

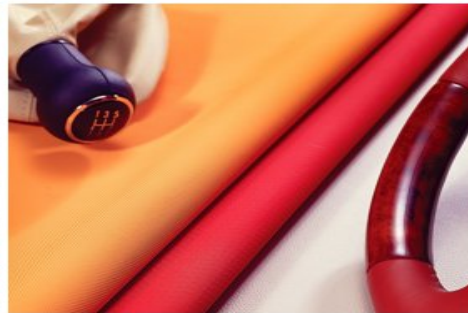
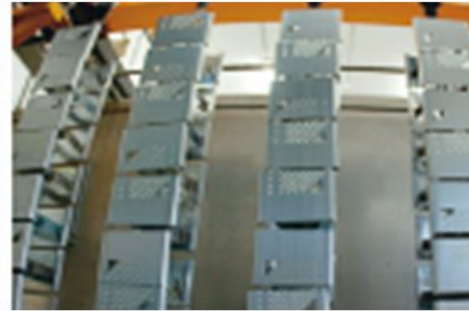
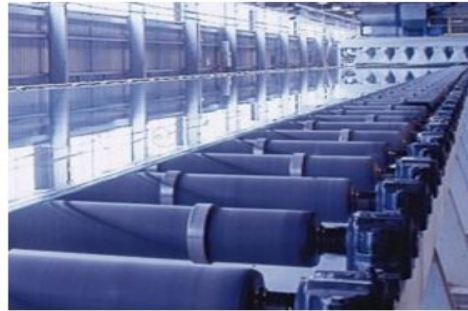
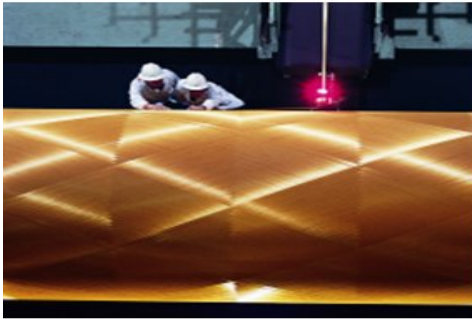
RÉSULTATS ANNUELS 2008

Vendredi 27 mars 2009



W E N D E L

- **Des résultats 2008 solides et en progression**
 - ▶ Chiffres clés du Groupe
 - ▶ Qualité des Sociétés du Groupe
 - ▶ Actif Net Réévalué principalement affecté par la chute des marchés
- **Poursuite et amplification en 2009 des plans d'adaptation engagés depuis 18 mois**
 - ▶ Adaptation opérationnelle des Sociétés
 - ▶ Optimisation de la structure financière du Groupe
- **Objectifs stratégiques 2009 - 2010**



DES RÉSULTATS 2008 SOLIDES ET EN PROGRESSION



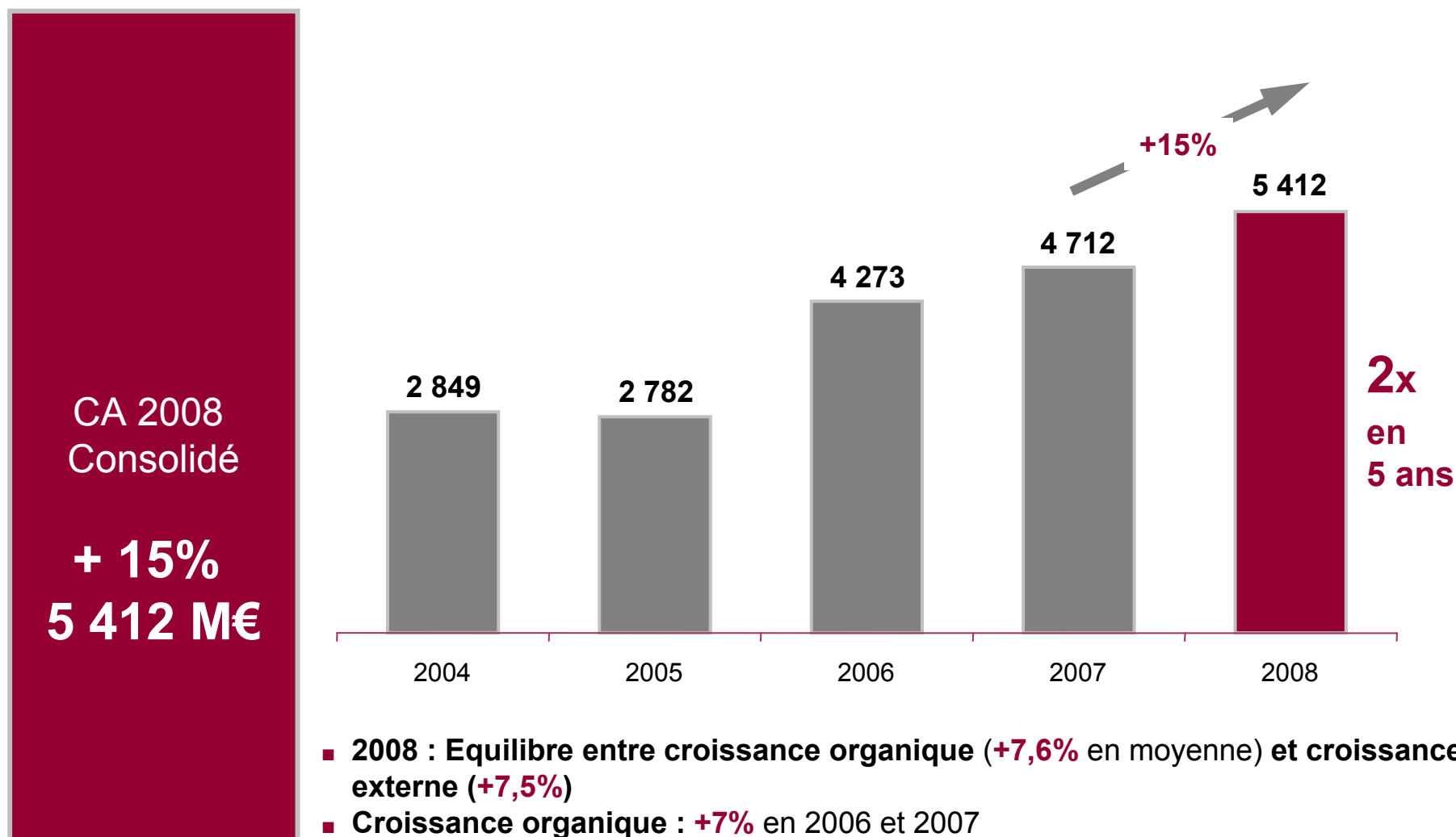
W E N D E L

Chiffres clés du Groupe

Nouvelle progression en 2008 malgré la crise



W E N D E L



Chiffres clés du Groupe

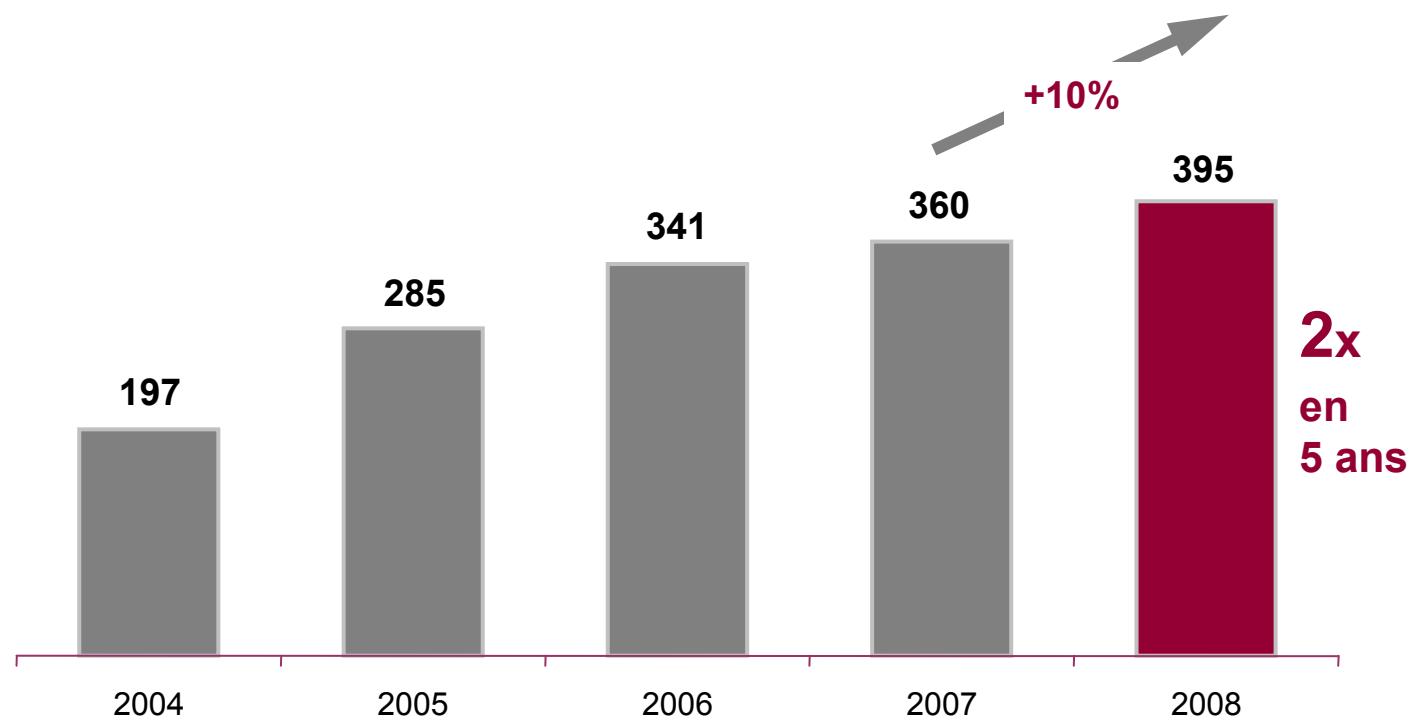
Nouvelle progression en 2008 malgré la crise



