



W E N D E L  
I N V E S T I S S E M E N T

# RÉSULTATS ANNUELS 2006

29 mars 2007

# STRATÉGIE ET RÉALISATIONS

## **Actionnaire professionnel**

- ▶ Définit et appuie la stratégie
  - ▶ Assure la gouvernance (nominations, intéressement, audit)
  - ▶ Veille à la convergence des intérêts (Actionnaires / Management)
- 

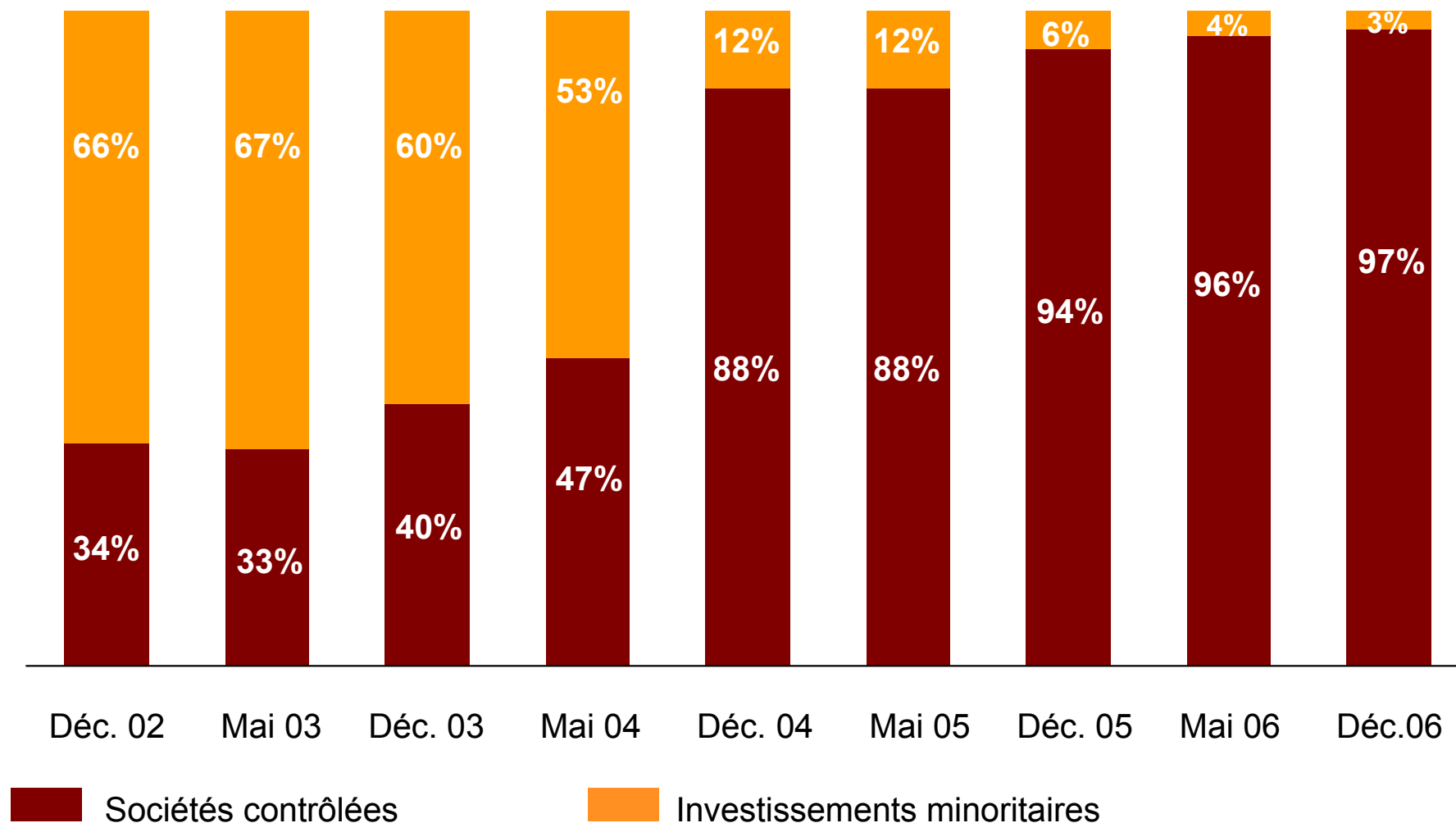
## **Vision industrielle**

- ▶ Privilégie le long terme
  - ▶ Amplifie le développement
  - ▶ Contrôle la gestion avec un reporting rigoureux
- 

## **Discipline financière**

- ▶ Recherche la création de valeur
  - ▶ Optimise les ressources : responsabilisation du management des filiales
  - ▶ WENDEL : **BBB<sup>+</sup>**
-

