



WENDEL

Investisseur de long terme

2019

Actif brut	<b>9,36</b>	milliards d'euros
Chiffre d'affaires consolidé	<b>8 389,2</b>	millions d'euros
ANR	<b>147,4 €</b>	par action
Dividende ordinaire	<b>2,80 €</b>	par action*
TSR (dividendes réinvestis)	<b>11,3 %</b>	par an depuis 2002**
Capitalisation boursière	<b>~5</b>	milliards d'euros

**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

Les chiffres sont au 31 décembre 2018.

\* Proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2019.

\*\* Source : FactSet. TSR annualisé, moyenne sur 20 jours, calculé du 13/06/2002 au 31/12/2018.

# Un portefeuille de participations diversifié



## Bureau Veritas

Participation **35,8 %**

### SERVICES D'ÉVALUATION DE CONFORMITÉ ET DE CERTIFICATION

CA 2018 : 4 796 M€

N° 2 mondial

> 75 000 collaborateurs

400 000 clients

1 500 bureaux et laboratoires  
dans 140 pays

Montant investi : 309,8 M€ depuis 1995



## IHS

Participation **21,3 %**

### INFRASTRUCTURES TÉLÉCOM EN AFRIQUE

CA 2018 : 1 168,1 M\$

Leader africain dans la fourniture  
d'infrastructures télécom

~ 2 000 collaborateurs

Présent dans 5 pays

23 863 tours en Afrique<sup>(1)</sup>

Montant investi : 826 M\$ depuis 2013



## Constantia Flexibles

Participation **60,6 %**

### PRODUCTION D'EMBALLAGES FLEXIBLES

CA 2018 : 1 538,3 M€

N° 2 en Europe, N° 3 mondial

8 300 collaborateurs

Présent dans 22 pays

Montant investi : 565 M€ depuis 2015



## Allied Universal

Participation **33 %<sup>(2)</sup>**

### SERVICES DE SÉCURITÉ

CA 2018 : 5 828 M\$

N° 1 américain des services de sécurité

~ 210 000 collaborateurs

Plus de 11 500 clients

229 bureaux aux États-Unis

Montant investi : 378 M\$ depuis 2015

*Les montants investis et les parts de capital détenues par le groupe Wendel sont au 31 décembre 2018. La matérialisation des conditions de co-investissement pourrait avoir un effet dilutif sur la participation de Wendel. Voir page 303 du document de référence 2018. 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) Nombre de tours hors managed services et tours en cours de construction au 31 décembre 2018.*

*(2) Le 20 février 2019, Wendel a annoncé avoir reçu une offre pour l'acquisition d'environ 40 % de sa participation dans Allied Universal. La finalisation de cette transaction devrait intervenir au troisième trimestre 2019.*



## Cromology

Participation **87,9 %**

### PEINTURE DÉCORATIVE

CA 2018 : 665,1 M€

N° 2 en France, N° 1 en Italie

N° 4 européen, présent dans 8 pays

~ 3 650 collaborateurs

8 laboratoires de R&D

Montant investi : 430 M€ depuis 2006<sup>(3)</sup>



## Stahl

Participation **67,5 %**

### PRODUITS DE FINITION POUR LE CUIR ET REVÊTEMENTS HAUTE PERFORMANCE

CA 2018 : 866,9 M€

N° 1 mondial de la chimie pour le cuir

~ 2 000 collaborateurs, dont plus

de 600 *golden hands*

Présent dans 24 pays

38 laboratoires et 13 sites de production

Montant investi : 221 M€ depuis 2006



## Tsebo

Participation **64,7 %**

### SERVICES AUX ENTREPRISES

CA 2018 : 617,8 M\$

Leader africain des services

aux entreprises

40 000 collaborateurs

Présent dans 27 pays d'Afrique

Montant investi : 142 M€ depuis 2017

(3) Dont 50 millions d'euros de prêt d'actionnaire.

# WENDEL

P.4

---

Qui sommes-nous ?

---

P.22

---

Quelles sont nos missions ?

---

P.28

---

Quels sont nos zones  
d'investissement ?

---

P.38

---

Quelles entreprises cherchons-nous ?

---

P.44

---

Quelle est notre stratégie RSE ?

---

P.50

---

Quelle relation créons-nous  
avec nos actionnaires ?





## Nos valeurs d'investisseur de long terme

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

### L'ENGAGEMENT À LONG TERME

Wendel veille au développement de ses participations sur le long terme. L'accompagnement managérial, le soutien de la croissance externe et des investissements industriels ainsi que l'innovation sont au cœur de sa stratégie. Wendel accorde aussi une attention particulière au développement de l'employabilité des salariés.

### L'EXCELLENCE

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

### L'OUVERTURE

Wendel a toujours su s'adapter aux évolutions du monde en faisant preuve d'une très grande capacité à innover.

### LA FAMILLE

La famille fait partie de l'ADN de Wendel, entreprise à l'actionnariat familial. Cette dimension familiale cristallise un état d'esprit fait de travail d'équipe, de confiance et de responsabilité. Wendel établit, avec ses participations, des partenariats basés sur les mêmes valeurs fondatrices.



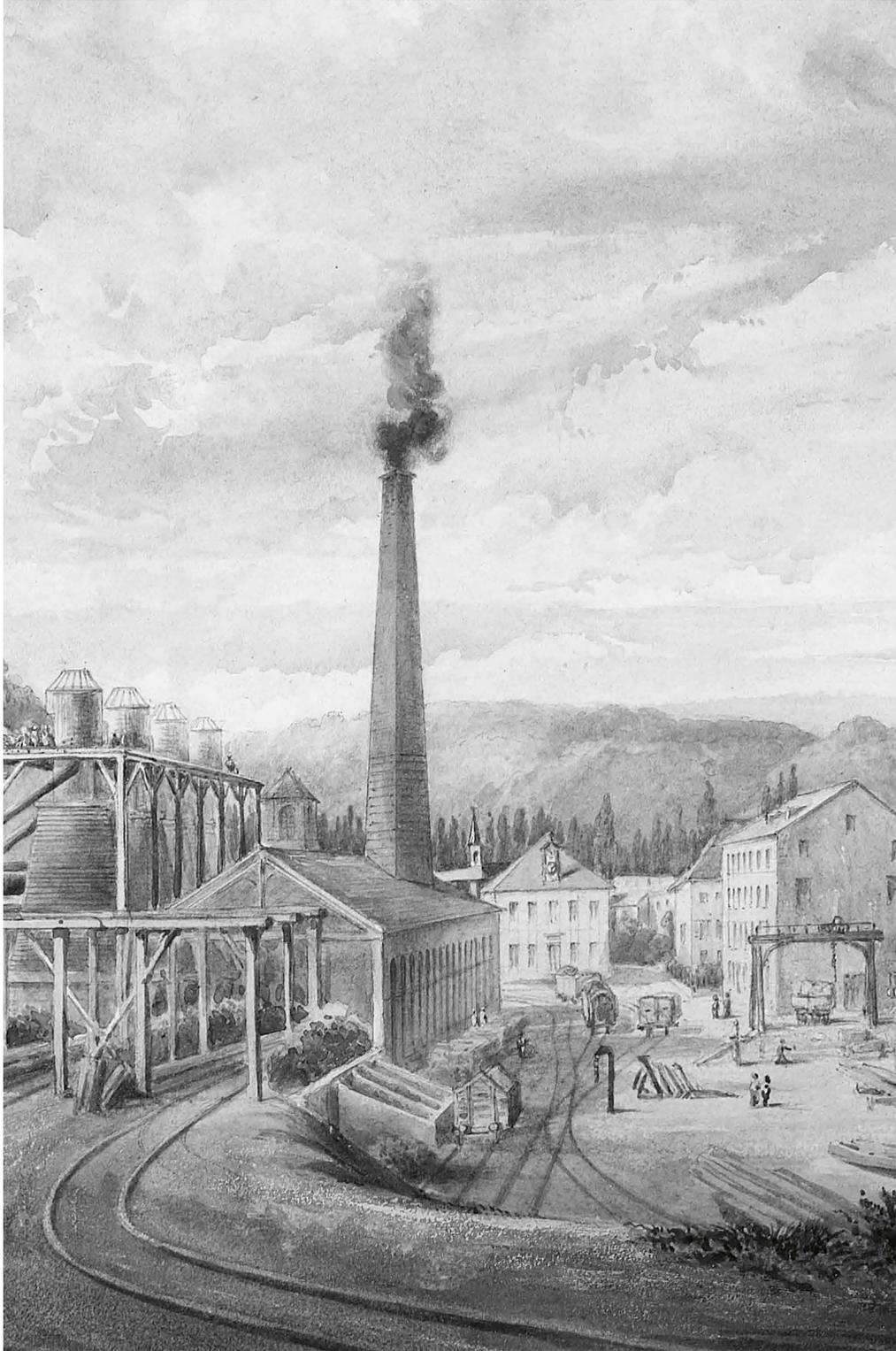


**QUI SOMMES-**

**Le groupe Wendel est un investisseur de long terme.**

**NOUS?**





Les forges de Hayange en 1866, aquarelle de C. de Berthier.

## Des racines industrielles et plus de 300 ans d'histoire

Être une famille d'industriels, qu'est-ce que cela signifie ? Cela signifie que trois siècles de réussites – d'adversité aussi – construisent un rapport au temps différent. La famille Wendel sait, par son histoire, que rien de solide ne se bâtit en un jour. « Le temps ne respecte pas ce qui se fait sans lui »\*. Génération après génération, la famille Wendel l'a expérimenté. Qui aurait pu présager, en ce tout début du XVIII<sup>e</sup> siècle, que les forges de Hayange, reprises par Jean-Martin Wendel, formeraient le germe d'une saga industrielle à nulle autre pareille ?

Ce que les industriels connaissent aussi, c'est la valeur du travail. Les forges et les hauts-fourneaux enseignent avec rudesse cette culture. Ce sont bien les êtres humains qui, par leurs efforts, leur ténacité et leur savoir-faire, transforment la matière en richesses.