W E N D E L

Résultat net
des activités
part du Groupe

+ 10%
395 M€



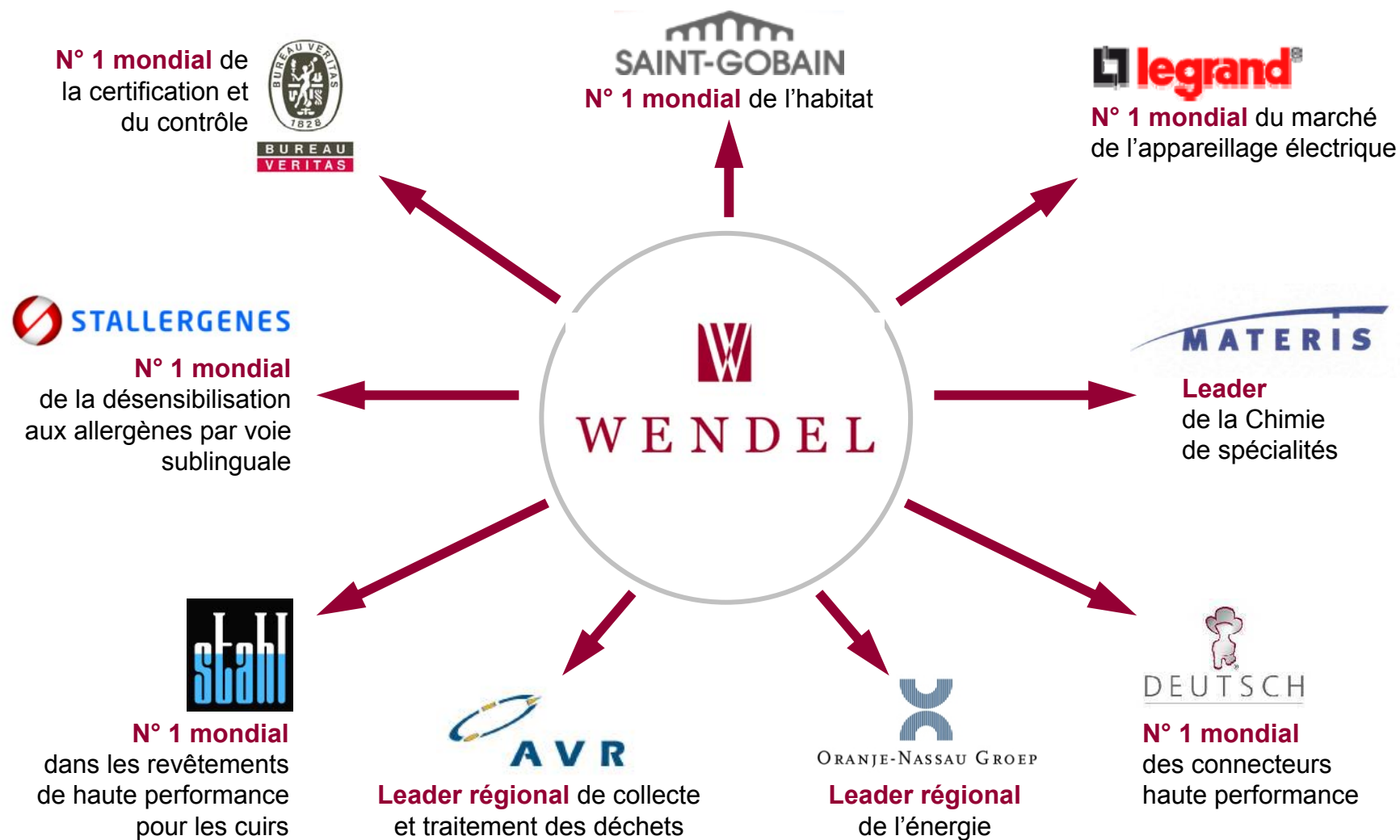
- **Accélération de la croissance** entre 2007 et 2008 vs 2006 et 2007

Le Groupe à fin mars 2009

Actionnaire de leaders mondiaux



WENDEL

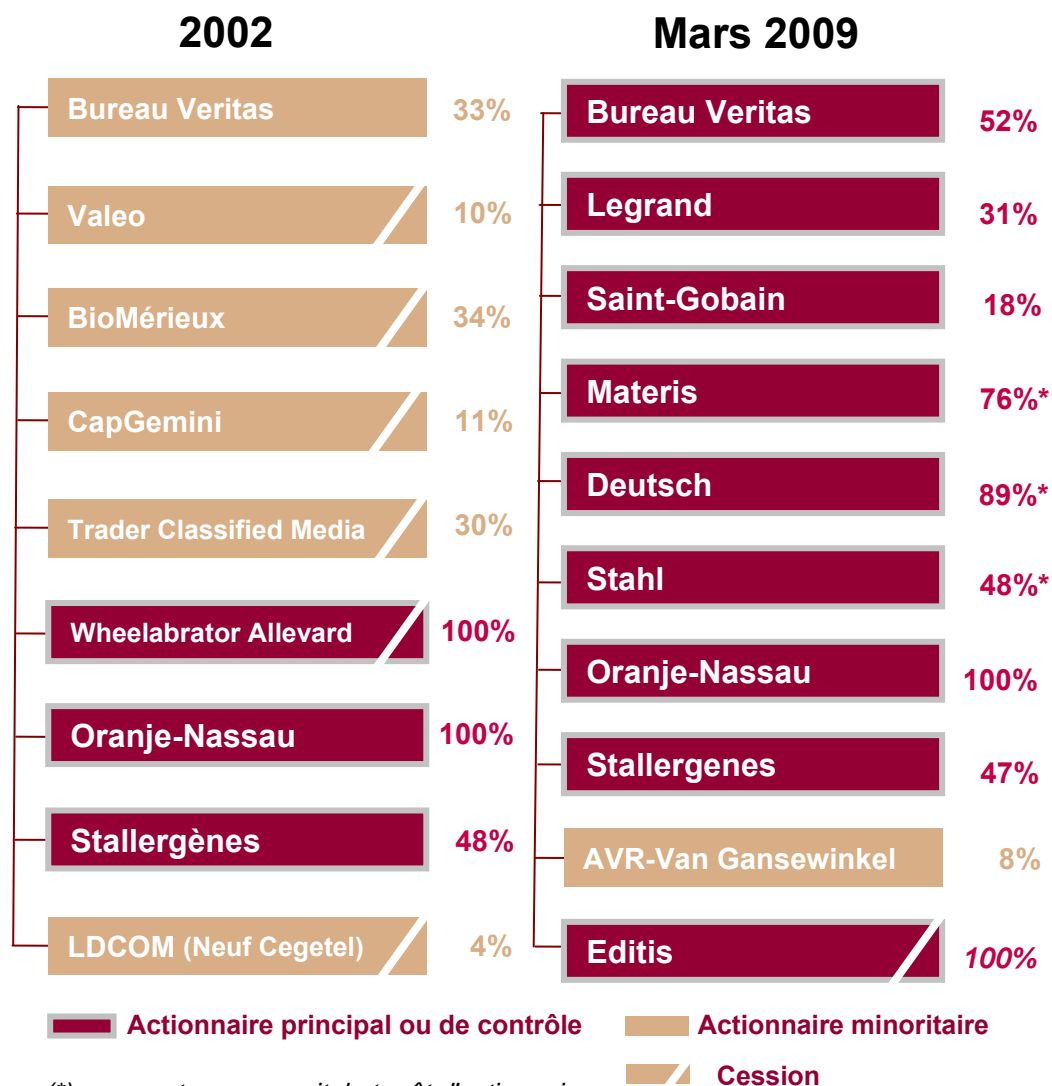


Le Groupe à fin mars 2009

Actionnaire principal ou de contrôle de la quasi-totalité de ses actifs



WENDEL



Wendel est actionnaire principal ou de contrôle de la quasi-totalité de son actif net réévalué en mars 2009

En 2002, Wendel n'était actionnaire de contrôle que du tiers de son actif net réévalué

Une performance 2008 solide

Construite sur des fondamentaux déclinés au fil des ans



W E N D E L

Modèle de
développement
créateur
de valeur

- **Approche industrielle**
 - ▶ Croissance organique, « *build up* », améliorations opérationnelles
 - ▶ Monitoring rigoureux des performances
- **Actionnaire principal ou de contrôle**
 - ▶ Représentation proportionnelle dans les organes de gouvernance
- **Valeur réalisée sur le long terme et au travers des cycles**
 - ▶ Valeur réalisée* depuis 2002 : **2,1Mds €**
 - ▶ Retour aux actionnaires depuis 2002 : **1,7Md €**

Qualité
des sociétés
du Groupe

- **Des sociétés internationales leaders sur leurs marchés**
 - ▶ N° **1** ou N° **2** sur leurs marchés
 - ▶ Fortes barrières à l'entrée
 - ▶ Solides fondamentaux
 - ▶ Cash flows récurrents
 - ▶ Potentiel de croissance rentable à moyen et long terme

Structure
financière
adaptée

- **En cohérence avec le modèle de développement du Groupe**
 - ▶ Investissements long terme, ressources longues
 - ▶ Modèle financier équilibré entre le Groupe et ses Sociétés
 - ▶ Sources de financement diversifiées en fonction de leur usage
 - ▶ Maintien à tout moment d'une forte liquidité
 - ▶ Actifs liquides : environ 80% des actifs du Groupe à fin 2008

* Valeur réalisée = cash provenant des cessions matérialisées + dividendes + rachat d'actions - investissements réalisés

Une performance 2008 solide

Fortes capacités d'adaptation et de réactivité du Groupe et de ses Sociétés



W E N D E L

Travail
approfondi
avec
les Sociétés
du Groupe

- **Plans d'actions des Sociétés du Groupe dès 2008 : environ 1,3 Md € cumulés**
 - ▶ Programmes de réduction de charges* : 530 M€ cumulés
 - ▶ Ajustements des investissements : 570 M€ cumulés
 - ▶ Programmes d'optimisation du BFR : 200 M€ cumulés
- **Actions qui se sont déjà traduites dans la performance des Sociétés**

* dont initiatives d'optimisation des achats et du mix produits pour certaines des Sociétés du Groupe

Augmentation
de la flexibilité
financière
du Groupe

- **Travail continu pour encore optimiser la structure financière du Groupe**
 - ▶ Allongement de la maturité des financements du Groupe
 - Financements sans recours avec appels de marge Saint-Gobain : maturité portée de 2010-2012 à 2011-2013
 - Crédit syndiqué non utilisé: maturité portée de 2012 à 2013
 - ▶ Optimisation des risques
 - Protection partielle de l'investissement Saint-Gobain : environ 40%
- **Matérialisation de la valeur actionnariale : 2,3Mds € au cours des 18 derniers mois**
 - ▶ Cessions d'actifs matures:
 - Vente de Neuf Cegetel
 - Pôle immobilier d'Oranje-Nassau en 2007
 - ▶ Bureau Veritas : IPO en 2007, cession d'un bloc de 10% en 2009
 - ▶ Vente d'Editis à Planeta en 2008

Résultats consolidés 2008



(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Filiales consolidées	501	636	
Financement, frais généraux et impôts	(93)	(117)	
Résultat net des activités ⁽¹⁾	408	519	
Résultat net des activités part du groupe	360	395	+10%
Résultat non récurrent	486	(292)	
dont part des minoritaires	(33)	(55)	
Résultat net Part du Groupe	879	158	