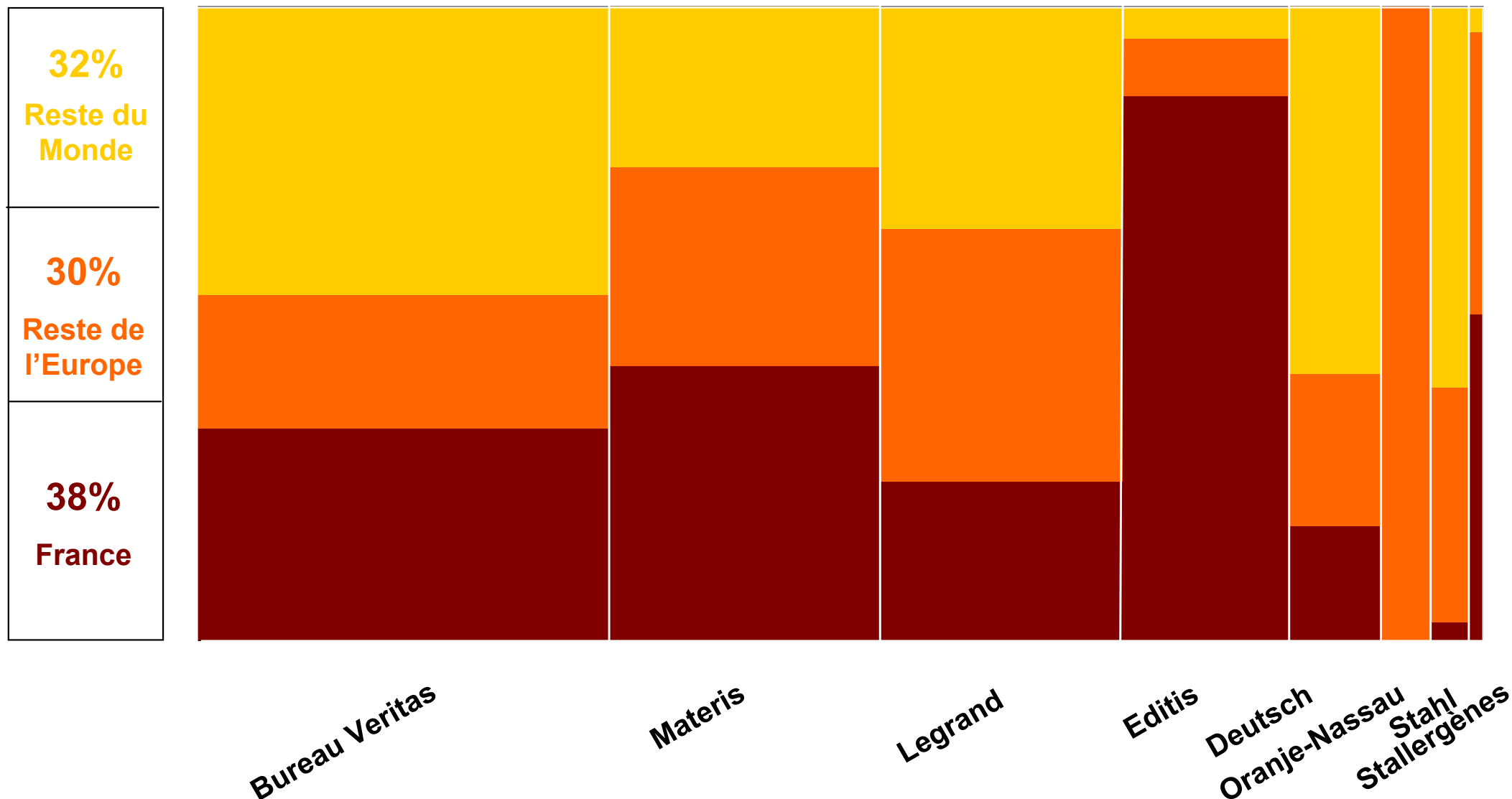
en % des actifs \*



(\*) hors actions WENDEL autodétenues

## Cumulés

en % des chiffres d'affaires 2006  
avec consolidation proportionnelle



## ■ Investissements dans des sociétés

- ▶ avec de solides positions de marché
- ▶ avec des perspectives de croissance et d'acquisition
- ▶ dès lors que l'utilité de WENDEL, actionnaire industriel et de long terme, est démontrée

## ■ Investissements

- ▶ en France comme à l'International
- ▶ dans des sociétés non cotées ou cotées
- ▶ pour des valeurs d'entreprise supérieures à 1 milliard d'euros
- ▶ avec une volonté de diversification