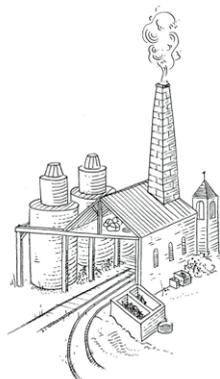
Trois siècles ont aussi enseigné à notre Groupe que l'Histoire ne s'arrête jamais. Vivre plusieurs révolutions, au sens propre du terme, mais aussi des révolutions technologiques, apprend qu'il faut toujours rester en veille, ne jamais cesser de se remettre en question, anticiper les mutations techniques, sentir les transformations du marché, les retournements de conjoncture... Évoluer, sans relâche.

Investir, c'est placer une part de son bien et de son énergie dans une entreprise en laquelle on croit. Tel est le sens que nous donnons à notre métier d'investisseur et d'actionnaire professionnel de long terme. En nous appuyant sur nos capitaux permanents, nous accompagnons des entrepreneurs qui partagent notre vision. En effet, il existe, aujourd'hui, beaucoup d'entreprises qui, potentiellement, portent le germe de superbes sagas entrepreneuriales en devenir. Ce sont ces entreprises que nous choisissons d'accompagner.

\* Paul Morand (1888-1976), dans « L'homme pressé ».

## UNE ÉPOPÉE COMMENCE

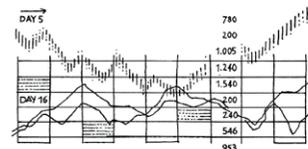
De 1704 à 1870, Jean-Martin Wendel et ses successeurs vont tirer le meilleur parti des innovations liées à la révolution industrielle : fonte au coke, généralisation des hauts-fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer...



**Jean-Martin Wendel  
acquiert les forges  
de Hayange**

## « MF » EN BOURSE

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 ».



**Marine-Firminy  
ouvre son capital**

1704

1859

## 315 ANS D'HISTOIRE, 273 ANS DANS L'INDUSTRIE SIDÉRURGIQUE...



1815

**François de Wendel  
s'engage dans la vie  
publique**

### DIMENSION NOUVELLE

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



1880

**Le « procédé Thomas »  
donne naissance  
à la sidérurgie lorraine**

### L'ÂGE DE L'ACIER

Le « procédé Thomas » transforme en acier le 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.

---

## LES TRENTE GLORIEUSES

---

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 de Solmer en 1969, répond aux besoins croissants en tôles d'acier. En 1975, le Groupe produit 72 % de l'acier brut français.



**L'heure est  
à la reconstruction  
du pays**

1948

---

## NOUVEL ÉLAN

---

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



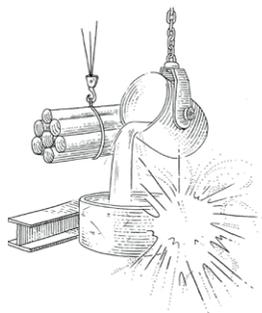
**La conquête  
de nouveaux secteurs  
d'activité**

2002

---

## ... PLUS DE 40 ANS DANS L'INVESTISSEMENT

---



1977

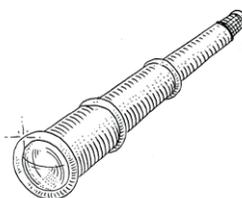
**La crise économique  
s'installe,  
la diversification  
commence**

---

### LE TEMPS DES MUTATIONS

---

Le Groupe se réorganise. En 1975, il prend le contrôle de la holding Marine-Firminy et devient Marine-Wendel. Les actifs non sidérurgiques sont rassemblés dans une nouvelle entité : la Compagnie Générale d'Industrie et de Participations (CGIP).



2019...

**Un cap maintenu :  
créer de la valeur  
pour les actionnaires**

---

### INDUSTRIE ET SERVICES

---

Toujours accompagné par la famille Wendel, actionnaire de référence depuis trois siècles, le Groupe prolonge sa diversification et investit dans des entreprises résolument tournées vers le développement international. Wendel continue de développer les sociétés de son portefeuille en accélérant notamment leur digitalisation et leur stratégie RSE. Le Groupe poursuit sa trajectoire de leader parmi les sociétés d'investissement européennes.



**Nicolas ver Hulst**

**Président du Conseil de surveillance**

## Questions à Nicolas ver Hulst

Président du Conseil de surveillance

### **Quel bilan tirez-vous de l'année 2018 ? Plus spécifiquement, quel est votre point de vue sur le développement de Bureau Veritas ?**

**NVH.** L'année a été décisive pour le groupe Wendel grâce à l'important travail de simplification. Wendel a cédé de nombreux actifs dont le sens n'était pas assez marqué par rapport à la taille et à l'ambition du Groupe. Aujourd'hui, nos actifs sont principalement constitués d'entreprises « stars », solides, dotées d'un excellent positionnement stratégique profitable et en croissance.

Nous sommes très satisfaits que Bureau Veritas ait renoué avec la croissance organique. Nous avons une totale confiance dans son développement : c'est le navire amiral de Wendel et nous sommes fiers d'en être l'actionnaire de contrôle depuis vingt-quatre ans. L'activité de Bureau Veritas répond à un besoin simple mais crucial : celui de tiers de confiance. Ce besoin existe au travers des nombreux métiers (construction navale, infrastructure, biens de consommation, matières premières, etc.) de sorte que Bureau Veritas est, en effet, très diversifié. À cette diversification s'ajoute une autre dimension qui est la technicité croissante.

### **Quelles relations se sont instaurées avec le management ?**

**NVH.** Les maîtres mots du Conseil de surveillance sont clarté et dialogue. Le Conseil de surveillance nomme les dirigeants et fixe le cadre de leur rémunération, il veille à la sincérité des comptes en contrôlant le processus d'élaboration de l'information financière et il participe à la définition du cadre stratégique de la société. Ce qu'il ne fait pas : diriger la société. Mais il travaille en toute transparence avec le management, ce qui, je crois, est fondamental. Je tiens à souligner l'étroite collaboration entre le Conseil de surveillance et le Directoire. Je remercie le management pour son implication et la qualité de nos échanges.

# Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

Le Conseil de surveillance de Wendel compte actuellement douze membres, dont un représentant des salariés. Un représentant du Comité d'entreprise assiste également aux séances du Conseil avec voix consultative. La durée du mandat de ses membres est de quatre années.

**45 %**  
d'indépendants

**45 %\***  
de femmes

**8\*\***  
réunions

**89 %**  
taux de présence

**4 h**  
durée moyenne  
d'une réunion



**Nicolas ver Hulst**

—  
Président du Conseil de surveillance



**Gervais Pellissier**

—  
Vice-président du Conseil de surveillance, membre référent du Conseil de surveillance, membre indépendant



**Guylaine Saucier**

—  
Présidente du Comité d'audit, membre du Comité de gouvernance, membre indépendant



**Jacqueline Tammenoms Bakker**

—  
Présidente du Comité de gouvernance, membre du Comité d'audit, membre indépendant

\* Au-delà de la recommandation du Code Afep-Medef (40 %).

\*\* Outre les huit réunions planifiées, dix réunions supplémentaires d'une durée moyenne de 1 h 30 se sont tenues en 2018.



**Franca Bertagnin Benetton**

—  
Membre du Comité d'audit,  
membre indépendant



**Bénédicte Coste**

—  
Membre du Comité d'audit



**Édouard de l'Espée**

—  
Membre du Comité de gouvernance



**Nicholas Ferguson**

—  
Membre du Comité de gouvernance,  
membre indépendant



**Priscilla de Moustier**

—  
Membre du Comité de gouvernance



**Sophie Parise**

—  
Membre du Comité de gouvernance,  
représentante des salariés



**François de Wendel**

—  
Membre du Comité d'audit



**Humbert de Wendel**

—  
Membre du Comité d'audit



« Nous cherchons des sociétés  
leaders que nous pouvons  
accompagner dans la durée. »

André François-Poncet

# Questions à André François-Poncet

Président du Directoire

## **Cela fait un peu plus d'un an que vous avez pris vos fonctions. Quel regard portez-vous sur 2018 ?**

AFF. 2018 a été une année très active pour Wendel. Nous avons beaucoup travaillé sur la simplification de notre modèle d'entreprise. Nous visons en effet à constituer un portefeuille de sociétés leaders, de taille significative, que nous pouvons accompagner dans la durée aux côtés de dirigeants de talent que nous considérons comme des partenaires et que nous associons au capital. Nous avons ainsi cédé nos petites participations dans de bonnes conditions.

Cette rationalisation nous a permis de davantage concentrer nos moyens humains et financiers sur nos sociétés importantes. Nous y jouons pleinement notre rôle d'actionnaire professionnel en travaillant sur la gouvernance et les équipes de direction, en réinvestissant, parfois, des capitaux supplémentaires, comme nous l'avons fait pour Allied Universal avec une acquisition structurante qui l'a aidé à conforter sa position de leader de la sécurité en Amérique du Nord. Nous avons également rééquilibré notre exposition au secteur coté en cédant 4,73 % du capital de Bureau Veritas dont nous demeurons l'actionnaire de contrôle de long terme. S'agissant de Wendel, notre Comité d'investissement a été renouvelé et nos fonctions centrales renforcées.

## **Quel a été votre fil conducteur dans la conduite de ces actions ?**

AFF. Notre fil conducteur est la recherche de la performance et de l'excellence. Nous y travaillons quotidiennement. Nous nous concentrons sur la gouvernance et le suivi de la performance. Nos sociétés doivent se différencier, innover, fidéliser leurs clients, maîtriser voire baisser leurs coûts et prendre de l'avance en conquérant des positions par acquisitions. Le développement durable, au sens le plus large, à travers l'attention qui est portée par quelque 350 000 collaborateurs de nos sociétés, la probité, le respect de la conformité et la préservation de l'environnement doivent devenir de vrais avantages concurrentiels ; c'est le cas, par exemple, de notre société Stahl qui a fait le choix – couronné de succès – d'en faire l'un de ses principaux moteurs de croissance. Nous avons ainsi créé une fonction de suivi opérationnel et renforcé les Conseils d'administration afin d'élargir les expertises au service des entreprises.