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

Résultats consolidés

Résultat net des activités



W E N D E L

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Bureau Veritas	189	242	
Legrand	129	138	
Saint-Gobain	-	99	
Materis	46	33	
Stallergenes	16	19	
Deutsch	10	32	
Stahl	3	0	
Oranje-Nassau	59	78	
Editis	49	(5)	
Sous-total	501	636	+ 27%
Frais généraux	(36)	(43)	
Management fees	7	2	
Impôts	12	0	
Financements	(76)	(75)	
Sous-total	(93)	(117)	
Résultat net des activités⁽¹⁾	408	519	+27%
Part des minoritaires	(48)	(124)	
Résultat net des activités part du Groupe	360	395	+ 10%

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

Résultats consolidés

Résultat non récurrent



W E N D E L

(en millions d'euros)	2007	2008
Cession d'Editis ⁽²⁰⁰⁸⁾ , IPO Bureau Veritas ⁽²⁰⁰⁷⁾ et cession d'actifs consolidés ^(2007/2008)	796	289
Plus et moins values sur actifs financiers et autres éléments non récurrents	(194)	250
Impairments et allocations des écarts d'acquisition	(116)	(831)
dont Saint-Gobain		(447)
Materis		(171)
Deutsch		(65)
Stahl		(74)
Résultat non récurrent	486	(292)



TRÈS FORTE CROISSANCE SUPÉRIEURE AUX PRÉVISIONS

Groupe mondial

Plus de **370 000** clients, dans
140 pays
900 bureaux et laboratoires
Plus de **40 000** collaborateurs

Leader mondial de la certification et du contrôle

Certification : **N°1** mondial
Marine : **N°2** mondial
(nombre de navires classés)

Vecteurs de croissance

Développement rapide
des **réglementations**

Externalisation et privatisation des
activités de contrôle et d'inspection

Exigences croissantes en matière
de **développement durable**

Globalisation des échanges

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	2 067	2 549	+23%
Résultat opérationnel ajusté % du CA	312 15,1%	388 15,2%	+24%
Résultat net ⁽¹⁾	158	217	+37%
Dette financière nette	671	908	

⁽¹⁾ Résultat net consolidé part du Groupe

Structure financière

- **Augmentation de la dette nette liée aux acquisitions**
- **Structure financière solide :**
 - ▶ Dette Nette / EBITDA : **2 x**
 - ▶ **80%** dette à moyen/long terme, avec des maturités allant de 2012 à 2020
 - ▶ Diversification des sources de financement: placement privé américain de environ **250 M€**
- **Dividende proposé : 0,72 euro en progression de 20%**

Faits marquants 2008

- **Hausse des chiffres d'affaires et résultat opérationnel ajusté nettement supérieure à la prévision de 15%.**
- **Croissance organique : 13%**
- **Poursuite de la stratégie de croissance externe (+14%)**
 - ▶ **15** acquisitions représentant près de **150 M€** de chiffre d'affaires dont 2 acquisitions majeures : en Australie (Amdel) au Chili et au Pérou (Cesmec) et création d'un pôle de services pour l'industrie minière
- **Marge opérationnelle à périmètre constant de 15,6%, soit une augmentation de 50 bps**



RÉSISTANCE ET ACCÉLÉRATION DES PROGRAMMES DE RÉDUCTION DE COÛTS

Groupe mondial

Présent dans **59 pays** avec
près de **210 000 salariés**
3 salariés sur 4 à
l'international
4 000 points de vente en
Distribution Bâtiment

Positions de leader dans l'habitat et la distribution

Vitrage : **N°1** en Europe
Isolation : **N°1** mondial
Gypse : **N°1** mondial (plaques de plâtre)
Canalisations : **N°1** mondial
Distribution spécialisée :
N°1 en Europe
Conditionnement : **N°1** en Europe
Matériaux Haute Performance : **N°1**
mondial

Vecteurs de croissance

Pays émergents avec **30%** du chiffre
d'affaires (hors distribution)
43% du chiffre d'affaires dans la
rénovation
40% du résultat d'exploitation liés à
l'efficacité énergétique
Positions de leader procurant
un **Pricing Power** important

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	43 421	43 800	+0,9%
Résultat d'exploitation % du CA	4 108 9,5%	3 649 8,3%	-11,2%
Résultat net ⁽¹⁾	2 114	1 914	-9,5%
Dette financière nette	9 928	11 679	

(1) Résultat net part du Groupe hors plus ou moins values de cessions, dépréciation d'actifs et provisions non récurrentes

Structure financière

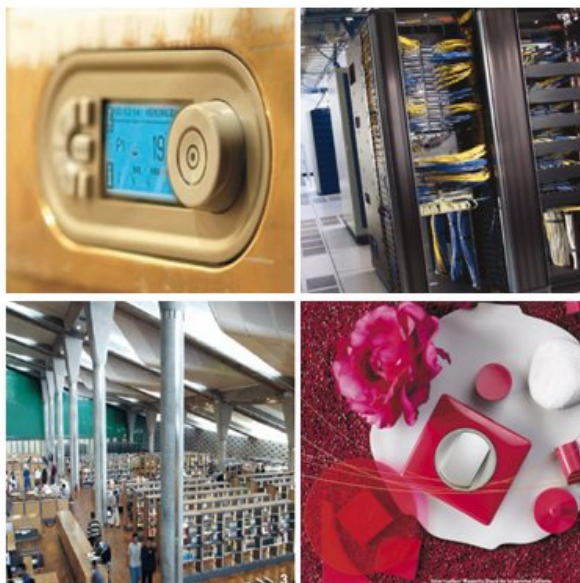
- Maintien d'un niveau d'autofinancement (3,5Mds €) et d'autofinancement libre (1,3Md €) élevé, soit plus de 3% du CA
- Anticipation sur les financements :
 - ▶ Report de l'échéance Maxit dès octobre 2008 à octobre 2010
 - ▶ Emissions obligataires : 1,75 Md € sur les 6 derniers mois
- Dividende proposé : 1 euro en numéraire ou en action au choix de l'actionnaire

Faits marquants 2008

- Chiffres d'affaires en hausse de 3,7% à taux de change constants
- Croissance interne 2008 : +0,3% dont hausse de prix 3,4%
- Résultat d'exploitation en repli de 9,1% à taux de change constant
- Résilience de l'Asie et des pays émergents avec une marge de 10,5%

Plans d'adaptation 2008

- Priorité opérationnelle donnée aux prix de vente
- Amplification des programmes de réduction des coûts dans tous les métiers du Groupe :
 - ▶ Objectif 2008 : 300 M€
 - ▶ Réalisé 2008 : 400 M€
- Renforcement de l'optimisation de la génération de cash flow/cash : BFR : 38 jours de CA contre 40



MAINTIEN DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE TRÈS FORTE RÉACTIVITÉ

Groupe mondial

Présent dans plus de **70** pays et
des ventes dans près de **180** pays

34 800 collaborateurs dont
1 850 en R&D

5 000 brevets actifs

Leader mondial des produits et systèmes électriques basse tension

N°1 mondial avec **19%** de parts
de marché dans l'appareillage
électrique

Fortes positions **locales**
Près de **50%** des ventes réalisées
avec des produits **N°1** sur leur
marché

Vecteurs de croissance

60% des ventes réalisées sur
le marché de la maintenance et
de la rénovation

Clientèle très fragmentée

Capacité démontrée d'augmenter
ses prix de vente

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	4 129	4 202	+1,8%
Résultat opérationnel ajusté récurrent ⁽¹⁾ % du CA	732 17,7%	746 17,7%	+1,8%
Résultat net ⁽²⁾	396	402	+1,5%
Dette financière nette	1 798	1 862	

(1) Résultat opérationnel retraité des écritures comptables liées à l'acquisition de Legrand France en 2002 et hors charges de restructuration

(2) Résultat net part du Groupe hors éléments non récurrents liés aux charges de restructuration et gains/pertes de change

Structure financière

- Forte génération de cash flow libre
- Financements sécurisés à long terme
- Dividende proposé : maintien à **0,7 euro** par action

Faits marquants 2008

- **Capacité de résistance démontrée :**
 - ▶ Croissance organique proche de l'équilibre, croissance externe : **+4,2%** et effets de change : -2,3%
 - ▶ **Stabilité de la marge opérationnelle au niveau élevé de 17,7%**

Plans d'adaptation 2008

- **Capacité d'adaptation à un environnement dégradé, très forte réactivité**
- **Mesures d'ajustement des coûts fixes**
- **Charges de restructuration : 2 x** moyenne 2005-2007
- **Localisation de la production : 57%** des effectifs dans les pays émergents
- **Adaptation des coûts de production aux tendances de volume**
- **Optimisation des coûts logistiques et informatiques**



AMÉLIORATION DU MIX-PRODUIT ET RÉDUCTION DES COÛTS

Groupe mondial

90 sites industriels dans **23** pays
 Plus de **100** marques reconnues
360 points de vente de peintures
9 000 collaborateurs

Leader dans les matériaux de spécialités

- ▶ Alumines : **N°1** mondial
- ▶ Adjuvants : **N°1** en France
- ▶ Peintures : **N°1** en France (réseau intégré) et en Italie, **N°2** au Portugal
- ▶ Mortiers : **co-leader** en France

Vecteurs de croissance

- ▶ Pays émergents : **20%** du chiffre d'affaires
 - Asie
 - Amérique Latine
 - Bassin méditerranéen
- ▶ **65%** du chiffre d'affaires tiré par la rénovation et le non-résidentiel

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	1 817	1 867	+2,8%
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾ % du CA	227,4 12,5%	214,6 11,5%	-5,6%
Dette financière nette	1 765	1 781	

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

Structure financière

- Augmentation de la dette financière nette
16 M€ dont **25 M€** liés à la croissance externe
- Respect des covenants bancaires au 31 décembre 2008

Faits marquants 2008

- **Croissance organique : +1,6%**
 - ▶ Essentiellement tirée par les hausses de prix réalisées dans toutes les divisions et les améliorations de mix-produit
 - ▶ Croissance tirée par les pays émergents
- **Ecart de marge de -1 point**
 - ▶ Lié aux coûts industriels (achats, production et logistique)
 - ▶ SG&A et D&A stables, illustrant la priorité donnée au contrôle des coûts

Plans d'adaptation 2008

- **Plans d'adaptation significatifs engagés**
- **Augmentations de prix / mix : 67 M€**
 - ▶ Alumines : renégociation de plusieurs contrats dès juillet 2008
 - ▶ Peintures : 2 augmentations de prix successives dans tous les pays européens
- **Réduction des coûts : 20 M€**
 - ▶ Optimisation des processus industriels
 - ▶ Réduction des frais généraux
 - ▶ Optimisation des achats
- **Optimisation du cash flow**
 - ▶ Cession d'actifs non stratégiques : **26 M€**



CROISSANCE RENTABLE FORTE AUGMENTATION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE

Groupe mondial

Fondé en 1938, aux Etats-Unis

Présent dans **25 pays**

3 200 personnes dans le monde

Positions de leader

N°1 mondial du marché des connecteurs haute performance dans le transport, l'aéronautique et l'industrie