- Investir en fonds propres **3 Md€** au niveau de WENDEL
- Investir dans des groupes
  - ▶ En France et à l'International
  - ▶ Non cotés / Cotés
  - ▶ Dont la valeur d'entreprise est supérieure à **1 Md€**
  - ▶ Disposant de forts potentiels
- Amplifier la croissance de nos filiales
  - ▶ Investir **2 Md€** à travers les filiales pour accélérer leur croissance externe
  - ▶ Etudier le projet d'introduire en bourse Bureau Veritas à moyen terme
- Doubler l'ANR de WENDEL en 5 ans
- Assurer une progression du dividende de **15%** par an en moyenne

■ **Développement de WENDEL en France et à l'International**

Materis

Deutsch aux Etats-Unis

Stahl et AVR aux Pays-Bas

} **740 M€**

■ **Accélération de la croissance externe des filiales**

Legrand acquiert 6 sociétés

Bureau Veritas acquiert 13 sociétés

Materis acquiert 9 sociétés

Editis acquiert XO et DNL

} **250 M€**

■ **Introduction en Bourse de Legrand**

Valeur de Legrand x3 en 3 ans

Contrôle de Legrand après IPO

Cours depuis IPO : + 23%, Schneider : +6%, CAC 40 : +5%



## Participations en contrôle

<b>Bureau Veritas</b>	<b>99%</b>
<b>Legrand <sup>(1)</sup></b>	<b>30%</b>
<b>Materis</b>	<b>76%</b>
<b>Editis</b>	<b>100%</b>
<b>Deutsch</b>	<b>89%</b>
<b>Stallergènes <sup>(1)</sup></b>	<b>47%</b>
<b>Stahl</b>	<b>49%</b>
<b>Oranje-Nassau</b>	<b>100%</b>

## Participations minoritaires

**neuf cegetel, AVR**

*(1) coté*

*Les sociétés contrôlées sont consolidées par intégration globale et les sociétés co-contrôlées sont consolidées par mise en équivalence*

# RÉSULTAT

**Chiffre d'affaires de 4 275 M€**

**Croissance de 11% du chiffre d'affaires consolidé proforma**

**Croissance de 23% du résultat net des activités**

**Croissance de l'ANR en 2006 de +36%<sup>(\*)</sup>**

---

(\*) progression de l'ANR par action entre décembre 2005 et décembre 2006 y compris le dividende de 2 € versé en juin 2006

(en millions d'euros)	2006	2005
Filiales consolidées	444	+23% 362
Financement, frais généraux et impôts	(81)	(67)
<b>Résultat net des activités *</b>	<b>363</b>	<b>+23% 295</b>
Résultat non récurrent	-	132
Minoritaires	2	(11)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>365</b>	<b>416</b>

(\*) Résultat net avant résultat non récurrent et effets liés à l'allocation des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2006		2005
Bureau Veritas	157,2		139,6
Legrand	120,5		92,5
Oranje-Nassau	69,8		74,0
Editis	41,5		30,1
Materis	36,6		-
Stallergènes	14,5		13,4
Deutsch	(0,2)		-
Stahl	3,9		-
Wheelabrator-Allevar	-		12,6
<b>Sous-total</b>	<b>443,8</b>	<b>+23%</b>	<b>362,2</b>
Frais généraux	(26,7)		(25,1)
Impôts	15,7		13,7
Financements	(71,3)		(65,1)
Dividendes	1,0		9,2
<b>Sous-total</b>	<b>(81,3)</b>		<b>(67,3)</b>
<b>Résultat net des activités *</b>	<b>362,5</b>	<b>+23%</b>	<b>295,0</b>

(\*) Résultat net avant résultat non récurrent et effets liés à l'allocation des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2006	2005
Cession d'actifs	166	288
Coût de restructuration des dettes Editis et Legrand	(55)	-
Allocation des écarts d'acquisition	(140)	(98)
Divers	29	(58)
<b>Résultat non récurrent</b>	<b>0</b>	<b>132</b>

# BUREAU VERITAS

(en millions d'euros)	2006	2005	Δ
Chiffre d'affaires	1 846	1 647	+12%
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	268,3	243,7	+10%
<i>% du CA</i>	<b>14,5%</b>	<b>14,8%</b>	
Coût de la dette <sup>(2)</sup>	(33,1)	(31,4)	
Résultat net des activités	157,2	139,6	+13%
Dette financière nette <sup>(3)</sup>	541	637	

- Croissance organique (hors contrats de gouvernement) : **+9%**
  - ▶ Croissances organiques > **10%** en Marine, Industrie, Certification et Biens de consommation
  - ▶ Impact négatif de l'arrêt de deux contrats de gouvernement (Venezuela et Kenya) : **-1.7pt** de croissance
- Croissance externe : **+5%**
  - ▶ Acquisition de **13** sociétés pour un investissement de **51 M€** et création d'une plateforme en Australie
  - ▶ Acquisition de CCI Holding (Australie) en cours pour **47 M€**
- Le résultat opérationnel de ECA Group (Espagne), détenu à 43% par Bureau Veritas, n'est pas consolidé dans ces éléments financiers: 13 M€ en 2005, en forte croissance en 2006