## **Le Groupe dispose d'un important montant de liquidités. Quels types d'investissements envisagez-vous ?**

AFF. À la suite de cessions d'environ 1,5 milliard d'euros<sup>(1)</sup>, Wendel dispose désormais d'un portefeuille concentré, d'un bilan « de conquête », ainsi que du recul et du temps nécessaires. Dans l'environnement international actuel, marqué par l'incertitude, notre équilibre liquidités/dette nous place dans une excellente situation pour saisir les meilleures opportunités d'acquisition pour le long terme nous permettant de créer de la valeur durable pour tous nos actionnaires.

(1) Comprend les cessions 2018 : CSP Technologies, Saham Group, Mecatherm et Nippon Oil Pump et 4,73 % du capital de Bureau Veritas pour un montant de près de 1 milliard d'euros ainsi que 480 millions d'euros en 2019 des cessions de PlaYce, de titres Saint-Gobain et de la cession partielle attendue d'Allied Universal.



De gauche à  
droite : André  
François-Poncet,  
président du  
Directoire, et  
Bernard Gautier,  
membre du  
Directoire

### André François-Poncet, président du Directoire

Diplômé d'HEC et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School, André François-Poncet a été nommé président du Directoire le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Il est administrateur d'AXA depuis 2016, a été *Partner* de CIAM en 2016-2017, et a travaillé chez BC Partners de 2000 à 2015 en tant que *Managing Partner*, puis *Senior Advisor*. Auparavant, il a collaboré seize ans au sein de Morgan Stanley (New York, Londres et Paris).

### Bernard Gautier, membre du Directoire

Après sa scolarité à l'École supérieure d'électricité, Bernard Gautier est entré chez Wendel en 2003 et est membre du Directoire depuis le 31 mai 2005. Auparavant, il a été *General Partner* et responsable du bureau de Paris pour les fonds Atlas Venture. Il a travaillé vingt ans dans le conseil en organisation et stratégie, chez Accenture et chez Bain & Co.

## Le Directoire du groupe Wendel

Le Directoire est nommé par le Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans. Il est assisté par deux comités : le Comité de gestion assure la gestion opérationnelle ; le Comité d'investissement étudie les projets sélectionnés à partir des analyses de l'équipe d'investissement. En s'appuyant sur les recommandations du Comité d'investissement, le Directoire prend ses décisions, qui seront présentées au Conseil de surveillance. Par ailleurs, un Comité de coordination assure la transmission des informations entre les équipes des différentes implantations de Wendel.

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

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le Directoire est composé d'André François-Poncet et de Bernard Gautier.

# La gestion opérationnelle et les investissements pilotés par deux comités

**Afin de remplir sa mission, le Directoire est assisté par deux comités qu'il préside : le Comité de gestion assure la gestion opérationnelle du groupe Wendel ; le Comité d'investissement étudie les projets d'investissement sélectionnés à partir des analyses de l'équipe d'investissement.**

Le Comité de gestion et le Comité d'investissement secondent le Directoire dans ses décisions stratégiques.

Composés de femmes et d'hommes aux parcours professionnels riches et diversifiés, ils constituent deux pierres angulaires dans l'organisation du groupe Wendel. Ces différentes instances bénéficient du support d'une centaine de professionnels répartis dans les six bureaux du Groupe. Pour assurer collégialité et fluidité entre ces différents pôles de consultation, le Comité de coordination se réunit toutes les deux semaines.

Début 2018, Wendel a décidé d'élargir son Comité d'investissement, en y accueillant quatre nouveaux membres. Par ailleurs, le suivi opérationnel des sociétés est renforcé avec une partie de l'équipe d'investissement qui se concentre sur cette mission.

## Comité de gestion

---

### Le Comité de gestion assure la gestion opérationnelle

Le Comité de gestion prend les décisions qui ont trait à l'organisation et au fonctionnement de la société. Ses membres se réunissent une fois par mois.



**André François-Poncet**

Président du Directoire



**Bernard Gautier**

Membre du Directoire



**Christine Anglade Pirzadeh**

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



**Caroline Bertin Delacour**

Secrétaire générale et directrice de la conformité Groupe



**Marie-Hélène Dorat**

Directrice des ressources humaines



**Peter Meredith**

Directeur fiscal



**Jérôme Michiels**

Directeur financier, directeur associé, directeur des ressources opérationnelles

Composition du Comité de gestion au 16 avril 2019.

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

Le Comité d'investissement sélectionne et prépare les investissements du groupe Wendel. Il réunit, tous les quinze jours, le Directoire, les directeurs associés et le directeur financier.



**André François-Poncet**

—  
Président du Directoire



**Bernard Gautier**

—  
Membre du Directoire



**David Darmon**

—  
CEO Wendel North America  
Directeur associé



**Stéphane Heuzé**

—  
Directeur associé



**Adam Reinmann**

—  
Directeur associé



**Stéphane Bacquaert**

—  
CEO Wendel Africa  
Directeur associé



**Stéphanie Besnier**

—  
Directeur associé



**Roland Lienau**

—  
Directeur associé



**Jérôme Michiels**

—  
Directeur financier, directeur associé,  
directeur des ressources opérationnelles



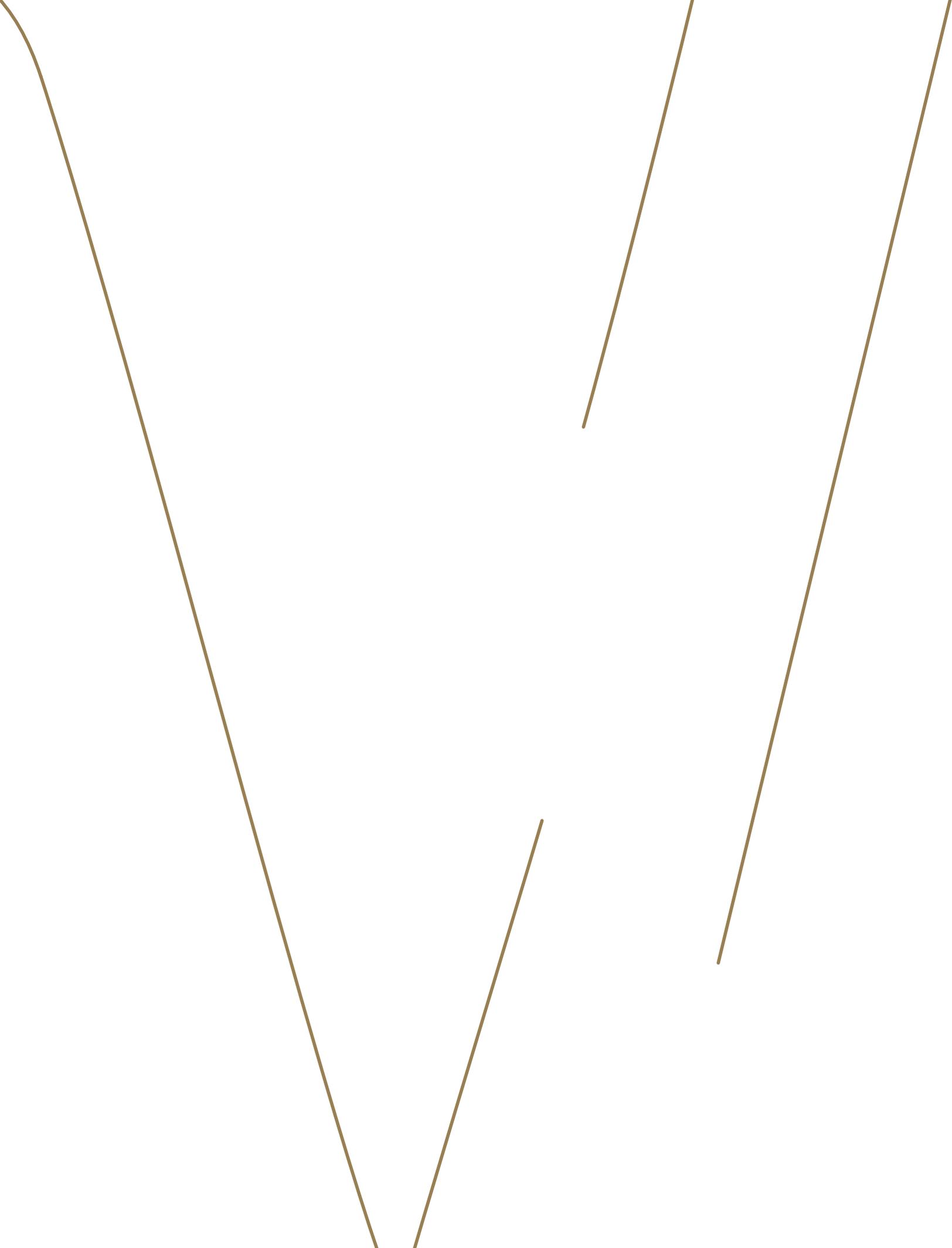
**Josselin de Roquemaurel**

—  
Directeur associé



**Félicie Thion de la Chaume**

—  
CEO Wendel London  
Directeur associé





**QUELLES**

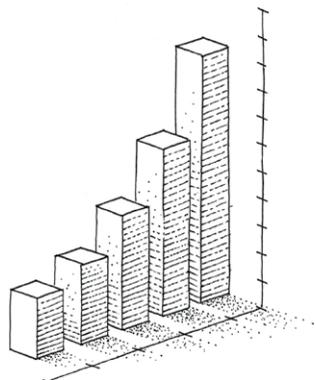
**Nous contribuons au succès de nos entreprises**

**SONT**

**sur le long terme, afin de créer de la valeur.**

**NOS MISSIONS ?**





## Accompagner des sociétés leaders pour créer de la valeur

**Wendel s'engage comme actionnaire majoritaire ou de premier rang, principalement dans des sociétés non cotées, afin d'accélérer leur croissance et leur développement. Industriel pendant près de trois siècles et investisseur depuis quarante ans, Wendel emploie ses capitaux permanents et son expérience pour aider des entreprises ambitieuses à réaliser tout leur potentiel.**

Wendel investit dans des sociétés leaders ou qui disposent du potentiel pour le devenir. Il s'agit d'entreprises solides exposées à des tendances de long terme.