80% des connecteurs réalisés sur-mesure

Vecteurs de croissance

Marchés en développement long terme dans l'aéronautique civile et militaire et l'offshore

Acquisitions ciblées

(en millions de USD)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	599,8	659,7	+10%
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾ % du CA	89,5 14,9%	129,1 19,6%	+44%
Dette financière nette	694	714	

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

Structure financière

- Dette financière nette stable malgré les acquisitions
- Principales échéances de dette en 2013
- Respect des covenants bancaires au 31 décembre 2008

Faits marquants 2008

- Croissance organique soutenue : **+5%**
 - ▶ Aéronautique : **+8%**
 - ▶ Nouvelle division Offshore : **> 100%**
- Croissance externe : **2,1%**
- Progression de la marge opérationnelle de **450 bps**, une des marges les plus élevées du secteur

Plans d'adaptation 2008

- Poursuite des plans d'adaptation significatifs engagés dès 2007
 - ▶ Optimisation des achats et lean manufacturing (**USD20M** par an d'économies)
- Ajustements de périmètre
 - ▶ Intégration des distributeurs Ladd et Servo
 - ▶ Cession de l'activité Relays



AMPLIFICATION DES EFFORTS D'AJUSTEMENT DANS DES MARCHÉS TRÈS AFFECTÉS

Groupe mondial

36 laboratoires et sites de production

1 200 salariés dans 28 pays

400 experts commerciaux

N°1 mondial

des produits de finition pour le cuir et les revêtements de haute performance

Vecteurs de croissance

Croissance long terme **>4%**

Développement en Asie avec la montée en puissance de l'usine de Suzhou en Chine

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	311,2	296,3	-4,8%
Résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾ % du CA	44,2 14,2%	39,1 13,2%	-11,5%
Dette financière nette	337	317	

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

Structure financière

- Réduction de l'endettement financier de **20 M€**
 - ▶ Forte « conversion cash »⁽²⁾ supérieure à **100%**
 - ▶ Rachat de dette décotée à **31** centimes pour **1** euro
- Prochaines échéances de dette en **2013**
- Respect des covenants bancaires au **31 décembre 2008**

Faits marquants 2008

- Deux semestres très contrastés :
 - ▶ S1 2008 : croissance organique de +9,4% et amélioration des marges
 - ▶ S2 2008 : recul de -14,3% avec effet base défavorable, ralentissement économique général
 - ▶ Croissance organique sur l'ensemble de l'année : -2,1%

Plans d'adaptation 2008

- Poursuite et amplification du programme de réduction des coûts initié dès 2007
 - ▶ Baisse des coûts fixes de **20 M€** entre 2007 et 2009
 - ▶ Relocalisation des capacités industrielles et rationalisation du nombre d'entrepôts
 - ▶ Réduction des capex et du BFR

⁽²⁾ (EBITDA – Investissement – var. BFR) / EBITDA



EXCELLENTE PERFORMANCES OBJECTIFS DÉPASSÉS

Groupe mondial

500 000 patients traités dans plus de **50** pays

700 collaborateurs

Créé en 1962, le laboratoire a mené plus de **30** études cliniques depuis 2000

Spécialiste des traitements par désensibilisation des maladies respiratoires liées à l'allergie

N° 1 mondial de la désensibilisation aux allergènes par voie sublinguale

N°2 mondial de la désensibilisation aux allergènes par voie sous-cutanée

Vecteurs de croissance

Plus de **17%** du CA consacré à la R&D
1 spécialité (comprimés de graminées) enregistrée

1 produit en phase III

2 produits en phase I/II

Marché de l'immunothérapie qui devrait être multiplié par plus de **6**

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Chiffre d'affaires	147,1	170,9	+16,2%
Résultat opérationnel avant R&D	49,1	58,1	+18,5%
% du CA	33,4%	34,1%	
Résultat net ⁽¹⁾	16,3	19,0	+16,6%
Dette financière nette	10,4	9,6	

⁽¹⁾ Résultat net consolidé part du Groupe

Structure financière

- **Structure financière très solide** permettant de financer la croissance future
- **Dividende proposé : 0,45 euro** par action, en progression de **12,5%**

Faits marquants 2008

- **Croissance organique de +16%**
 - ▶ Croissance prolongée au 4^{ème} trimestre
 - ▶ Poursuite du développement du traitement de la voie sublinguale
- R&D représente **17,5%** du chiffre d'affaires, en progression de **26%**
- **Succès d'Oralair® graminées**
 - ▶ Obtention en juin de l'AMM ⁽²⁾ et lancement commercial réalisé en Allemagne fin juillet
 - ▶ Lancement de la procédure de reconnaissance mutuelle en Europe en 2009
 - ▶ Extension d'indication pédiatrique approuvée en janvier 2009
 - ▶ Autorisation de lancer une étude clinique de phase III aux USA

⁽²⁾ AMM : Autorisation de mise sur le marché



PRODUCTION EN FORTE AUGMENTATION

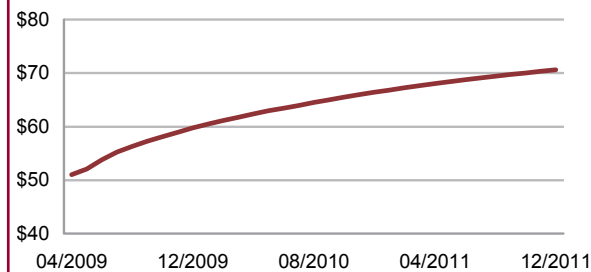
Positions fortes

34 champs de production dans le monde principalement en Mer du Nord

Savoir-faire reconnu pour acheter des champs en activité

Cours du pétrole forward

(ICE Brent – Source: Bloomberg)



Vecteurs de croissance

Besoins énergétiques de long terme favorables

Politique sélective d'acquisitions et de croissance des réserves

(en millions d'euros)	2007	2008	Δ
Prix moyen du baril (en € par baril)	52,90	66,55	+26%
Production (MBOE)	5,4	6,7	+24%
Chiffre d'affaires	243,3	374,0	+54%
Résultat net des activités ⁽¹⁾	58,9	78,0	+32%
Dette financière nette	(21)	-	

⁽¹⁾ Hors sociétés du groupe détenues via ONG

Structure financière

- Structure financière très solide
- Cash flow opérationnel de **153 M€** permettant d'autofinancer les acquisitions

Faits marquants 2008

- **Augmentation de la production : +24%**
 - ▶ Pleine contribution de Buzzard rentré en production début 2007
 - ▶ Contribution de Tchatamba au Gabon
- **Optimisation des réserves**
 - Cession de la participation de **9,1%** dans le champ Janice (**22 M€**)
 - Acquisition de Tchatamba au Gabon (**119 M€**)
- **Résultat net des activités : +32%**
 - Croissance du résultat net inférieure à celle du chiffre d'affaires en raison d'une hausse de **+81%** des impôts à **146 M€** (fiscalité en Grande-Bretagne et au Gabon) et de **+51%** des amortissements à **77 M€**
- **Politique prudente de couverture des prix du pétrole pour les 3 prochaines années**

Un ANR principalement affecté des multiples historiquement bas

Evolution des multiples de P/E forward
des sociétés européennes (hors financières)



Evolution des multiples d'EBITDA forward
des sociétés européennes (hors financières)



en millions d'euros

Mars 2009

Participations

2 270

Trésorerie ⁽²⁾

1 870

Actif Brut Réévalué

4 140

Dette financière ⁽³⁾

(3 010)

Actif Net Réévalué

1 130

Actif Net Réévalué ⁽¹⁾ par action

22 €

(1) Calcul de l'ANR : Les filiales non cotées sont évaluées en appliquant les multiples de capitalisation boursière de sociétés comparables. Les titres des sociétés cotées sont valorisés en retenant la moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances de bourse

(2) Trésorerie après fonds investis dans Saint-Gobain. La trésorerie libre de tout nantissement en mars 2009 est de 1 Md€

(3) Dette financière de la société WENDEL et des sociétés holdings à l'exclusion de celles dont la dette est sans recours sur WENDEL

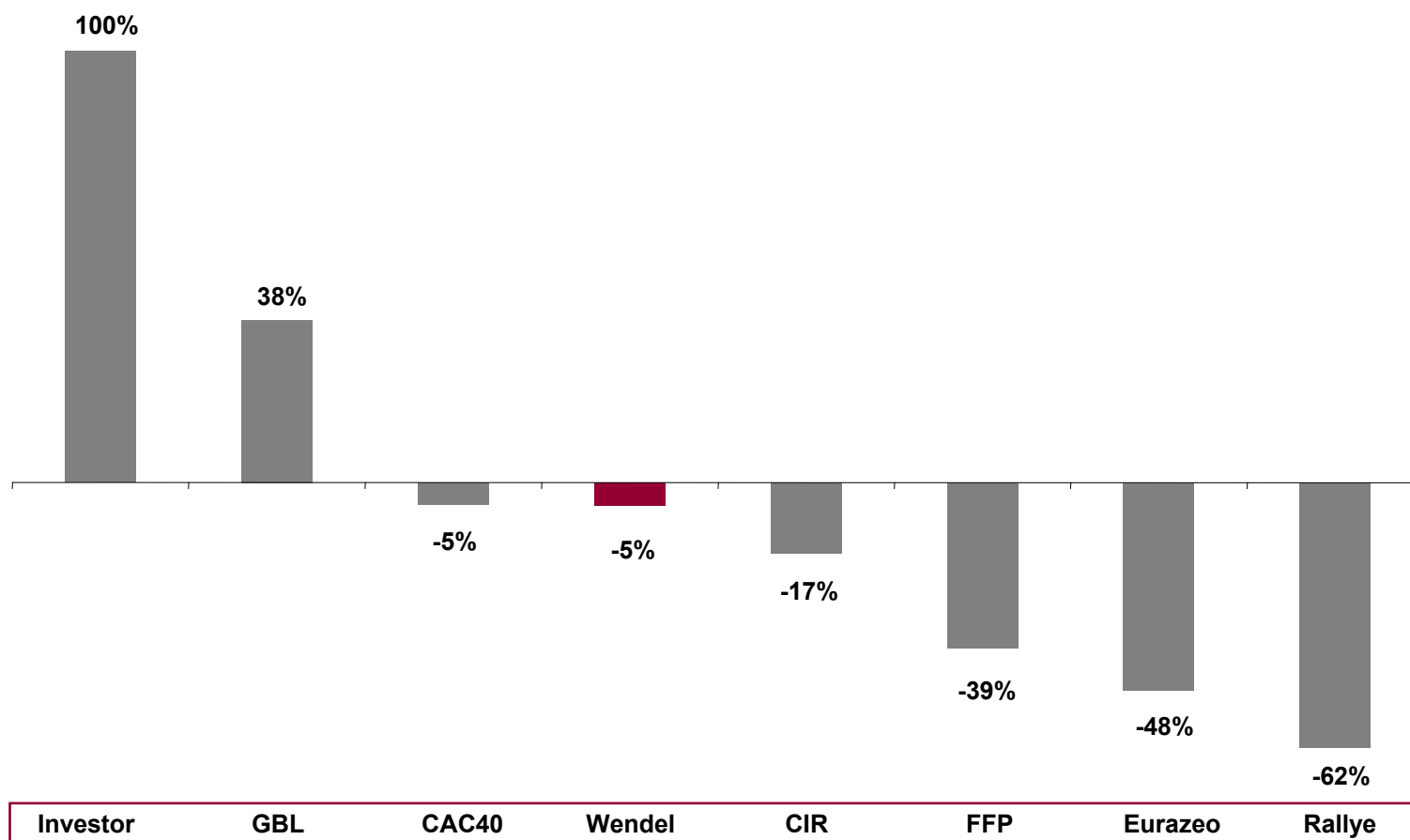
Sensibilité de la valorisation par somme des parties