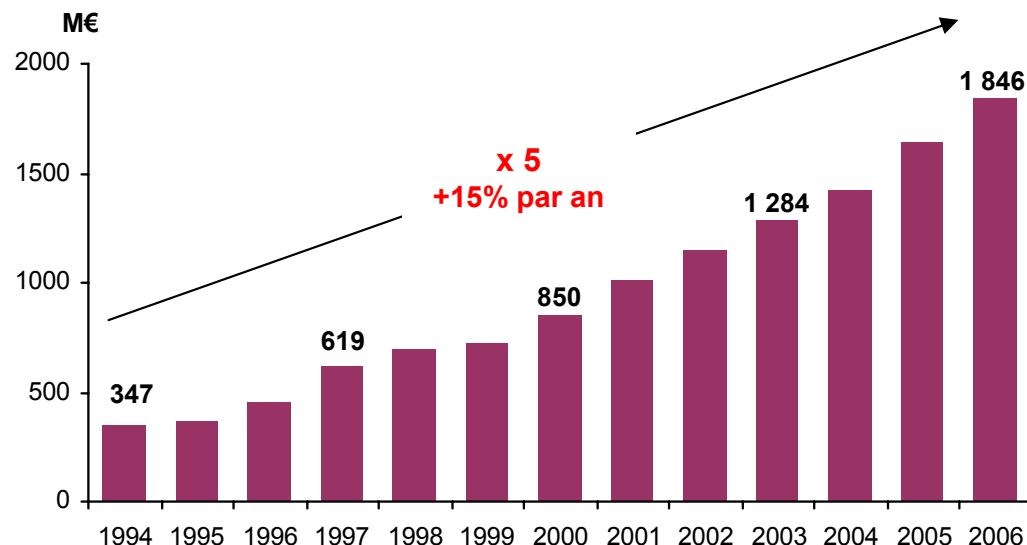
(1) Résultat opérationnel ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les managements fees et les éléments non récurrents

(2) Coût de la dette nette correspondant à la dette financière de BV + dette d'acquisition

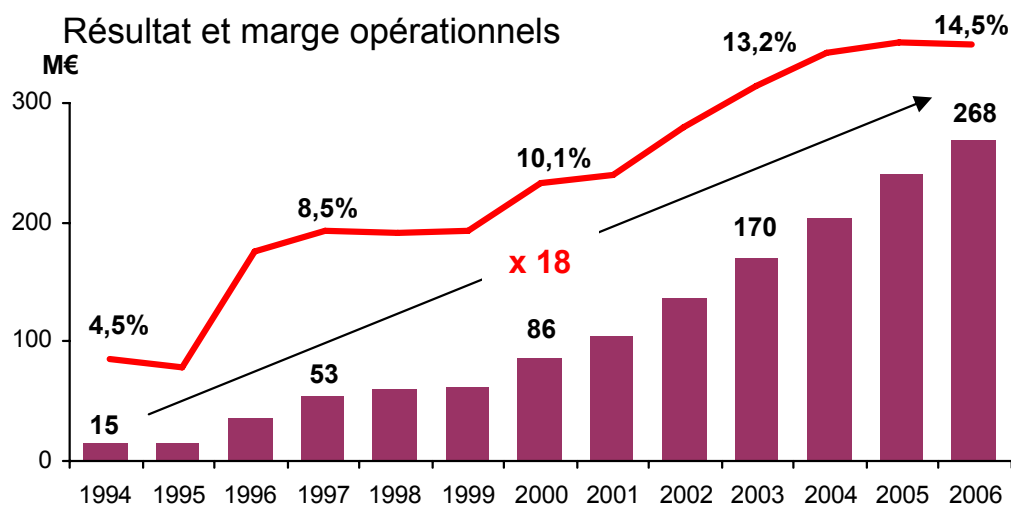
(3) Dette d'acquisition + dette financière de BV après distribution de 150 M€ au premier trimestre 2007



### Croissance forte du chiffre d'affaires



### avec amélioration continue des marges



### Réalisations 2004-2006

#### Ventes

Cumul 2 ans :  
**+ 30%**

#### Rentabilité

Marge opérationnelle  
de **14,5%**

#### Croissance externe

Cumul 2 ans :  
**250 M€** pour **25** sociétés

#### Pays développés

- Création d'une plateforme HSE mondiale, avec les acquisitions de Clayton et Risk&Safety (US), KW2 (Benelux), Casella (UK) et Kilpatrick (Australie)

