d'un Comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW) qui s'est réuni à trois reprises en 2019. Composé de neuf membres, son rôle est de recueillir le point de vue des actionnaires individuels sur les outils de communication qui leur sont livrés : lettre aux actionnaires, site Internet, Document d'enregistrement universel, brochures corporate, réseaux sociaux... Cette année, le CCAW a également été sollicité au sujet de la nouvelle démarche ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de Wendel.

Avec les investisseurs institutionnels

La Direction des relations investisseurs organise tout au long de l'année des rencontres avec les investisseurs institutionnels. En 2019, les membres du Directoire et le Directeur financier, accompagnés de l'équipe Relations investisseurs, ont ainsi effectué trente et un jours de roadshow equity et crédit. L'équipe Wendel a participé à huit conférences de *brokers* sur les principales places financières internationales. Au total, près de 370 rencontres avec des investisseurs en actions et obligations ont eu lieu dans 12 villes en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis, au Canada, en Allemagne, au Luxembourg et en Suisse.

La Direction des relations investisseurs organise tous les ans plusieurs événements destinés aux analystes et aux investisseurs institutionnels : une conférence analystes le jour de la publication des résultats annuels, une journée *Investor Day*, dont l'objectif est de permettre à toutes les parties prenantes de rencontrer et de mieux connaître les sociétés non cotées du portefeuille et de faire le point sur la stratégie d'investissement de Wendel, des conférences téléphoniques pour les résultats semestriels et d'autres à l'occasion de chaque opération stratégique. Les journalistes sont également conviés à ces rencontres. Les présentations sont retransmises en direct sur le site www.wendelgroup.com. Toutes les informations présentées sont mises à disposition sur le site, le jour même de leur publication, et les webcasts sont consultables pendant un an.



● 39,1%
Wendel-Participations
SE et affiliés*,
actionnaire familial
de référence

● 35,2%
Investisseurs
institutionnels

● 19,3%
Investisseurs
individuels

● 4,3%
Salariés, dirigeants
et autres

● 2%
Autodétention

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

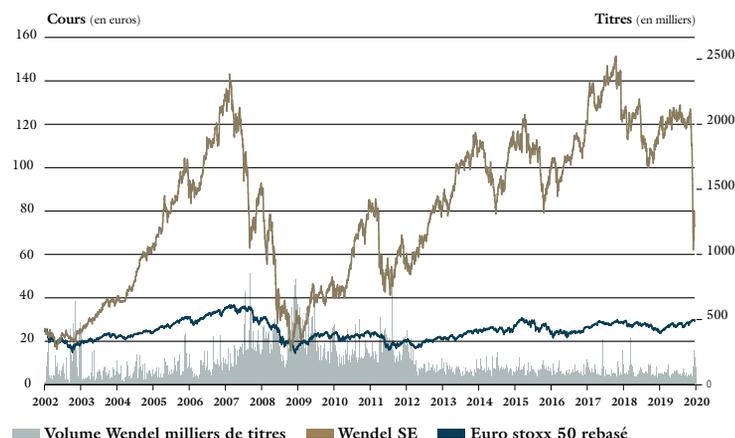
Part du capital détenue
par Wendel-Participations SE
au 31/12/2019 pour 52,2%
des droits de vote.

* Conformément à l'article L. 233-10
du Code de commerce, les données
incluent Wendel-Participations SE,
sa Présidente, Priscilla de Moustier,
et Société Privée d'Investissement
Mobiliers (SPIM).

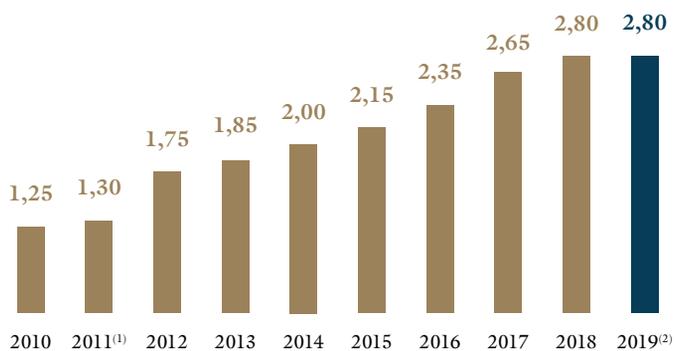
Actif net réévalué (ANR) par action au 31 décembre 2019

166,30€

Données boursières



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.

(2) Dividende 2019 : approuvé par l'Assemblée générale du 02/07/2020. Malgré les bons résultats 2019, et afin de faire preuve de modération en matière de dividende, le Directoire en plein accord avec le Conseil de surveillance a décidé de proposer une réduction du dividende de 2,90€ par action, annoncé le 18/03/2020, au niveau de celui versé en 2019, soit 2,80€ par action.

Performances dividendes réinvestis du 13/06/2002 au 31/03/2020

Rendement annualisé sur la période	
Wendel	8,5%
Euro Stoxx 50 TNR	3,0%

Évolution de l'Euro Stoxx 50 et du cours de Wendel rebasé sur le cours de Wendel au 13/06/2002. Source Factset. *Total Shareholder Return* comparé de l'Euro Stoxx 50 et de Wendel depuis la fusion CGIP/Marine-Wendel.