Gisement de valeur dans les actifs et passifs du Groupe

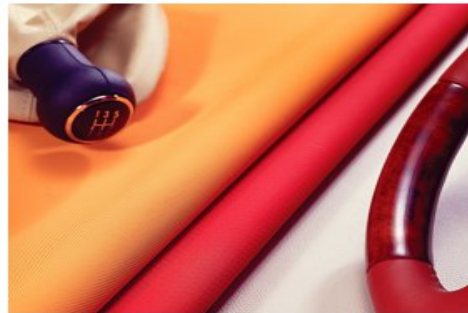
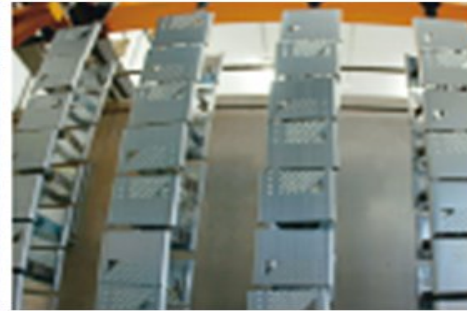
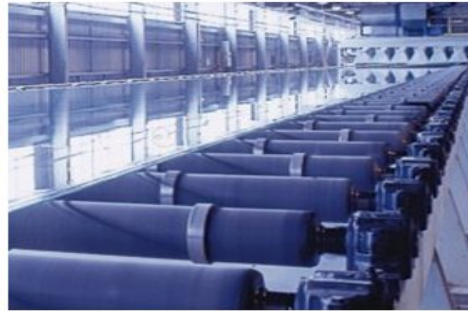
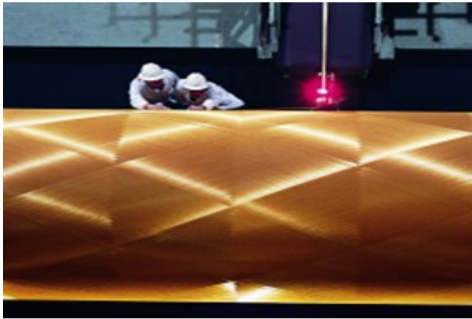
Méthodologies		Commentaires
ANR	€22	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sociétés cotées : moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances de bourse ■ Dette à valeur nominale
Moyenne 6 mois	€45	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sociétés cotées : moyenne des cours de clôture des séances de bourse des 6 derniers mois
Objectifs de cours des analystes	€32	<ul style="list-style-type: none"> ■ Saint-Gobain : €27 ; Legrand : €11,7 ; Bureau Veritas : €32,5 ; Stallergenes : €65 (source : consensus Thomson Reuters)
Multiples Long terme	€89	<ul style="list-style-type: none"> ■ Saint-Gobain : multiple d'EBITDA ; Legrand : multiple d'EBITDA ; Bureau Veritas : multiple d'EBIT ; Stallergenes : multiple d'EBITDA
Dette à valeur de marché	€44	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sociétés cotées : moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances de bourse ■ Dette à la valeur de marché : 1,9Md€
Filiales non cotées : multiples de capitalisation boursière de sociétés comparables.		

Performance boursière relative

Performance boursière de Wendel et de ses comparables depuis fin décembre 2002



(au 24 mars 2009 - Source : Thomson Reuters)



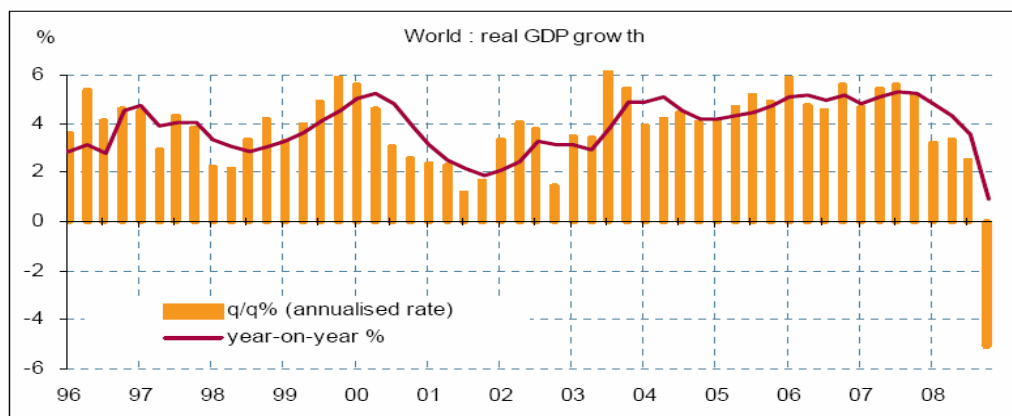
POURSUITE ET AMPLIFICATION DES PLANS D'ADAPTATION EN 2009



W E N D E L

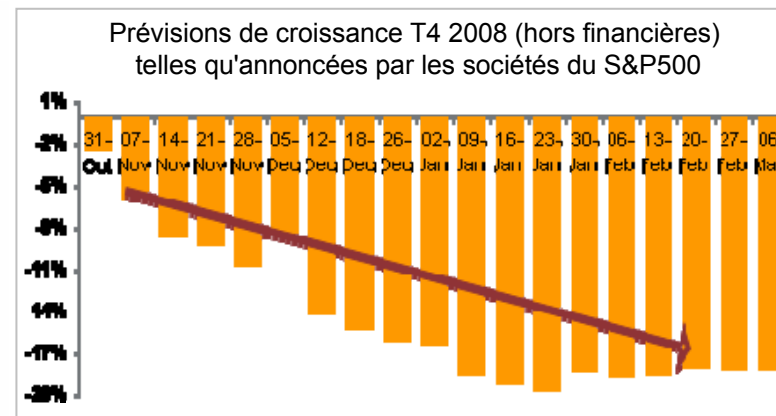
Un contexte de dégradation économique qui s'accroît

Une crise mondiale...



Sources : Thomson Financial, Oddo Securities

... qui affecte tous les secteurs



Source: IMF (World Economic Outlook, Jan 2009); Bloomberg.

ainsi que les sociétés du Groupe Wendel

Croissance organique (%)	2008	T3 2008	T4 2008
Bureau Veritas	12,8%	13%	12,3%
Saint-Gobain	0,3%	3%	-5,5%
Legrand	-0,1%	-0,1%	-6,3%
Stallergenes	16,2%	17%	15,3%
Materis	1,6%	4%	-5,5%
Deutsch	5,2%	7%	-7,8%
Stahl	-2,1%	-5%	-24,8%

Les priorités du Groupe Wendel en 2009

Dans le prolongement des actions engagées



W E N D E L

Accompagner les Sociétés du Groupe

- Soutien à l'accélération des plans d'adaptation des Sociétés et veille à leur mise en place
- Mise en place de l'accord de gouvernance
 - ▶ Entrée d'un 3^{ème} administrateur au Conseil de Saint-Gobain : Gilles Schnepf proposé à l'Assemblée générale 2009

Poursuivre le travail sur la flexibilité financière du Groupe

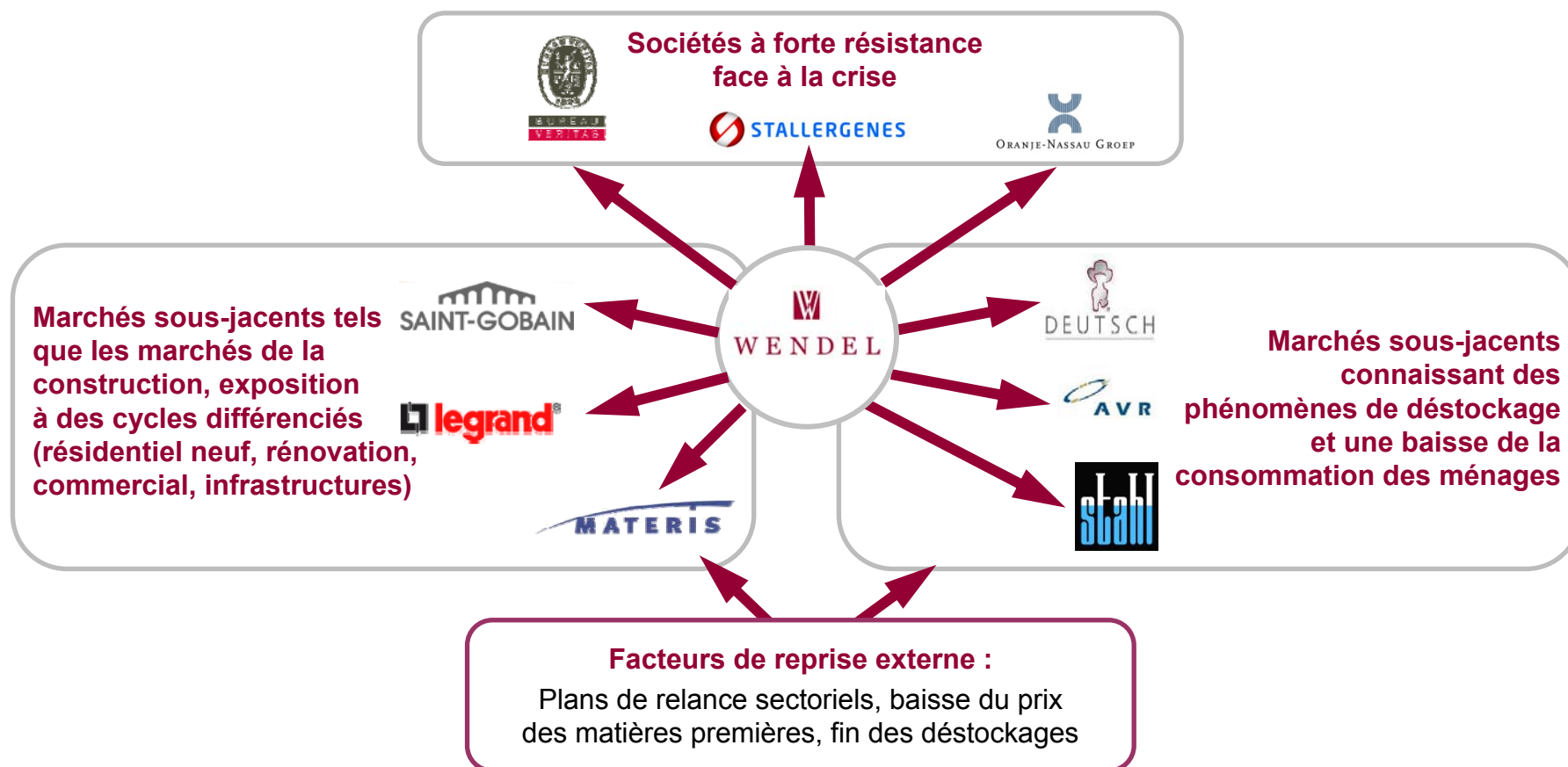
- Augmentation de la flexibilité financière
 - ▶ **En ligne avec la stratégie de matérialisation de valeur du Groupe**
 - Cession d'un bloc de 10% de Bureau Veritas en restant l'actionnaire majoritaire
 - ▶ **Anticipation des échéances à venir**
 - Poursuite du travail sur l'allongement des maturités de la dette sans recours Saint-Gobain déjà amorcé en 2008
 - Objectif de refinancement de l'échéance obligataire 2011 a minima 12 mois avant l'échéance
- Travail à l'amélioration des conditions des financements en place
 - ▶ Financements sans recours Saint-Gobain
 - ▶ Crédit syndiqué