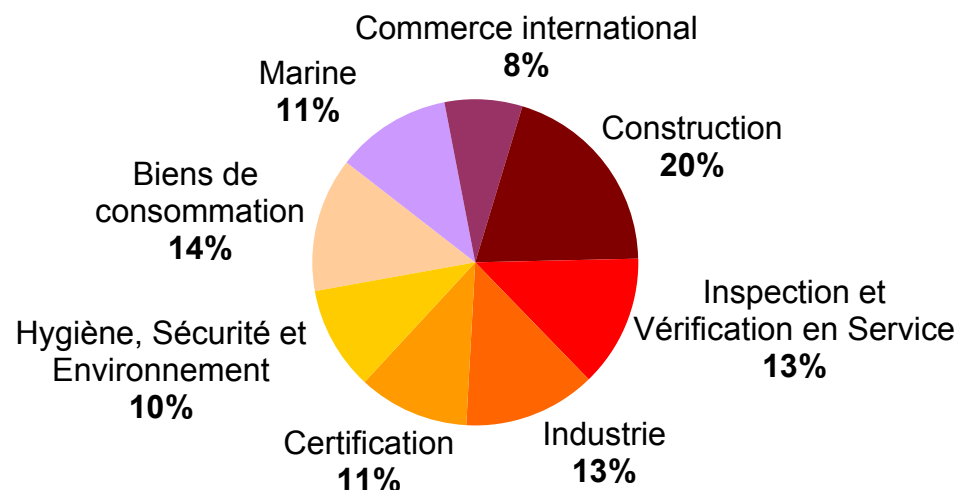
- Croissance de **+25%** par an du segment Pétrole/Gaz/Energie

#### Pays émergents

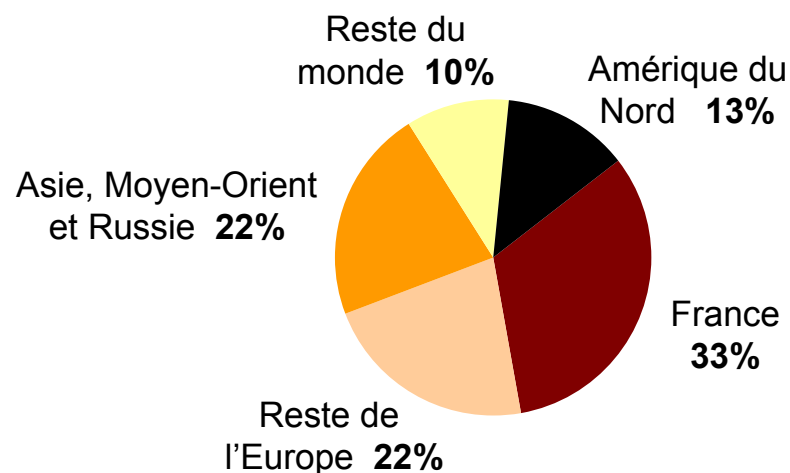
Asie, Moyen-Orient et Russie  
représentent **22%** du CA,  
en croissance de **+25%** par an

- ▶ Une **position de leader** mondial dans la certification et l'évaluation de conformité
- ▶ Une **présence mondiale** avec plus de 26 000 collaborateurs et 700 bureaux et laboratoires qui couvrent 140 pays
- ▶ Une **répartition équilibrée** de l'activité sur 8 pôles d'activités distinctes
- ▶ Un **portefeuille étendu** de services à valeur ajoutée, techniques et spécialisés
- ▶ Une **forte diversification** de la base clients: 280 000 clients, revenus par contrat < 10k€
- ▶ Une **excellente visibilité** sur l'activité, avec des contrats récurrents représentant plus de 50% du chiffre d'affaires
- ▶ Des **barrières à l'entrée** importantes du fait d'un réseau mondial, des accréditations réglementaires/gouvernementales et de la notoriété de la marque

CA 2006 par activité



CA 2006 par zone géographique



LEGRAND

(en millions d'euros)	2006	2005	Δ
Chiffre d'affaires	3 737	3 248	+15%
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	639,8	546,8	+17%
<i>% du CA</i>	<i>17,1%</i>	<i>16,8%</i>	
Résultat net part du Groupe <sup>(2)</sup>	252	101	+149%
Dette financière nette	1 676	2 017	-17%

- Croissance organique de **+7,8%**
- Progression de la marge de **30 bp** : la croissance et les efforts de productivité permettent un accroissement de la marge dans un contexte d'augmentation des dépenses de R&D et des effectifs marketing et commerciaux pour accélérer la croissance

(1) Résultat opérationnel ajusté des écritures comptables d'acquisition liées à l'acquisition de Legrand France en 2002 et des éléments non récurrents

(2) Après charge exceptionnelle de 109 M€ sur extinction de dette en 2006

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Variation	Croissance organique
	en %	en M€		
France	25%	949,8	<b>+10,9%</b>	<b>+4,7%</b>
Italie	18%	672,4	<b>+10,9%</b>	<b>+7,5%</b>
Reste de l'Europe	22%	806,2	<b>+16,5%</b>	<b>+9,0%</b>
USA / Canada	17%	643,2	<b>+4,1%</b>	<b>+3,4%</b>
Reste du Monde	18%	665,2	<b>+40,0%</b>	<b>+16,2%</b>
	<b>100%</b>	<b>3 736,8</b>	<b>+15,1%</b>	<b>+7,8%</b>