Données techniques sur le titre

Place de cotation :

EUROLIST SRD

– Compartiment A (Blue Chips)

Code ISIN : FR0000121204

Code Bloomberg : MF FP

Code Reuters : MWDP.PA

Mnémonique : MF

Indices : CAC AllShares,

CAC Mid 60, Euronext 150,

SBF 120, Stoxx Europe, Euro Stoxx,

Stoxx Europe Private Equity 20,

Stoxx Europe 600, LPX 50,

EN Family Business, MSCI World &

Europe & EAFE ESG Leaders

Quotité : 1 action

PEA : éligible

SRD : éligible

Valeur nominale : 4€

Nombre d'actions : 44 682 308
au 31 décembre 2019

Une présence internationale au service de l'investissement*

Wendel est, aujourd'hui, au plus près des différents acteurs du marché, afin, d'une part, de développer les sociétés du portefeuille pour en faire des leaders et, d'autre part, de continuer d'investir sur ses marchés de prédilection, à savoir l'Europe et l'Amérique du Nord.

56



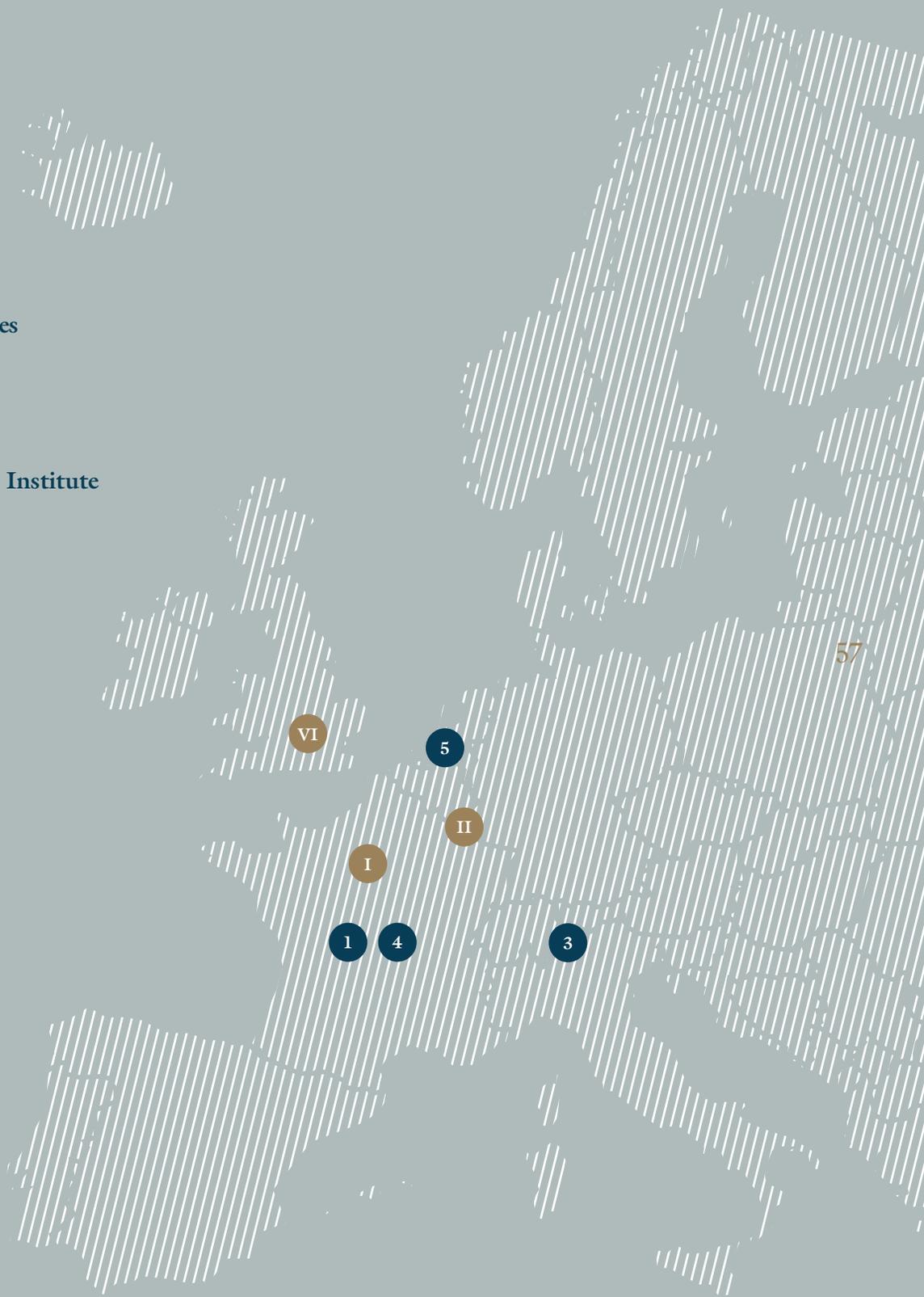
* À partir du 30/09/2020, Wendel concentrera ses équipes sur ses implantations de Paris, Luxembourg et New York.

Participations

- 1 Bureau Veritas
- 2 IHS Towers
- 3 Constantia Flexibles
- 4 Cromology
- 5 Stahl
- 6 Tsebo
- 7 Crisis Prevention Institute

Bureaux

- I France
- II Luxembourg
- III Singapour
- IV New York
- V Casablanca
- VI Londres







Conception et réalisation
All Contents – Juillet 2020

Crédits photo

Henrike Stahl, Allied Universal,
Bureau Veritas, Constantia Flexibles,
Crisis Prevention Institute, Cromology,
IHS Towers, Stahl, Tsebo

 www.wendelgroup.com

 @WendelGroup

 Wendel

 WendelGroup



W E N D E L