Saisir les opportunités de création de valeur

- Poursuite de la création de valeur par rotation du portefeuille de Wendel
 - ▶ Opportunités internes : arbitrage sur dettes holding et dettes des filiales, rachat d'actions
 - ▶ Opportunités externes : achats d'actifs décotés

Les atouts structurels des sociétés du Groupe :

- Sociétés avec des couvertures géographiques mondiales, bénéficiant de réseaux globaux et de présences locales
- Marques puissantes
- Portefeuilles d'accréditations et d'autorisations techniques
- Sociétés maîtrisant leurs prix
- Services à forte valeur ajoutée



Accompagner les Sociétés du Groupe

Plans supplémentaires d'adaptation



Initiatives 2009	Saint-Gobain	Materis	Deutsch	Legrand	Stahl
Politique de prix/mix		88 M€	4 M\$		2 M€
Réduction des charges et optimisation des achats	600 M€	52 M€	17 M\$	180 M€	9 M€
Ajustement des investissements	500 M€	25 M€	10 M\$		-10 %
Optimisation du BFR			25 M\$		

Legrand

- Marge opérationnelle ajustée comprise entre **14%** et **16%** des ventes (hors charges de restructuration pour un rythme d'activité compris entre -6% et -13% à structure et taux de change constants)
- Ajustements de la structure des coûts avec pour priorités
 - L'adaptation des capacités de production et des frais de structure aux tendances de marché
 - L'optimisation des coûts logistiques, informatiques, et publicitaires
- Amélioration brute équivalente à **4 points** de marge opérationnelle ajustée dont la moitié résulte d'une réduction de coûts fixes

Saint-Gobain

- Priorité à l'optimisation des prix de vente
- Adaptation rapide des capacités à la conjoncture
 - Arrêts de lignes et fermetures de sites dans le pôle industriel
 - Fermetures d'agences et réduction d'effectifs en Distribution
- Amplification des programmes de réduction des coûts
Objectif 2009/2008 : **600 M€** ; Plan d'économies de **1Md€** sur 2 ans
- Vigilance sur la gestion du cash
 - Réduction des investissements industriels : - **500 M€**
 - Suspension des projets d'acquisition
 - Poursuite des cessions de taille moyenne
 - Contrôle du BFR d'exploitation
- Augmentation de capital de **1,5Md€**

Materis

- **Optimisation du mix produit/prix pour compenser les baisses de volume**
 - Parts de marché fortes et produits différenciés permettant des augmentations de prix sensiblement supérieures à celles du marché
 - Poursuite du développement dans les marchés émergents (**20%** des ventes)
- **Poursuite des efforts de réduction des coûts**
 - Renégociation des contrats pluriannuels dans les aluminates
 - Optimisation des formulations avec des matières premières moins onéreuses
- **Economies ~ **52M€** dont **15M€** de mesures supplémentaires**

Stahl

- **Poursuite des plans d'ajustements mis en place en 2007-2008**
 - Baisse des coûts fixes ~ **9M€**
 - Poursuite de la relocalisation des capacités industrielles
 - Ajustements des capex
- **Préservation du potentiel de croissance à long terme**
 - Maintien des investissements de R&D et d'innovation pour développer des produits à fort potentiel
 - Poursuite du développement des équipes commerciales

Deutsch

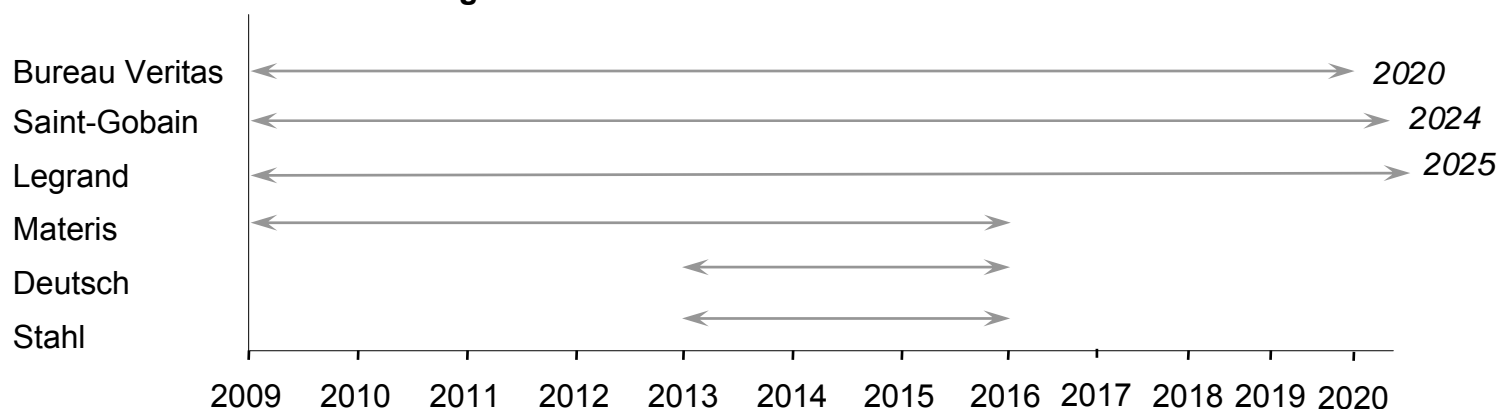
- **Division Industrielle**
 - Rapide ajustement des structures de production
 - Montée en puissance de l'unité de production chinoise
- **Division Aéronautique**
 - Accélération du transfert de la production de Californie vers l'unité de production mexicaine

Un endettement moyen limité

- **Ratio de dette nette /EBITDA moyen : 2,5x**
 - ▶ Sociétés avec peu (Bureau Veritas) ou pas d'endettement (Oranje-Nassau, Stallergenes)
 - ▶ Levier allant jusqu'à 6,4x pour les sociétés sous LBO (Materis, Deutsch, Stahl)
- **Approche équilibrée des financements entre holding et filiales**
- **Toutes les sociétés du Groupe travaillent à optimiser leur structure financière**
- **Materis et Stahl : renégociation en cours ou à venir afin d'améliorer les termes des financements**

Un endettement à long terme

- **Dette essentiellement à long terme**



Poursuivre le travail sur la flexibilité financière du Groupe

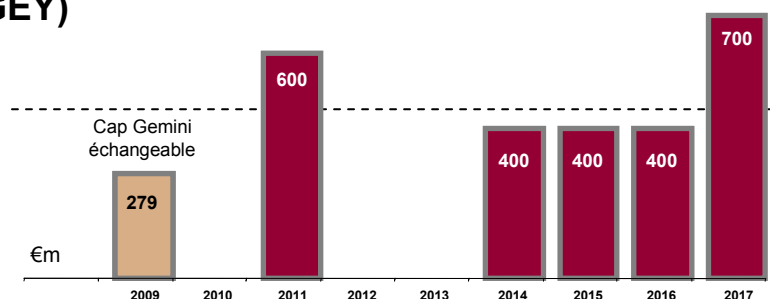
Éléments clés du modèle



WENDEL

Investissements
long terme /
Ressources long
terme

- **Durée moyenne des investissements de Wendel : 8 ans environ**
- **Plus de 75% de la dette obligataire a une maturité supérieure à 5 ans (hors CGEY)**



Sources de
financements
diversifiées

- **A chaque usage, une source de financement appropriée**
 - ▶ Holding : avec recours, obligataire et bancaire (non utilisée)
 - ▶ Financements Saint-Gobain : sans recours sur Wendel, bancaire, avec et sans appels de marge
 - ▶ Filiales : sans recours sur Wendel, bancaire et obligataire