La stratégie d'investissement et de développement du Groupe passe par un dialogue étroit, noué avec les équipes de management des sociétés dont Wendel est actionnaire. Ce partenariat est au cœur du processus de création de valeur.

Wendel est un soutien actif et constant, qui partage la prise de risques et met à contribution son expérience, ainsi que ses compétences financières et techniques. Dans cet esprit, Wendel peut réinvestir et accompagner ses sociétés lorsque les circonstances économiques, financières ou les projets de développement de l'entreprise l'exigent.

Wendel dispose d'une représentation dans les Conseils d'administration et les comités clés des entreprises (audit, gouvernance et stratégie) en cohérence avec son niveau de détention dans ses investissements. Ainsi, elle peut prendre part aux décisions les plus importantes de chaque entreprise sans jamais se substituer à son management.

## Les orientations stratégiques de Wendel

Partenaire dans la durée de sociétés leaders, le groupe Wendel entend poursuivre sur sa trajectoire et amplifier sa réussite. Pour cela, il s'associe à des entrepreneurs ambitieux, les accompagne dans leur développement, les soutient dans l'innovation ainsi que dans la croissance externe, travaille avec eux sur la gouvernance et dans les leviers de création de valeur.

### 1 — DÉVELOPPER ET CRISTALLISER DE LA VALEUR

... en développant à long terme des sociétés du portefeuille et en tirant avantage des opportunités de cessions, partenariats, mises en bourse et de réinvestissements dans les sociétés.

### 2 — INVESTIR

... de l'ordre de 750 millions d'euros de fonds propres par an, en fonction des conditions de marché, en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique dans des sociétés exposées aux tendances porteuses de long terme. Une partie de ce montant pourrait provenir de partenaires partageant notre philosophie d'investissement.

### 3 — RESTER VIGILANT

... en gardant un contrôle strict de la dette nette, pour la maintenir à un niveau inférieur à 2,5 milliards d'euros, tout en gardant un portefeuille équilibré entre actifs cotés et non cotés.

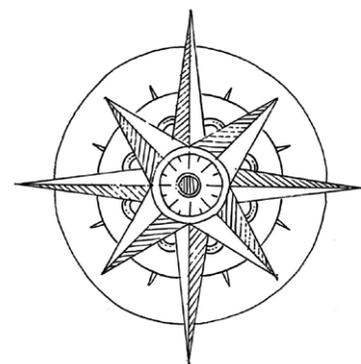
### 4 — ATTEINDRE DES OBJECTIFS FINANCIERS AMBITIEUX

... avec un taux de retour moyen aux actionnaires à deux chiffres, un dividende en croissance année après année, et avec des rachats d'actions réguliers et opportunistes.

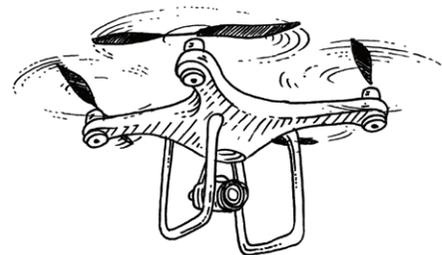
TSR \*  
à 2 chiffres

±50%  
non coté

<2,5 Md€  
dette nette



\* Total Shareholder Return moyen sur la période 2017-2020 dividendes réinvestis, sur la base du cours moyen du second semestre 2016.



## La digitalisation au cœur de la création de valeur

La digitalisation est un enjeu majeur pour les entreprises, quels que soient leurs activités ou leurs secteurs. Elle engendre des transformations dans la manière de gérer, concevoir, produire, travailler et communiquer. Avec la double ambition de s'assurer que les enjeux digitaux sont bien pris en compte et de renforcer son expertise, Wendel a constitué une équipe opérationnelle consacrée à la digitalisation. Son objectif : identifier les actions nécessaires afin que les sociétés du Groupe, et Wendel en tant qu'organisation, se saisissent des leviers de création de valeur liés à la digitalisation.

Ainsi, fin 2016, une évaluation de la maturité digitale des principales sociétés du Groupe a été réalisée pour identifier les risques et opportunités associés au digital, établir des priorités d'actions et mettre en place un dialogue sur les sujets digitaux, entre Wendel et ses participations, en impliquant les dirigeants et les membres de l'équipe d'investissement.

Fin 2017, Wendel a lancé un chantier d'optimisation de son fonctionnement et de son efficacité opérationnelle. Une démarche de type « agile » a débouché sur le déploiement de nouveaux outils et processus. Ainsi, début 2019, toute l'entreprise a migré vers un mode de travail collaboratif.

Enfin, le 1<sup>er</sup> février 2019, Wendel a recruté son directeur de la stratégie informatique et de la transformation digitale et nommé deux *operating partners* disposant de compétences et d'expériences digitales.





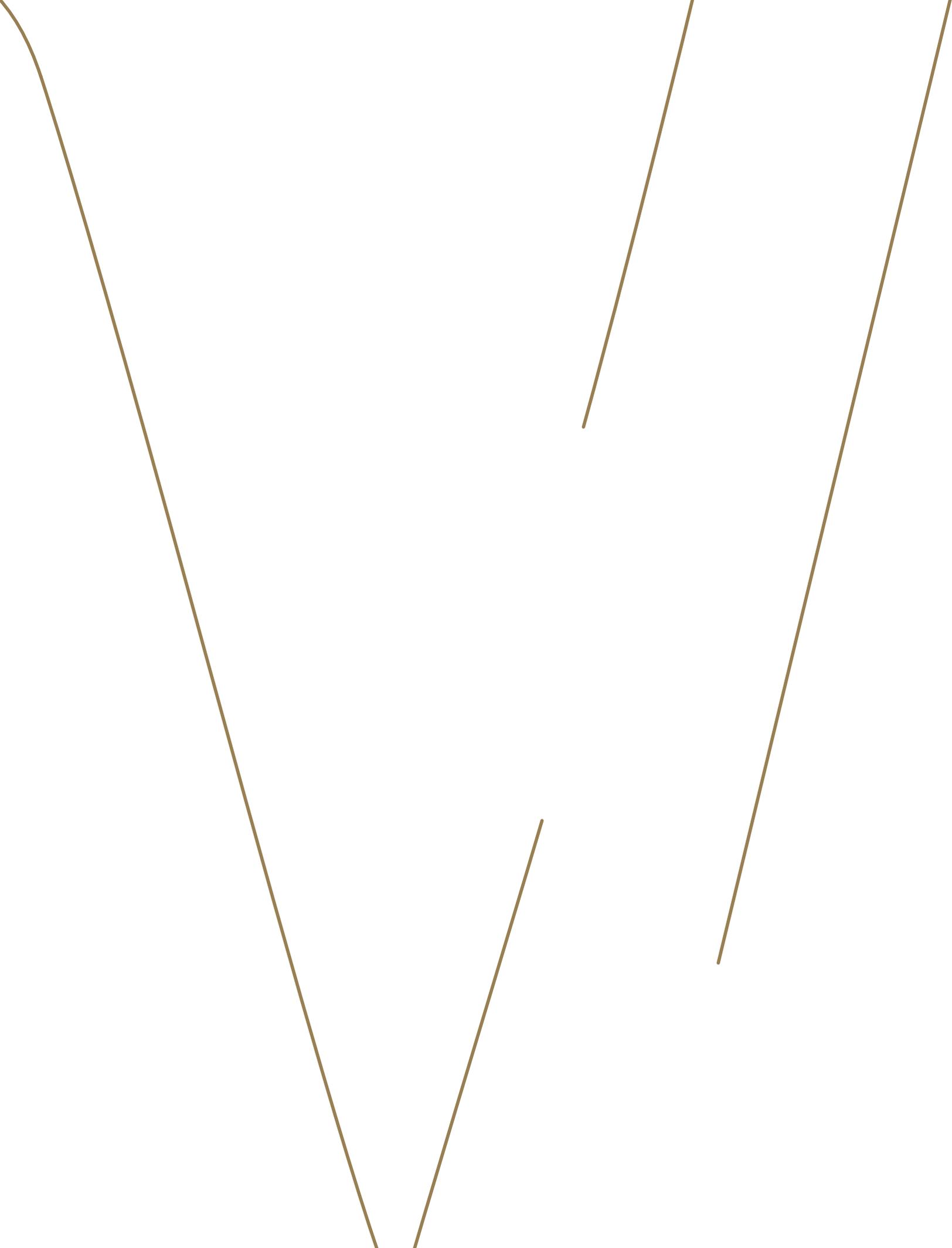
## #Wendel Lab

En 2013, Wendel a créé le « Wendel Lab » sous l'impulsion de Bernard Gautier, membre du Directoire, pour répondre à une volonté du Groupe d'amélioration continue de sa connaissance des nouveaux modèles économiques et des technologies disruptives. La stratégie de Wendel dans ce secteur, en cohérence avec sa stratégie cœur d'investissement, est d'investir dans des fonds afin de démultiplier ses sources d'expertises. Réunies au sein du « Wendel Lab », ces participations indirectes dans des entreprises innovantes permettent aux équipes de suivre les dernières tendances et d'identifier de nouvelles opportunités de création de valeur. En effet, Wendel conçoit le « Lab » comme un outil d'aide au développement des sociétés de son portefeuille et pourra être, à ce titre, une source d'expertise pour les *operating partners*. Le « Wendel Lab » contribue à la stratégie de Wendel qui est d'investir dans des leaders d'aujourd'hui et de demain en établissant un lien concret avec les nouveaux acteurs et les nouveaux modèles.



« Le Wendel Lab enrichit notre savoir-faire et notre connaissance des technologies fortement innovantes. En tant qu'investisseur de long terme à la recherche des leaders d'aujourd'hui et de demain, nous nous devons de comprendre cet environnement. »

Bernard Gautier,  
membre du Directoire





QUELLES SONT

Une présence internationale

NOS ZONES

au service

D'INVESTISSEMENT?

de l'investissement.



### Une présence internationale au service de l'investissement

Implanté depuis des générations en Europe avec des bureaux à Paris et Luxembourg, Wendel a, depuis 2013, étendu sa présence à l'international pour accompagner son développement avec des bureaux à New York, Londres, Casablanca et Singapour.