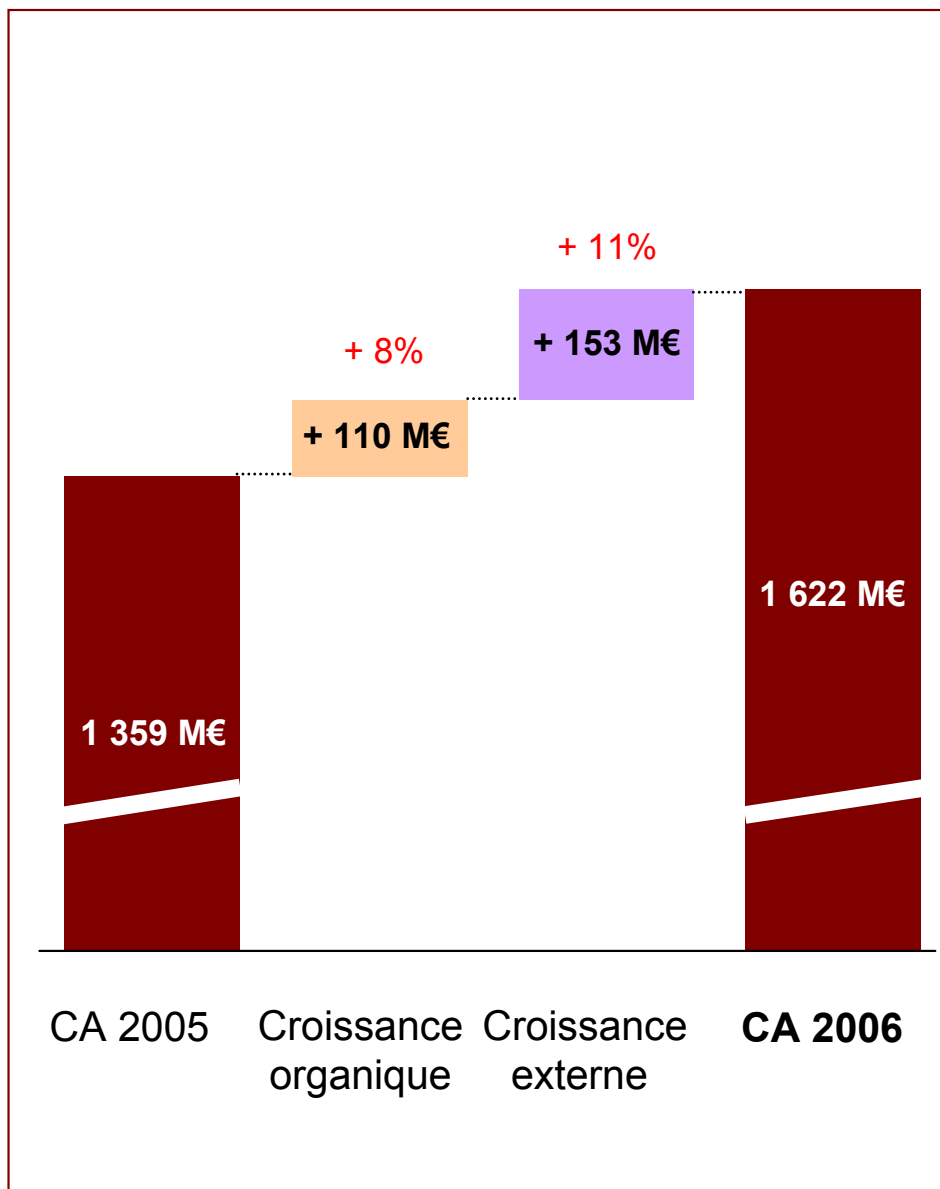
- Pays émergents représentent **22%** du chiffre d'affaires consolidé avec une croissance organique de près de **20%**
- Produits nouveaux représentent **37%** du chiffre d'affaires consolidé
- Forte contribution de la croissance externe : **+6,6%**  
 Acquisition de **6** sociétés depuis janvier 2006 :  
 dont Shidean en Chine, Cemar au Brésil et HPM en Australie et en Nouvelle-Zélande

# MATERIS

(en millions d'euros)	2006 8 mois	2006	2005	Δ
Chiffre d'affaires	<b>1 122</b>	1 622	1 359	+19%
Résultat opérationnel ajusté*	<b>155</b>	206	181	+13%
<i>% du CA</i>	<b>13,8%</b>	12,7%	13,3%	
Résultat net des activités	<b>36,6</b>			
Dette financière nette	<b>1 723</b>			