Maintien à tout
moment d'une
forte liquidité

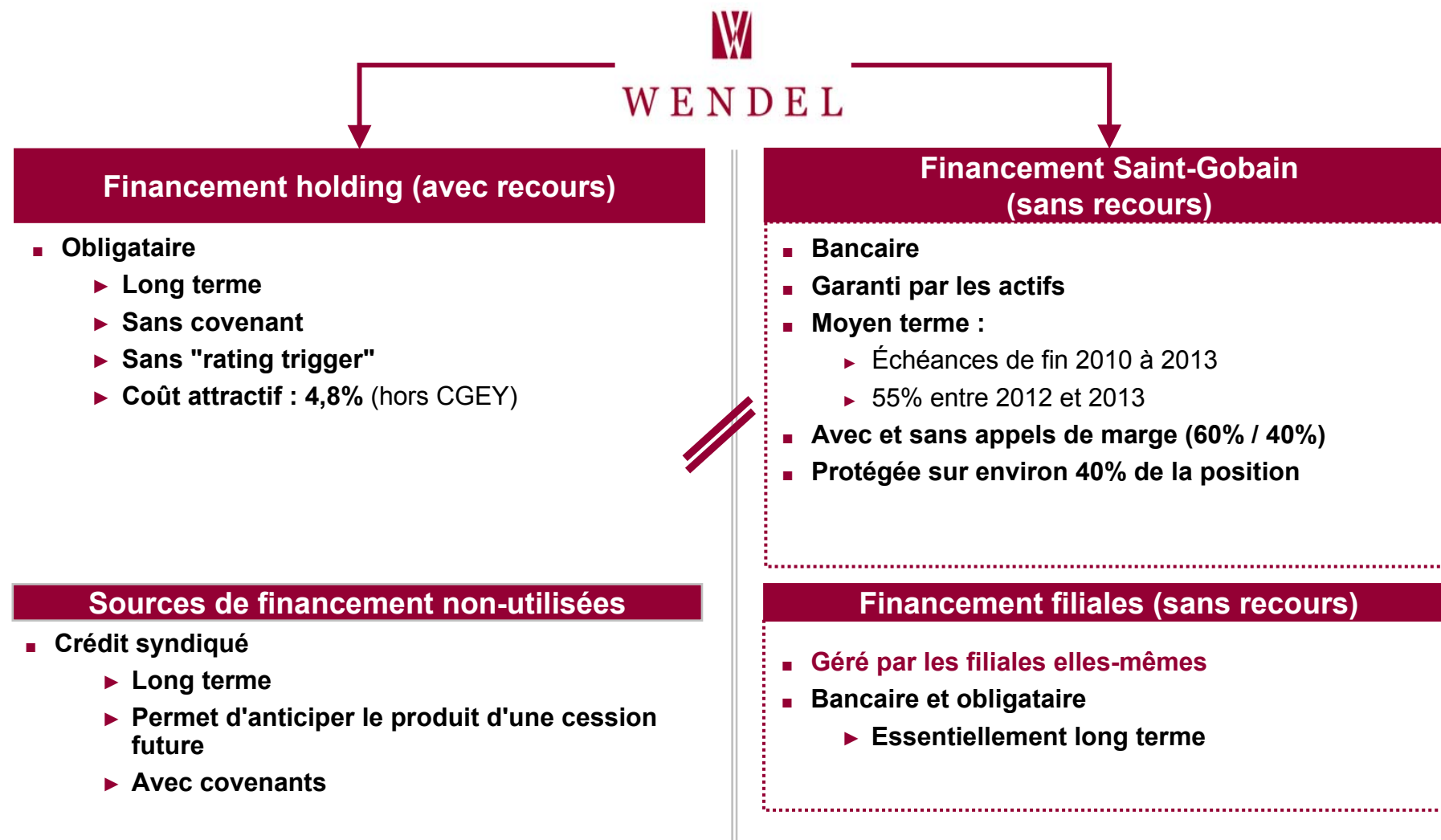
- **Maintien d'un niveau de liquidité élevé : 1,9Md€ à fin mars**
- **Environ 80% des actifs du Groupe sont liquides versus 25% en 2002**

Poursuivre le travail sur la flexibilité financière du Groupe

Des sources de financement diversifiées en fonction de leur usage



W E N D E L



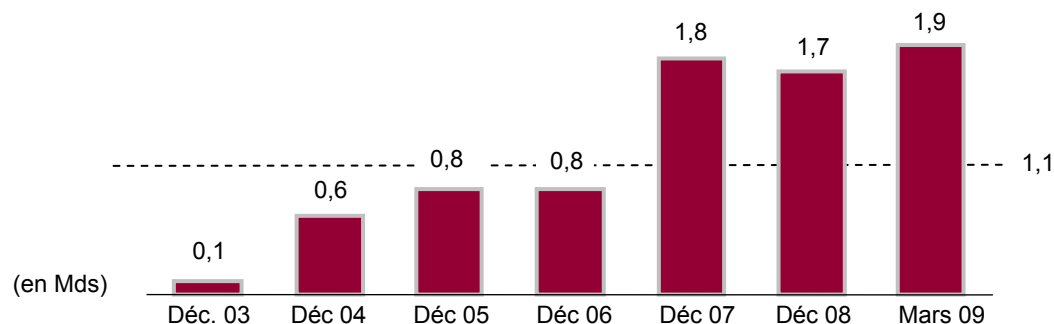
Poursuivre le travail sur la structure financière du Groupe

Amplification de la liquidité dès 2007

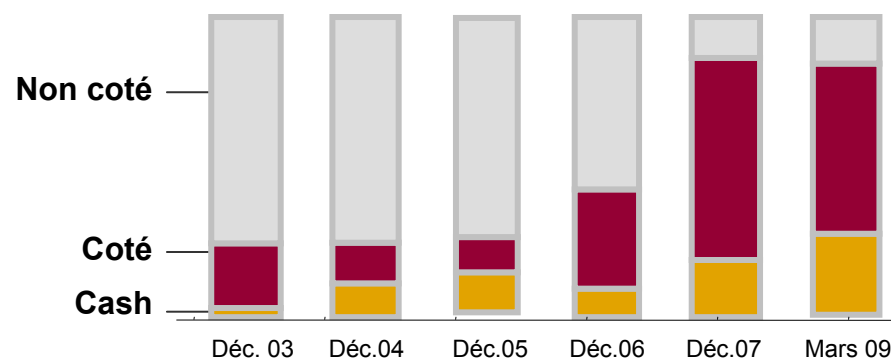


WENDEL

Forte liquidité



Un portefeuille
de plus en plus
liquide



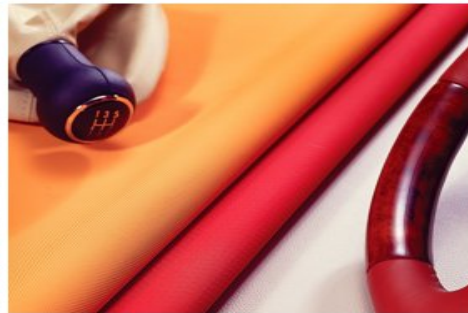
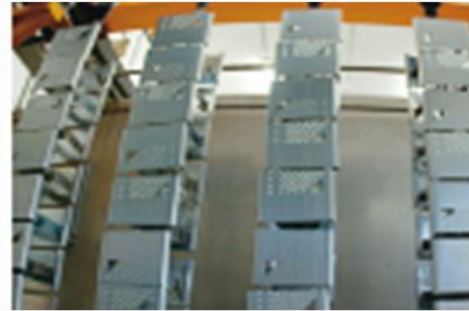
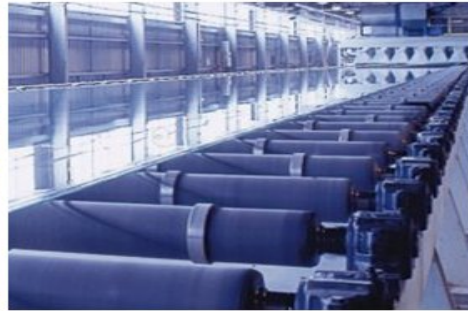
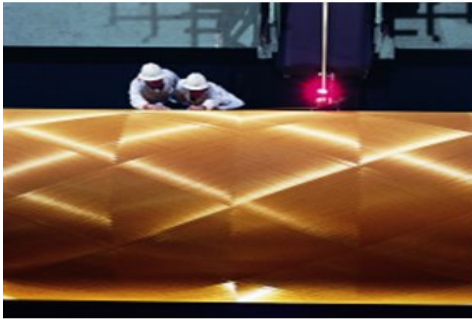
Actifs
disponibles

■ Cash et titres cotés non pledgés : **1,9 Md€**

- L'exposition économique théorique* en cas de chute du cours de Saint-Gobain à zéro est inférieure à 300M€ à fin mars 2009

■ Cash disponible en mars 2009 : **1 Md€**

* Montant de la dette sans recours avec appels de marge liée à l'investissement Saint-Gobain diminué des appels de marge et de la mise en garantie initiale, constitués de titres cotés et de trésorerie (hors titres Saint-Gobain financés) retenus pour leur valeur de marché.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2009 - 2010



W E N D E L

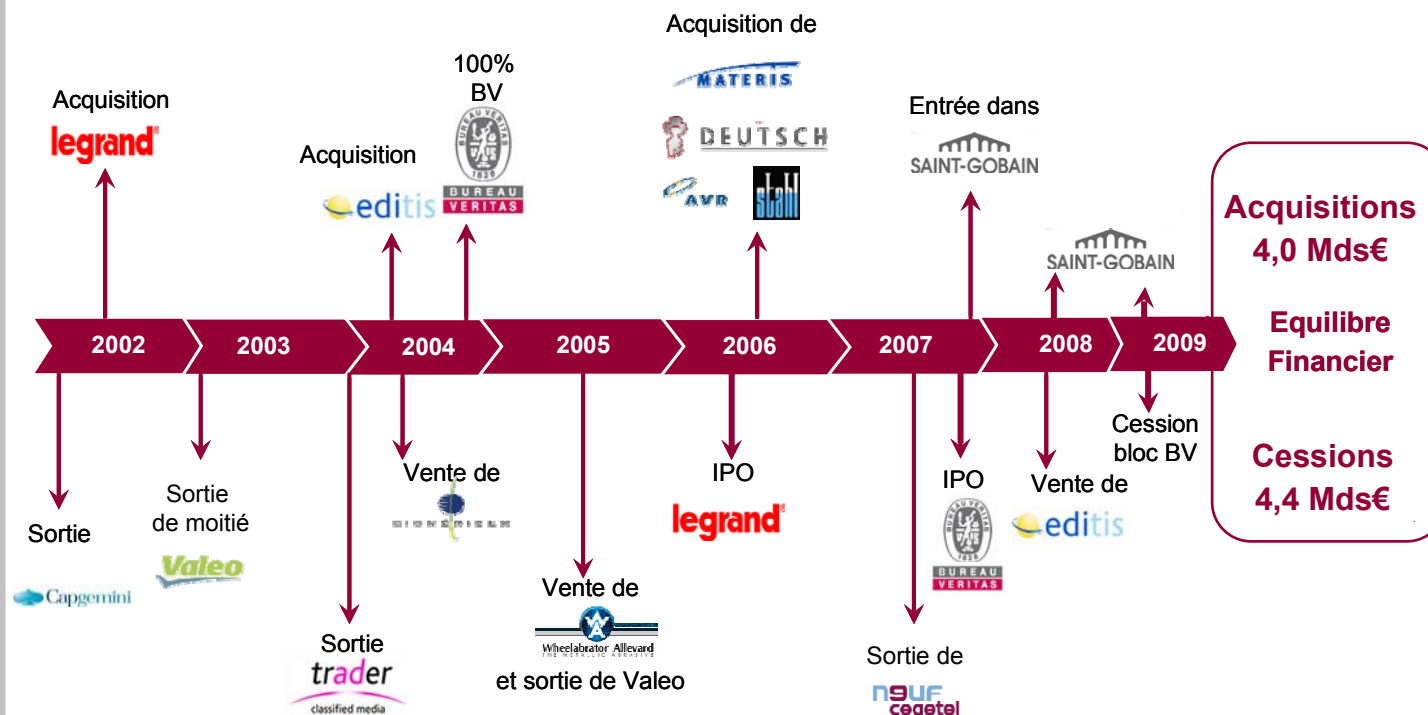
Objectifs stratégiques long terme

Réaliser de la valeur tout au long du cycle



WENDEL

Rotation
du portefeuille
/matérialisation
de valeur



Retour aux
actionnaires

- Dividendes versés depuis 2002 : 0,6 Md€
 - Proposition 2009 : 1 euro
- Rachats d'actions depuis 2002 : 1,1 Md€