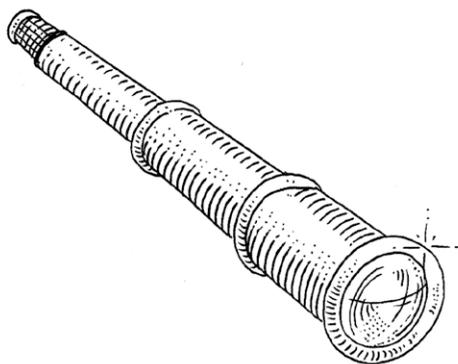
Wendel est, aujourd'hui, au plus près des différents acteurs du marché, afin, d'une part, de développer les sociétés du portefeuille pour en faire des leaders et, d'autre part, continuer d'investir sur ses marchés de prédilection, à savoir l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Afrique.





### Participations

- |   |                        |   |                    |
|---|------------------------|---|--------------------|
| 1 | • Bureau Veritas       | 4 | • Allied Universal |
| 2 | • IHS                  | 5 | • Cromology        |
| 3 | • Constantia Flexibles | 6 | • Stahl            |
|   |                        | 7 | • Tsebo            |



### Un portefeuille de participations diversifié

L'ADN de Wendel est façonné par son engagement de long terme. Cette orientation se retrouve dans toutes ses participations. Celles-ci ont en commun de bâtir leur croissance sur des tendances économiques et sociologiques durables. La diversification du portefeuille s'appuie sur des actifs, cotés et non cotés, situés dans diverses zones géographiques, toujours dans des sociétés en position de leader.



## Bureau Veritas

La participation de Wendel : 35,8 %<sup>(1)</sup>

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire. Bureau Veritas est idéalement positionné sur des marchés portés par des tendances de long terme : renforcement des réglementations et des normes QHSE ; externalisation des activités de contrôle ; exigence accrue concernant la maîtrise des risques de santé et d'environnement.

### CHIFFRES CLÉS 2018

**4 796 M€**  
de chiffre  
d'affaires

**+ 75 000**  
collaborateurs  
dans le monde

**400 000**  
clients

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

Présent dans **140** pays, Bureau Veritas réalise plus de **50 %** de son chiffre d'affaires dans les zones à forte croissance.

### L'ACTIVITÉ

Services d'évaluation de la conformité et de certification, inspection et essais en laboratoire, appliqués aux domaines de la qualité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale.

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**309,8 M€** depuis 1995

### LA PARTICIPATION DE WENDEL

Wendel est montée progressivement au capital de Bureau Veritas. En 1995, lors de son investissement initial, Bureau Veritas réalisait un chiffre d'affaires de moins de 400 millions d'euros. En 2007, le Groupe a introduit Bureau Veritas en Bourse. Depuis, Wendel n'a cessé d'accompagner la société dans son développement.

#### Les dirigeants

**Didier Michaud-Daniel** - directeur général,  
**Aldo Cardoso** - président du Conseil  
d'administration

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **André François-Poncet** -  
vice-président, **Stéphane Bacquaert**, **Stéphanie  
Besnier** et **Claude Ehlinger**

Comité stratégique : **André François-Poncet** -  
président et **Claude Ehlinger**

Comité des nominations et des rémunérations :  
**Claude Ehlinger**

Comité d'audit et des risques : **Stéphanie Besnier**

 [bureauveritas.com](http://bureauveritas.com)

 [twitter.com/\\_bureauveritas](https://twitter.com/_bureauveritas)

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

<sup>(1)</sup> Le montant investi et la part de capital détenue par le groupe Wendel sont au 31 décembre 2018 pour 51,4 % des droits de vote théoriques.

# Participations



## IHS

La participation de Wendel : 21,3 %<sup>(1)</sup>

IHS est l'un des plus grands propriétaire, gestionnaire et opérateur indépendant de tours télécoms dans le monde et leader dans la zone EMEA en nombre de tours. Le Groupe construit, loue et gère des tours de télécommunication pour son compte propre et pour le compte de tiers. Avec environ 24 000 tours<sup>(2)</sup>, IHS accompagne les opérateurs de téléphonie mobile, leaders dans chacun de ses marchés.

### CHIFFRES CLÉS 2018

**1 168,1 M\$**  
de chiffre  
d'affaires

± **2 000**  
salariés

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

**5** pays

### L'ACTIVITÉ

Leader dans tous les pays dans lesquels le Groupe est présent.

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**826 M\$** depuis 2013

#### Le dirigeant

**Sam Darwish** - fondateur, vice-président exécutif et CEO

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **Stéphane Bacquaert**, **Bernard Gautier** et **Stéphane Heuzé**

 [www.ihstowers.com](http://www.ihstowers.com)

 [twitter.com/IHSTowers](https://twitter.com/IHSTowers)

 [www.linkedin.com/company/ihstowers](https://www.linkedin.com/company/ihstowers)

<sup>(1)</sup> Les montants investis et la part des capitaux détenue par le groupe Wendel sont au 31 décembre 2018.

<sup>(2)</sup> Nombre de tours hors managed services et tours en cours de construction au 31 décembre 2018.



## Constantia Flexibles

La participation de Wendel : 60,6 %<sup>(1)</sup>

Constantia Flexibles est un des leaders mondiaux de l'emballage flexible. Le Groupe produit ses solutions à destination des industries agro-alimentaire et pharmaceutique. La société a su développer son activité au-delà de l'Europe et est devenue, au cours des cinq dernières années, un des leaders mondiaux du secteur.

### CHIFFRES CLÉS 2018

**1538,3 M€**  
de chiffre  
d'affaires

**8 300**  
collaborateurs

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

**22** pays

### L'ACTIVITÉ

Un des leaders mondiaux de l'emballage flexible. N° 2 européen, N° 3 mondial.

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**565 M€** depuis 2015

#### Le dirigeant

**Alexander Baumgartner** - directeur général

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil de surveillance : **Bernard Gautier**, **Roland Lienau** et **Patrick Tanguy**<sup>(3)</sup>

 [www.cflex.com](http://www.cflex.com)

 [twitter.com/CFlexibles](https://twitter.com/CFlexibles)

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

<sup>(3)</sup> Jérôme Richard et Seif Khoufi représenteront Wendel au Conseil de surveillance à compter du 30 juin 2019.



## Allied Universal

La participation de Wendel : 33 %<sup>(1) (2)</sup>

Allied Universal est le leader du marché nord-américain de la sécurité, fournissant des gardes de sécurité et d'autres services de qualité grâce à l'usage des nouvelles technologies. La société offre ses services à un large éventail de clients présents sur de nombreux marchés finals.

### CHIFFRES CLÉS 2018

<b>5 828 M\$</b> de chiffre d'affaires	<b>± 210 000</b> collaborateurs	<b>± 11 500</b> clients
--	------------------------------------	----------------------------

### L'ACTIVITÉ

N° 1 américain des services de sécurité

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**378 M\$** depuis 2015

#### Le dirigeant

**Steve Jones** - directeur général

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **David Darmon**,  
**Mel Immergut** et **Adam Reinmann**

-  [www.aus.com](http://www.aus.com)
-  [twitter.com/AlliedUniversal](https://twitter.com/AlliedUniversal)
-  [www.linkedin.com/company/allied-universal](https://www.linkedin.com/company/allied-universal)

(1) Les montants investis et la part des capitaux détenue par le groupe Wendel sont au 31 décembre 2018.

(2) Le 20 février 2019, Wendel a annoncé avoir reçu une offre pour l'acquisition d'environ 40 % de sa participation dans Allied Universal. La finalisation de cette transaction devrait intervenir au troisième trimestre 2019.



## Cromology

La participation de Wendel : 87,9 %<sup>(1)</sup>

Cromology est le quatrième acteur européen de la peinture décorative. Cromology dispose de plus de quatorze marques reconnues sur leurs différents marchés nationaux.

### CHIFFRES CLÉS 2018

<b>665,1 M€</b> de chiffre d'affaires	<b>+ 3 650</b> collaborateurs
---	----------------------------------

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

**8** pays

### L'ACTIVITÉ

Peintures décoratives et produits techniques à destination des marchés professionnels et grand public.

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**430 M€** depuis 2006<sup>(3)</sup>

#### Le dirigeant

**Loïc Derrien** - directeur général exécutif,

**Pierre Pouletty** - président non exécutif

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **Bernard Gautier**,  
**Benoît Drillaud** et **Patrick Tanguy**

-  [www.cromology.com](http://www.cromology.com)
-  [twitter.com/cromology](https://twitter.com/cromology)
-  [www.linkedin.com/company/cromology](https://www.linkedin.com/company/cromology)

(3) Dont 50 millions d'euros de prêt d'actionnaire.

# Participations



## Stahl

La participation de Wendel : 67,5 %<sup>(1)</sup>

Stahl est le leader des traitements chimiques et des services associés pour le cuir. Stahl produit également des polymères et des revêtements de haute performance pour différents supports comme le textile, le papier, le plastique, le caoutchouc, le métal et le bois. Stahl commercialise une large gamme de produits utilisés dans les industries de l'automobile, de l'habillement, des accessoires de mode et de l'ameublement ainsi que des produits destinés à un usage industriel.

### CHIFFRES CLÉS 2018

**866,9 M€** de chiffre d'affaires | **± 2 000** collaborateurs | dont **+ 600 golden hands**

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

**24** pays

### L'ACTIVITÉ

Leader mondial de la chimie spécialisée pour le cuir

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**221 M€** depuis 2006

#### Le dirigeant

**Huub van Beijeren** - directeur général

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **Claude Ehlinger, Bernard Gautier, Jérôme Michiels, Célia Möller et Félicie Thion de la Chaume**

[www.stahl.com](http://www.stahl.com)

[twitter.com/StahlHolding](https://twitter.com/StahlHolding)

[www.linkedin.com/company/stahl](http://www.linkedin.com/company/stahl)

<sup>(1)</sup> Les montants investis et la part des capitaux détenue par le groupe Wendel sont au 31 décembre 2018.