- Croissance organique : **+8%**
- Marge opérationnelle :  
 effet mix activités lié à la part croissante de la peinture avec l'acquisition de Zolpan  
 développements géographiques : Aluminates en Chine

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



### ■ Actions industrielles et commerciales

#### Adjuvants :

- Développement des capacités de production en France
- Mise en service d'un nouveau réacteur

#### Aluminates :

- Intégration des unités de production en Chine
- Ouverture d'une filiale commerciale en Russie

#### Mortiers :

- Processus innovant pour une nouvelle ligne de production en France
- Construction d'une usine en joint-venture aux Emirats Arabes Unis

#### Peintures :

- Rapprochement des équipes commerciales en Espagne et au Portugal

### ■ Croissance externe active

9 acquisitions significatives représentant un chiffre d'affaires cumulé de **90 M€**

Adjuvants : SWC en Inde

Aluminates : Peramin en Suède

Mortiers : Unicapa en Espagne, TEIFS et MerKote aux USA, Ligafix au Brésil, Ferns en Chine

Peintures : Colorin en Argentine et Claessens en Suisse



# EDITIS

# Performances financières

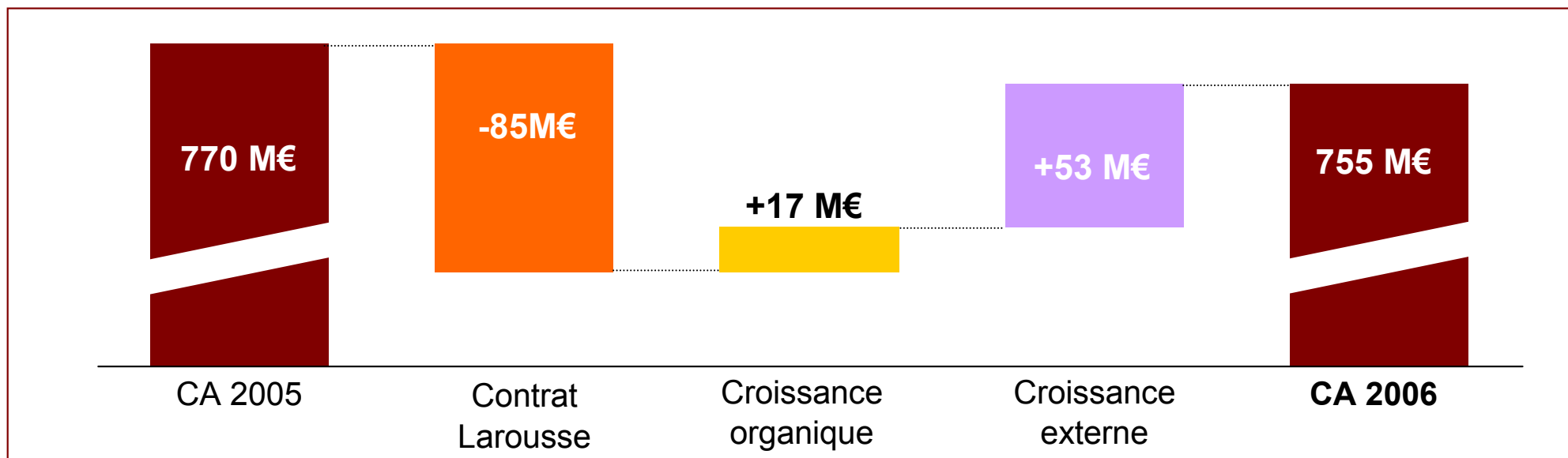
(en millions d'euros)	2006	2005	Δ
Chiffre d'affaires	755	770	-2%
Résultat opérationnel ajusté *	80,2	71,6	+12%
% du CA	10,6%	9,3%	
Résultat net des activités	41,5	30,1	+38%
Dette financière nette	384	371	

- ▶ Hors arrêt début 2006 du contrat de distribution Larousse et hors acquisitions, la croissance organique est de **+2,5%**
- ▶ Nouvelle progression de la marge opérationnelle : **+130 bp**  
Progression du résultat opérationnel depuis 2004 : **+39%**
- ▶ Réduction des frais financiers de plus de **20%** dès 2006 suite au refinancement de la dette  
Coût non récurrent lié à ce refinancement : **28 M€**

Chiffres 2005 proforma hors activités destinées à être cédées

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

## Dynamique de croissance



### Larousse :

Arrêt du contrat dans les conditions prévues lors de l'acquisition

### Croissance organique :

Supérieure au marché grâce à :

- ▶ Activité Poche
- ▶ Performances du scolaire
- ▶ Développement de l'activité avec les éditeurs tiers renforcé par les accords signés en 2006 avec Media Participations et Gallimard

### Croissance externe :

En France :