Total = 1,7 Md€
de retour
aux actionnaires

Objectifs stratégiques 2009 - 2010

Se positionner au mieux pour tirer parti du rebond



W E N D E L

Renforcer
le potentiel
de rebond
des filiales

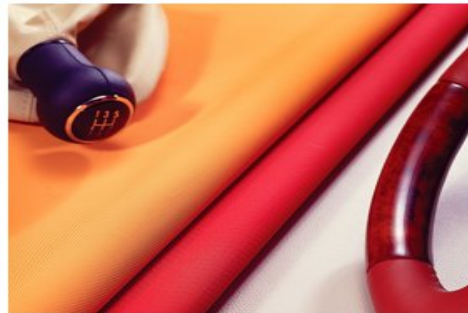
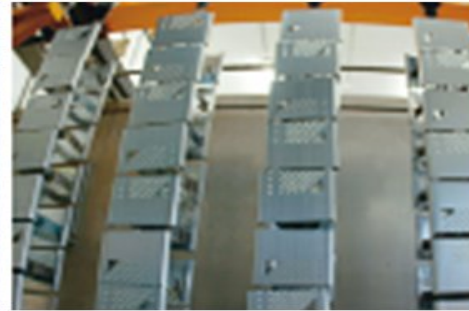
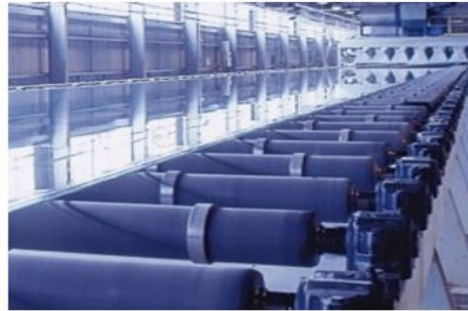
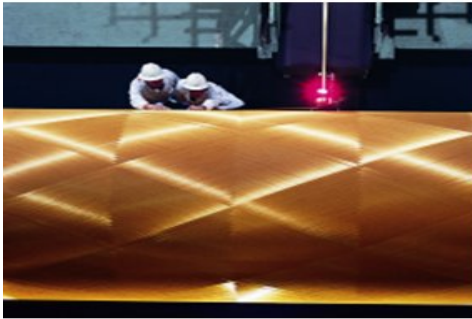
- Plans d'adaptation
- Renforcement de la productivité
- Approche très sélective des acquisitions

Faire face
aux risques
de marché
et tirer parti
d'un rebond
futur

- Matérialiser de la valeur et maintenir une position de liquidité importante au bilan
 - ▶ Protection élevée contre les risques de marchés
 - ▶ Accroît la capacité à saisir les opportunités en bas de cycle

Tirer parti
des opportunités

- Dans Wendel : dettes holding et filiales décotées : rendements de **15** à **30%**
- Dans le marché : actifs décotés



ANNEXES



W E N D E L

Résultat Consolidé



En millions d'euros	2008	2007
Chiffre d'affaires	5 412,5	4 712,0
Autres produits de l'activité	8,2	63,7
Charges opérationnelles	-4 639,6	-4 170,9
Résultat opérationnel courant	781,1	604,9
Autres produits et charges opérationnels	-191,2	724,5
Résultat opérationnel	589,9	1 329,4
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	108,4	65,6
Coût de l'endettement financier brut	-718,1	-417,3
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<i>-609,7</i>	<i>-351,7</i>
Autres produits et charges financiers	183,0	-171,8
Charges d'impôt	-237,0	-121,4
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	44,5	128,6
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-29,4	813,0
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	256,6	80,8
Résultat net	227,2	893,8
Résultat net-part des minoritaires	69,1	14,5
Résultat net-part du groupe	158,1	879,3

Bilan Consolidé



En millions d'euros	31.12.2008	31.12.2007
Ecarts d'acquisition nets	2 607,6	3 211,3
Immobilisations incorporelles nettes	1 509,7	1 530,5
Immobilisations corporelles nettes	1 061,6	985,1
Actifs financiers non courants	2 295,2	1 349,7
Titres mis en équivalence	5 881,3	5 337,5
Impôts différés actifs	168,5	123,3
Total des actifs non courants	13 524,0	12 537,3
Actifs destinés à être cédés	20,6	52,8
Stocks et travaux en cours	373,0	393,7
Créances clients	1 203,2	1 253,4
Autres actifs courants	150,4	193,5
Impôts exigibles	6,8	66,4
Autres actifs financiers courants	1 444,4	2 189,3
Total des actifs courants	3 177,7	4 096,4
Total de l'actif	16 722,3	16 686,5

En millions d'euros	31.12.2008	31.12.2007
Capital	201,5	201,3
Primes	246,9	244,8
Réserves consolidées	1 427,4	1 006,8
Résultat de l'exercice	158,1	879,3
	2 033,8	2 332,1
Intérêts minoritaires	283,7	248,4
Total des capitaux propres	2 317,6	2 580,5
Provisions	357,2	355,8
Dettes financières	11 318,4	10 691,1
Autres passifs financiers	150,3	116,4
Impôts différés passifs	602,4	567,2
Total des passifs non courants	12 428,4	11 730,4
Passifs destinés à être cédés	23,5	29,4
Provisions	9,3	27,5
Dettes financières	624,8	344,2
Autres passifs financiers	62,1	428,9
Dettes fournisseurs	555,0	691,6
Autres passifs courants	618,1	734,8
Impôts exigibles	83,6	119,2
Total des passifs courants	1 952,8	2 346,2
Total du passif	16 722,3	16 686,5

Tableau de passage de la présentation comptable à la présentation économique



<i>en millions d'euros</i>	Résultat des participations	Coût des holdings	Résultats non récurrents	Résultat net consolidé
Résultat opérationnel	948	(41)	(317)	590
Coût de l'endettement financier net	(530)	(75)	(5)	(610)
Autres produits et charges financiers	(38)	(0)	221	183
Charge d'impôt	(276)	(0)	39	(237)
Résultat des sociétés mises en équivalence	537	0	(492)	45
Résultat net avant résultat des activités arrêtés ou destinées à être cédées	641	(117)	(554)	(29)
Résultat des activités arrêtés ou destinées à être cédées	(5)	0	262	257
Résultat net	636	(117)	(292)	227
Résultat net part des minoritaires	124	0	(55)	69
Résultat net part du Groupe	512	(117)	(237)	158

Des financements adaptés au groupe Wendel et à ses filiales et participations : *Absence de rating trigger*



W E N D E L

		Maturités	Caractéristiques
Dette avec recours	Avec recours sur Wendel : Dette Obligataire	Juin 2009: 279M€ 2011: 600M€ 2014/15/16: 400M€ 2017: 700 M€	Valeur nominale : 2,8Mds€ Valeur Spot (dette MTM) : 1,9Md€ Coût moyen ^(*) : 4,8% Sans covenant, ni rating trigger
	Dette Bancaire non tirée (crédit syndiqué)	2013 Clause d'extension d'un an	Montant 1,2 milliard Bridge en cas d'acquisitions/cessions Covenants testés semestriellement si facilité utilisée
	Sans recours sur Wendel Structure d'acquisition de Saint-Gobain Financements nets	Dette bancaire avec appels de marge : 2011 à 2013 Dette bancaire sans appels de marge : Fin 2010 à 2012	Dette Bancaire moyen terme sans recours Sans autre covenant financier Investissement protégé à la baisse sur environ 40% de l'exposition
Dette sans recours	Sans recours sur Wendel Dette nette des filiales et participations	Bureau Veritas : 2009-2020 Materis / LBO : 2009-2016 Stallergenes : NS ONG : NS Deutsch / LBO: 2013-2016 Saint-Gobain : 2009-2024 Legrand : 2013-2025 Stahl / LBO : 2013-2016	Dette nette/EBITDA LTM-2008 (dette à valeur nominale) 2,5x en moyenne Respect de tous les covenants au 31/12/2008

^(*) hors CGEY

- Le présent document a été préparé par Wendel S.A. (« Wendel ») exclusivement pour les besoins de la réunion de présentation de ses résultats 2008 qui se tiendra le 27 mars 2009. Ce document doit être traité de manière confidentielle par les personnes présentes à cette réunion et ne peut être reproduit ou redistribué à toute autre personne.
- Aucune garantie, expresse ou implicite, n'est donnée quant à la sincérité, l'exactitude, l'exhaustivité ou la véracité de l'information ou des opinions contenues dans le présent document. Wendel n'est soumis à aucune obligation de maintenir à jour l'information contenue dans le présent document et toutes les opinions exprimées dans le présent document sont susceptibles d'être modifiées sans notification préalable.
- Le présent document peut contenir des informations prospectives. Ces informations prospectives se réfèrent aux perspectives, développements et stratégies futures de Wendel et de ses participations et sont basées sur des estimations. Les informations prospectives recèlent par nature des risques et des incertitudes. Les informations prospectives ne constituent pas des garanties quant aux performances futures de Wendel. La situation financière, les résultats et les *cash flows* réels de Wendel et de ses participations ainsi que le développement des secteurs dans lesquels elles opèrent peuvent différer de manière significative des informations prospectives mentionnées dans le présent document. Wendel ne prend aucun engagement de revoir ou confirmer les prévisions ou estimations des analystes ou de rendre publique toute révision d'informations prospectives afin de refléter les événements ou les circonstances qui pourraient survenir postérieurement à la date de ce document, à l'exception des cas prévus par la réglementation applicable.
- Wendel décline toute responsabilité quant aux dommages qui pourraient résulter de l'utilisation des informations et déclarations (y compris toute déclaration factuelle ou toute déclaration d'opinion) contenues dans ce document.
- Cette présentation ne contient que des informations résumées et doit être lue avec le document de référence de Wendel daté du 30 avril 2008 qui est disponible sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et sur le site Internet de Wendel (www.wendelgroup.com). Votre attention est particulièrement attirée sur les facteurs de risque décrits en pages 47 à 53, 96 à 99 et 222 à 223 de ce document de référence.
- Les informations contenues dans cette présentation ne sauraient être considérées comme une incitation à investir. Elles ne doivent en aucun cas être interprétées comme un démarchage et ne constituent pas non plus une offre de souscription, d'achat ou d'échange de valeurs mobilières du groupe Wendel ou de tout autre émetteur.
- En étant présent à cette présentation et/ou en acceptant ce document, vous vous engagez à accepter d'être lié par les limitations énumérées.