## Tsebo

La participation de Wendel : 64,7 %<sup>(1)</sup>

Tsebo est une entreprise panafricaine qui fournit à ses clients une grande variété de services à haute valeur ajoutée et à la pointe de l'innovation. Domaines d'intervention : entretien et maintenance (*facilities management*) ; gestion de bases-vie isolées ; restauration ; nettoyage ; désinfection ; sécurité ; énergie ; achats.

### CHIFFRES CLÉS 2018

**617,8 M\$** de chiffre d'affaires | **40 000** collaborateurs

### PRÉSENCE INTERNATIONALE

**27** pays sur le continent africain

### L'ACTIVITÉ

Leader africain des services aux entreprises

### MONTANT INVESTI<sup>(1)</sup>

**142 M€** depuis 2017

#### Le dirigeant

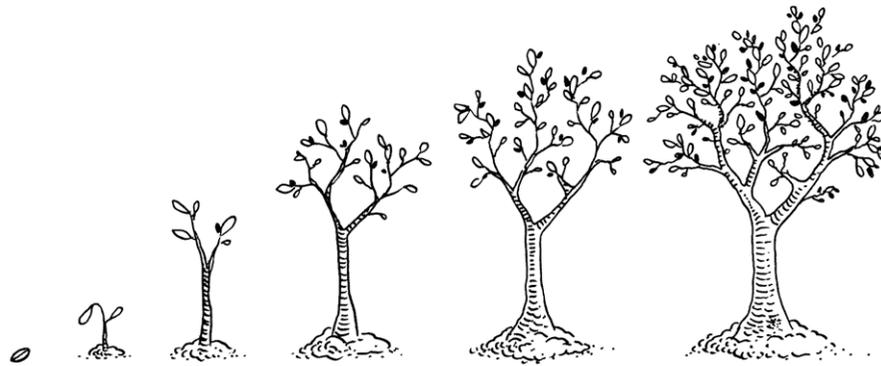
**Clive Smith** - directeur général

#### Wendel dans la gouvernance

Conseil d'administration : **Stéphane Bacquaert, Benoit Drillaud, Stéphane Heuzé et Claude Kamga**

[www.tsebo.com](http://www.tsebo.com)

<http://www.linkedin.com/company/tsebo-solutions-group>



**Wendel investit  
sur le long terme, comme  
actionnaire majoritaire  
ou de premier rang, principalement  
dans des sociétés non cotées  
ayant des positions de leader,  
afin d'accélérer leur croissance  
et leur développement.**





QUELLES

*Nous accompagnons des sociétés*

ENTREPRISES

*ambitieuses et leaders dans leur secteur.*

CHERCHONS-NOUS?



### Bureau Veritas



En 1995, lorsque Wendel détecte le potentiel de Bureau Veritas, il ne s'agissait pas alors de ce que l'on appellerait aujourd'hui une start-up. Avec 150 ans d'âge, une hyper spécialisation dans le secteur maritime et un centre de gravité principalement français, Bureau Veritas était une entreprise solide, mais en sous-régime. *« Bureau Veritas était alors une "vieille dame" qui, avec environ 300 actionnaires, se trouvait confrontée à une dispersion actionnariale. Nous étions fermement convaincus du très fort potentiel de Bureau Veritas opérant dans un secteur enregistrant des marges supérieures à 5 % ».*

Wendel s'est alors attachée à analyser le métier de l'entreprise pour identifier son potentiel de croissance et de diversification dans une perspective de long terme. *« Qui était mieux placé que Wendel pour savoir parler à des familles actionnaires et les convaincre de sortir de l'impasse ? Après quelques opérations d'échange d'actions, nous nous sommes associés à la famille Mathy des Chantiers modernes, avec de chaque côté 35 % des parts, et nous avons mis en place un "co-contrôle" »,* se souvient Nicolas ver Hulst, président du Conseil de surveillance de Wendel.

La gouvernance de Bureau Veritas se simplifie : le groupe Wendel choisit le président, et la famille Mathy choisit le directeur général. Commence alors le patient travail d'optimisation, avant de se lancer dans la grande aventure de la conquête de nouveaux secteurs d'activité.

Nicolas ver Hulst rappelle que la rationalisation de Bureau Veritas a débuté par des mises en ordre simples : *« Par exemple, l'entreprise recourait à plein temps à des ingénieurs dans tous les ports. Ceux-ci attendaient le passage des bateaux pour des opérations de certification, ce qui induisait des semaines de temps morts non facturés. Grâce à une gestion rigoureuse des feuilles de temps, il a été possible de commencer à dégager des marges ».*

En 2004, une opportunité majeure est saisie par la nouvelle équipe de Wendel qui réalise l'acquisition de 100 % du capital de Bureau Veritas. La société est, dès lors, totalement contrôlée par Wendel et son développement s'accélère rapidement, nourri par une forte croissance

organique et de très nombreuses acquisitions, avec plus de 150 sociétés acquises depuis l'investissement initial. Wendel décide, prépare et réalise en 2007 l'introduction en Bourse de Bureau Veritas pour conforter la stratégie de développement et la notoriété internationale de la société. Pendant la crise financière, Bureau Veritas, supporté par les équipes de Wendel, poursuit sa forte dynamique de croissance. Sa valeur boursière est multipliée par plus de quatre en cinq ans. À partir de 2014, la société qui avait crû très vite, se réorganise et se transforme progressivement en groupe structuré et choisit d'accélérer sa mutation en particulier dans trois directions : le marché nord-américain, la Chine, où le groupe gagne des parts de marchés et une position de leader, et le domaine du digital, dans lequel Bureau Veritas déploie une stratégie pragmatique mais très volontariste.

En vingt ans, Bureau Veritas aura ainsi multiplié par près de douze son chiffre d'affaires. La « vieille dame », née en 1828, s'impose aujourd'hui en n° 2 mondial dans les métiers du test, de l'inspection et de la certification. Son métier d'origine, la marine, ne pèse plus que 8 % de son chiffre d'affaires.

*« En 2014 et 2015, nous avons étudié les mégatendances qui sous-tendent aujourd'hui nos activités, explique Didier Michaud-Daniel, directeur général de Bureau Veritas. Nous sommes portés par l'urbanisation, la croissance démographique, la connexion des objets et la digitalisation. Wendel a fait preuve d'un grand flair en pressentant, il y a vingt ans, ce que cette société pouvait devenir. »*

Ensuite, pour transformer cette vision en réalité et en création de valeur, les différentes équipes de Wendel ont su au cours des vingt dernières années soutenir les différentes équipes managériales de Bureau Veritas, donner les bonnes impulsions, prendre des risques, accompagner des périodes et décisions difficiles, inspirer et soutenir la stratégie du management.

En 1995, Wendel (alors dénommé CGIP) investissait près de 50 millions d'euros dans une participation minoritaire au sein de Bureau Veritas. En 2002, au moment de la fusion entre Marine-Wendel et CGIP, Bureau Veritas représentait plus de 400 millions d'euros d'actif net dans le portefeuille de Wendel Investissement nouvellement créé. Depuis, plus de 6 milliards d'euros de valeur additionnelle ont été matérialisés pour Wendel et ses actionnaires grâce au développement de Bureau Veritas, emblématique du positionnement de Wendel et du savoir-faire de ses équipes.



**« Le succès exemplaire de Bureau Veritas atteste de la formidable puissance d'un partenariat de long terme. »**

André François-Poncet,  
président du Directoire de Wendel



**Et demain ?**

**« Notre métier est d'être un acteur de confiance. Nos activités ont des répercussions fortes sur la société. En quelque sorte, nous pratiquons un *business to business to society*, car 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. La demande mondiale des consommateurs finals tend, de façon croissante, vers le zéro-défaut. Bureau Veritas participe à ce mouvement de fond. Il se crée, chaque jour, au moins une nouvelle réglementation : puisqu'en effet, surgissent, en permanence, de nouveaux défis. »**

Didier Michaud-Daniel,  
directeur général de Bureau Veritas

### Stahl



Avec un chiffre d'affaires triplé depuis l'acquisition en 2006, la performance de Stahl au sein du groupe Wendel est très impressionnante.

Comment le Groupe a-t-il su repérer cette pépite, dans un marché de la chimie pour le cuir alors fragmenté, où cinq grandes entreprises internationales se partageaient environ 40 % du marché, le reste étant réparti entre une multitude de petites structures locales ?

« On voyait bien que cette industrie devait se consolider, explique Bernard Gautier, membre du Directoire de Wendel depuis 2005 et pilote de l'acquisition. Les entreprises de tête étaient de tailles plus ou moins équivalentes. Stahl avait l'avantage d'être une société indépendante, alors que d'autres étaient affiliées à des groupes, sans la même énergie ni la même motivation, peut-être, au sein des équipes. L'entreprise était à vendre, nous avons identifié son potentiel du fait de sa longue histoire, sa réputation, le savoir-faire de ses golden hands et sa culture du service auprès de clients prestigieux dans l'industrie du luxe et de l'automobile. »

En tant qu'investisseur de long terme, Wendel accompagne dès lors la montée en puissance de Stahl, notamment par des acquisitions stratégiques, dont les spécialités pour le cuir du groupe suisse Clariant en 2014, puis celle du géant allemand BASF en 2017. « Wendel nous a donné le temps et les moyens de devenir leader de notre secteur », précise Huub van Beijeren, directeur général de Stahl. Recruté après l'acquisition dans le cadre de la réorganisation des équipes de Stahl, le dirigeant doit affronter la crise bancaire et financière de 2008 et reconnaît l'importance décisive d'avoir pu compter, à ce moment-là, sur le soutien de Wendel qui poursuit ses investissements et l'accompagne dans la mise en œuvre de sa stratégie pour étendre ses marchés et sa gamme de produits novateurs.

« Les fonds d'investissement n'ont pas cette vision du long terme, précise-t-il. Wendel laisse beaucoup d'autonomie au management et nous a encouragés et aidés à affirmer notre position d'entreprise leader, avec l'exemplarité et la responsabilité que cela implique. »

En matière de développement durable, il est à noter que plus de 80 % des produits conçus par Stahl sont aujourd'hui sans solvants. Par ses acquisitions, l'entreprise couvre aujourd'hui la chaîne complète de traitement du cuir et entend bien montrer la voie en apportant les meilleurs solutions et services, plus respectueux de l'environnement et au bénéfice du plus grand nombre.



« En raisonnant à long terme, chaque contrainte peut se transformer en opportunité. »

Bernard Gautier,  
membre du Directoire de Wendel

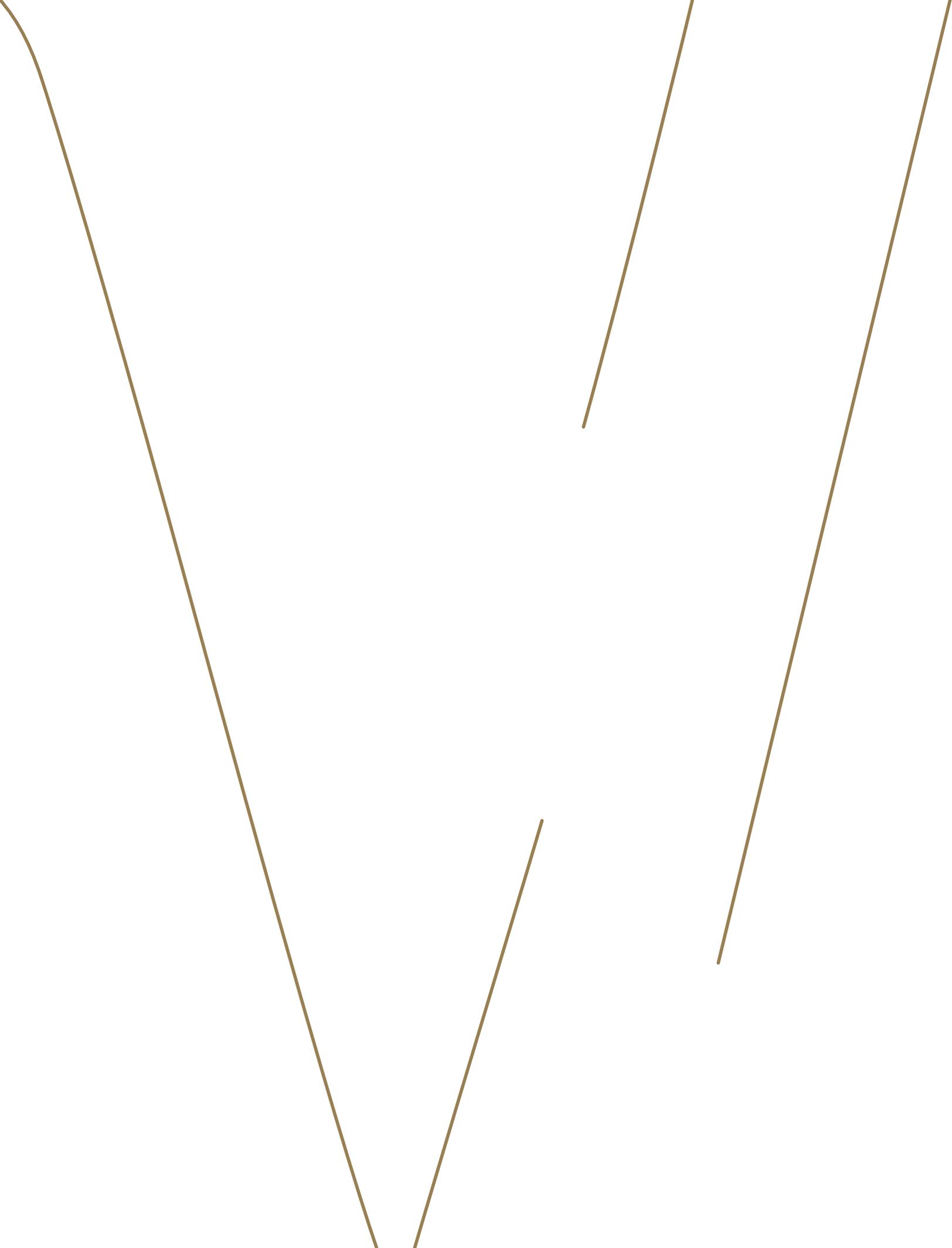


**Et demain ?**



« La transformation digitale de Stahl est l'un des enjeux majeurs des prochaines années. Stahl s'attache à valoriser ses équipes et les sous-traitants, l'origine des matériaux et ses actions environnementales. Un autre défi consiste à mieux faire connaître ses produits novateurs, tout en réinventant le marketing et la relation avec ses clients et prospects. Appuyée par Wendel, l'entreprise consacre aussi beaucoup d'efforts à l'adaptation digitale des outils et des méthodes de production, pour gagner encore en agilité et réactivité, au bénéfice de la performance. »

Huub van Beijeren,  
directeur général de Stahl





QUELLE EST

Des principes responsables

NOTRE

au sein de Wendel et de ses filiales.

STRATÉGIE RSE ?



# La RSE créée de la valeur durable

Wendel considère que la responsabilité sociale et environnementale (RSE) des entreprises est un moteur de croissance pour celles-ci. Par son action de long terme, Wendel encourage ses sociétés à la mise en œuvre de pratiques de responsabilité sociale et environnementale, tout en définissant pour elle-même une politique RSE adaptée à son rôle d'investisseur, exercée par une équipe resserrée de professionnels.

Wendel dispose d'une Charte éthique depuis 2015. Celle-ci porte les valeurs des collaborateurs et des actionnaires de la Société et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur, de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société.

## Une démarche RSE intensifiée en 2018

La démarche RSE a pris de l'ampleur en 2018, que ce soit au niveau de Wendel ou de ses filiales.

Depuis 2018, des objectifs RSE ont été intégrés dans la rémunération variable du Directoire. Ces objectifs RSE sont également appliqués aux rémunérations variables des membres du Comité de coordination de Wendel qui regroupe les principaux responsables de Wendel à travers le monde.

Depuis de nombreuses années, Wendel porte une attention toute particulière à deux thématiques au sein de ses filiales :

- la santé et la sécurité des salariés et des consommateurs et ;
- l'intégration de critères de performance ESG (Environnement, Social et Gouvernance) dans la conception des produits et services.

Il a été demandé à l'ensemble des sociétés soumises à la déclaration de performance extra-financière (DPEF\*) d'intégrer ces deux critères à leur analyse des risques et des opportunités. Ces préoccupations, vertueuses en elles-mêmes, contribuent aussi à pérenniser l'activité économique et la valeur créée, ce qui correspond à la vocation d'un investisseur de long terme.



\* Sociétés du périmètre consolidé par intégration globale à savoir : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl et Tsebo.

## Wendel, un acteur engagé dans la société civile

En dehors des enjeux extra-financiers principaux liés à l'activité d'investisseur, Wendel a à cœur de conserver et développer un engagement fort dans la société civile.

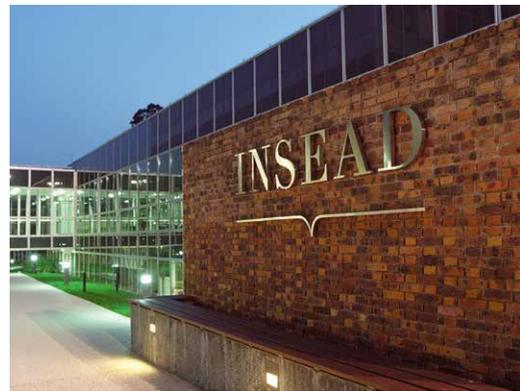
### Partenaire de long terme de l'éducation et la culture

Depuis 1996, Wendel soutient l'Insead avec le Centre International Wendel pour l'Entreprise Familiale.

Depuis 2010, Wendel est engagée auprès du Centre Pompidou-Metz, dont elle est mécène fondateur. En 2016, Wendel a renouvelé pour cinq ans son partenariat.

### Partenaire d'actions solidaires

En 2018, Wendel a complété son dispositif de mécénat avec la création d'un Comité de philanthropie pour soutenir des projets à visée solidaire. Les collaborateurs de Wendel ont eu l'occasion de présenter des projets qui ont été analysés et instruits par le Comité de philanthropie. Wendel a ainsi soutenu plusieurs associations dont La maison des enfants d'Awa, Les Restaurants du Cœur, Casamasanté, iMentor, Cycle for Survival, Clubhouse France, la Fondation de la Maison de la Gendarmerie, et le programme PlanVue de l'association Helen Keller International que Wendel soutient depuis 2017.



# Enjeux extra-financiers au sein des filiales du groupe Wendel : des opportunités de création de valeur sur le long terme

Wendel se définit comme un investisseur de long terme. Les enjeux extra-financiers pouvant avoir des implications structurantes au regard de la stratégie et des opérations des sociétés du portefeuille, Wendel estime essentiel que les sociétés les prennent en compte s'agissant des risques qu'ils peuvent impliquer mais aussi des opportunités de création de valeur durable qu'ils représentent.

Il s'agit pour Wendel de renforcer son impact positif – dans le strict respect de son rôle d'actionnaire et de la gouvernance – sur les sociétés de son portefeuille en les encourageant à prendre toujours davantage en compte les enjeux extra-financiers.

Wendel porte ainsi une stratégie d'investisseur responsable et intègre l'étude des risques et opportunités ESG (Environnement, Social et Gouvernance) tout au long du cycle de vie de ses investissements.



## Quelques chiffres à retenir en 2018 <sup>(1)</sup>

**Management**  
**100 %**  
des sociétés ont mis en place  
un système de management  
environnemental  
(notamment *via* la certification ISO 14001 de  
tout ou partie de leur périmètre d'activité).

**Transition énergétique**  
**80 %**  
des sociétés ont mis en place  
des mesures pour augmenter  
la part d'énergies  
renouvelables  
dans leurs consommations  
énergétiques.

### Environnement



**Santé / Sécurité**  
**100 %**  
des sociétés ont  
une politique dédiée  
à la santé et la sécurité  
des collaborateurs et organisent  
des formations spécifiques.

**Indicateurs de risque**  
**100 %**  
des sociétés ont identifié  
les risques extra-financiers  
relatifs à leur activité et ont mis  
en place des indicateurs de suivi  
et des politiques d'atténuation.

### Social

### Gouvernance

**Sociétal**  
**100 %**  
des sociétés ont  
des engagements sociétaux  
afin de redistribuer une partie  
de la valeur créée par leur activité.

**Rémunération**  
**100 %**  
des comités  
opérationnels  
de Wendel  
ont une part de leur  
rémunération variable  
conditionnée à des  
objectifs RSE.

**Conseils d'administration**  
**100 %**  
des sociétés ont  
eu un Comité  
ou un Conseil d'administration  
qui a revu la RSE en 2018.

(1) Sociétés du périmètre consolidé par intégration globale, à savoir : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl et Tsebo.





QUELLE RELATION

Un dialogue constant

CRÉONS-NOUS

et renforcé pour créer toujours

AVEC NOS

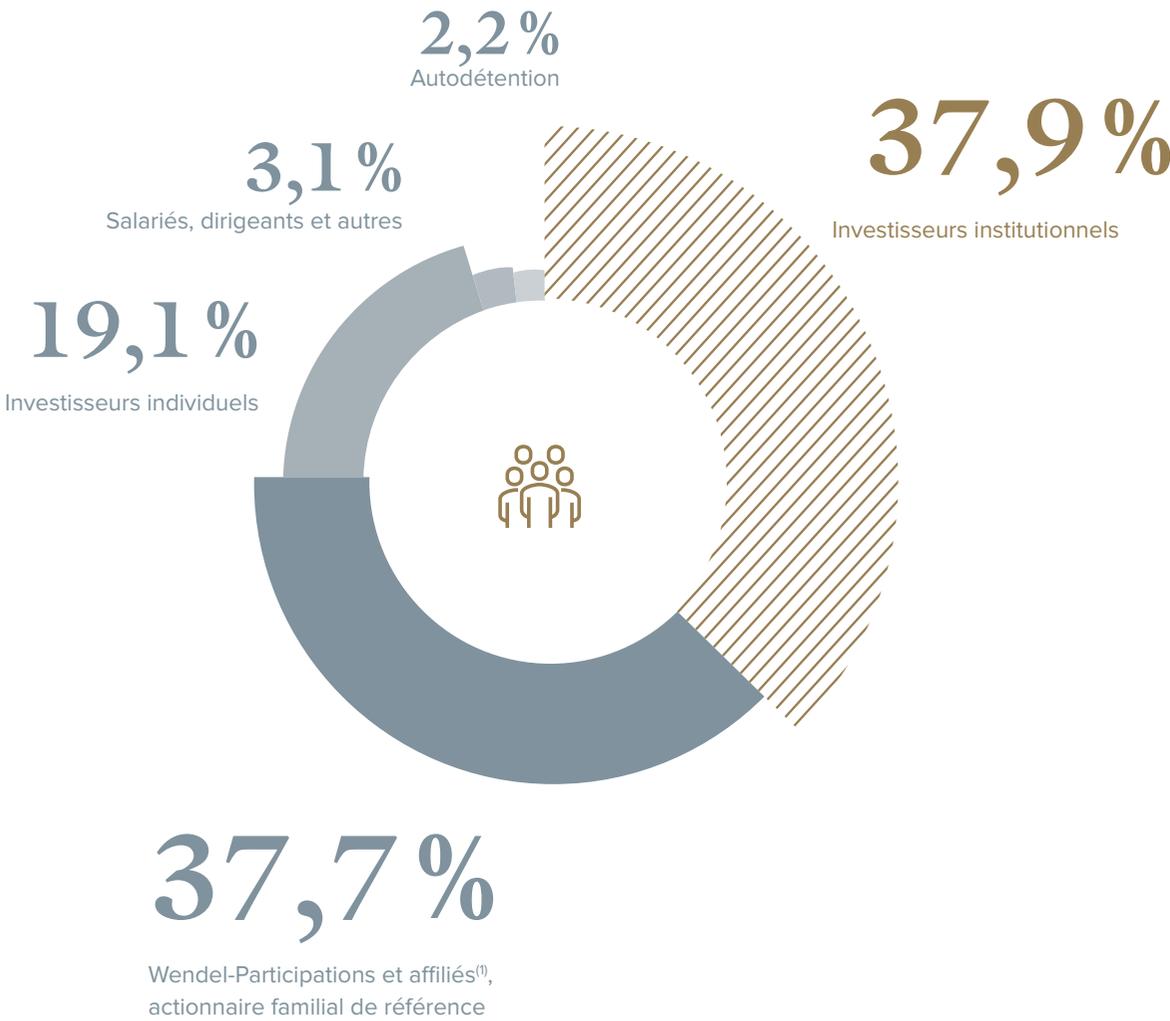
plus de valeur.

ACTIONNAIRES ?



# Relation avec les actionnaires

---



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

*Part du capital détenue par Wendel-Participations au 31 décembre 2018 pour 51,09 % des droits de vote.  
(1) Conformément à l'article L 233-10 du code de commerce, les chiffres incluent les actions de Wendel-Participations et de sa présidente. Actionariat de Wendel au 31 décembre 2018.*

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

### Pour les actionnaires individuels

En 2018, le groupe Wendel a poursuivi le dispositif de communication qui est dédié à ses plus de 25 000 actionnaires individuels, représentant 19,1 % 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 : lettres aux actionnaires, communiqués, document de référence, agenda, etc.

Depuis 2009, Wendel est dotée d'un Comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW) qui s'est réuni à trois reprises en 2018. Composé de neuf membres, son rôle est de recueillir le point de vue des actionnaires individuels sur les outils de communication qui leur sont dédiés : lettre aux actionnaires, site Internet, rapport d'activité...

### Pour les investisseurs institutionnels

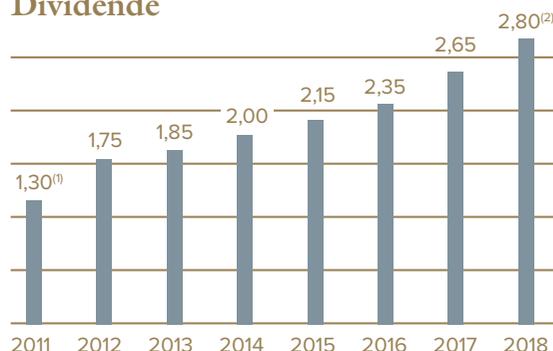
Wendel organise des campagnes de *roadshows* chaque année, dont des cessions spécifiques orientées vers la communauté obligataire depuis 2009. Durant ces périodes, le Directoire ainsi que le directeur financier rencontrent les principaux investisseurs et gérants, actionnaires ou non, qui s'intéressent au groupe Wendel. En dehors de ces campagnes, Wendel participe à de nombreux événements organisés par les *brokers* suivant le titre.

### Rendement global, dividendes réinvestis 31 décembre 2018

	Rendement annualisé depuis le 13 juin 2002
Wendel	11,3 %
Euro Stoxx 50 TNR	3,5 %

Source : FactSet. TSR annualisé, moyenne sur 20 jours, calculé du 13/06/2002 au 31/12/2018.

### Dividende



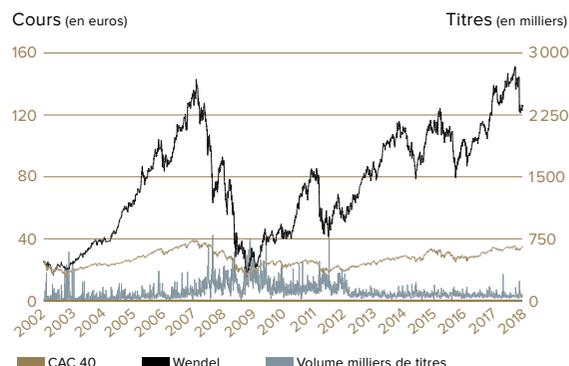
(1) Hors distribution exceptionnelle d'une action Legrand pour 50 actions Wendel détenues.

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16 mai 2019.

### Actif net réévalué (ANR) par action au 31 décembre 2018

147,4 €

### Évolution du cours de Wendel et du CAC 40, rebasé sur le cours de Wendel du 13 juin 2002 au 13 juin 2018



### 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 100, SBF120, STOXX® Europe, EURO STOXX®, STOXX® Europe Private Equity 20, STOXX® Europe 600, LPX 50, EN Family Business, Stoxx Europe Sustainability, MSCI World & Europe & EAFE ESG Leaders

**Quotité :** 1 action

**PEA :** éligible

**SRD :** éligible

**Valeur nominale :** 4 euros

**Nombre d'actions :** 45 132 192 actions au 30 avril 2019

# Bureaux

---

## EUROPE

---

### France (siège social)

---

89 rue Taitbout  
75312 Paris Cedex 09  
Tél. : + 33 (0)1 42 85 30 00

---

### Luxembourg

---

5 rue Pierre d'Aspelt  
L-1142 Luxembourg  
Tél. : + 352 26 29 91 86

---

### Wendel London Limited

---

63 Brook Street, Mayfair  
London W1K 4HS  
United Kingdom  
Tél. : + 44 207 491 7971

## AMÉRIQUE DU NORD

---

### Wendel North America

---

Carnegie Hall Tower  
152 West 57<sup>th</sup> Street, 55<sup>th</sup> floor  
New York, NY 10019  
Tél. : + 1 212 557 5100

## AFRIQUE

---

### Wendel Africa

---

AnfaPlace Centre d'Affaires Est  
1<sup>er</sup> Étage 2D  
Boulevard de la Corniche – Ain Diab  
20100 Casablanca – Maroc  
Tél. : + 212 (0)520 20 53 63

## ASIE

---

### Wendel Singapore Pte. Ltd.

---

2 Battery Road  
#28-01 Maybank Tower  
Singapore 049907  
Tél. : + 65 6202 9730



W E N D E L



## Conception et réalisation

—  
All Contents – 2019.

## Crédits photo

—  
Henrike Stahl, Bureau Veritas, IHS, Constantia  
Flexibles, Allied Universal, Cromology,  
Stahl, Tsebo, Insead, Centre Pompidou-Metz  
et ©Gettyimages.

## Illustrateur

—  
Mothi Limbu



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

 @WendelGroup

 in Wendel

 WendelGroup