- ▶ Intégration réussie d'XO début 2006 après Cherche Midi et First
- ▶ Acquisition de DNL spécialisé dans la distribution de proximité

Ouverture à l'International :

- ▶ Signature du contrat d'acquisition de De Boeck en Belgique en 2007

DEUTSCH

(en millions d'euros)**	2006 5 mois	2006*	2005*	Δ
Chiffre d'affaires	182	438	404	+9%
Résultat opérationnel ajusté *** <i>% du CA</i>	30,0 16,4%	71,9 16,4%	69,7 17,3%	
Résultat net des activités	(0,2)			
Dette financière nette	520			

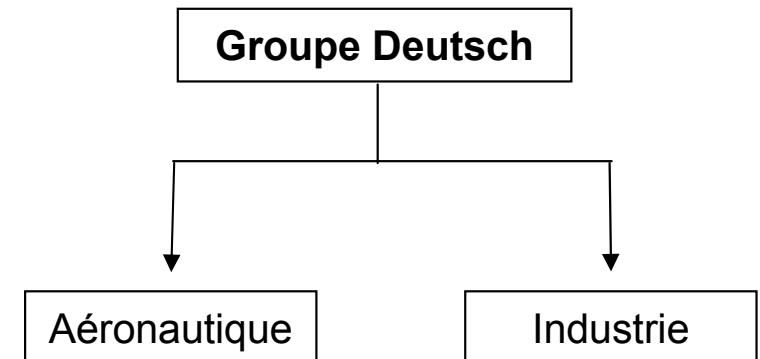
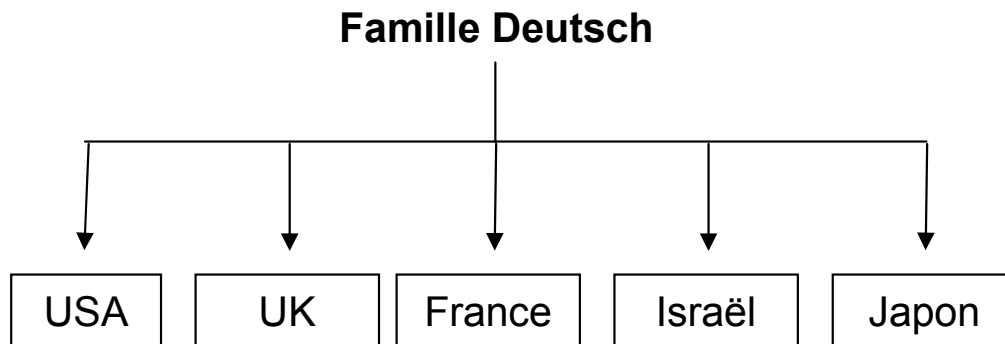
- Croissance organique de +9%
- Premiers états financiers consolidés pour l'exercice 2006 sur 5 mois

(\*) **Chiffres proforma cumulés et non audités**

(\*\*) Taux moyen USD/Euros : 1,285 pour 5 mois 2006, 1,255 pour 2006 et 1,243 pour 2005

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

**Ensemble d'entreprises autonomes** → **Groupe intégré**



2 divisions mondiales

CEO : Jean-Marie PAINVIN

3 Directeurs généraux + 1 Directeur financier

Siège à New-York

## Chantiers d'amélioration de performances

---

- **Croissance organique**

  - Identification et mise en œuvre des opportunités de « cross selling »

  - Création d'équipes internationales dédiées aux grands clients

  - Intégration de l'Angleterre et Israël dans le réseau de distribution européen

  - Harmonisation des prix de transfert intragroupe

- **Mise en place des synergies groupe**

  - Création d'une cellule Achats groupe et revue des process approvisionnements

  - Partage des meilleures pratiques

- **Définition d'une stratégie de croissance long terme**

  - Augmentation des budgets de recherche dans la division Industrie

  - Création d'un Tech Center pour coordonner les efforts de recherche Monde

  - Mise en place d'une équipe commerciale en Chine

  - Sous-traitance

# STALLERGÈNES



(en millions d'euros)	2006	2005	Δ
Chiffre d'affaires	126,6	112,0	+13%
Résultat opérationnel avant R&D	41,2	35,4	+16%
<i>% du CA</i>	<b>32,5%</b>	<b>31,6%</b>	
Résultat net part du Groupe	14,6	13,8	
Dette financière nette	12,0	17,2	

- ▶ Croissance organique de **+13%** liée au fort développement de la voie sublinguale
- ▶ Consolidation des positions en Europe : création d'une joint venture aux Pays-Bas et intégration réussie d'IPI en Espagne, acquise en 2005
- ▶ Amplification des potentiels de commercialisation d'Oralair en Amérique du Nord : partenariat avec Paladin

# STAHL

(en millions d'euros)	<b>2006</b> 6 mois	<b>2006</b> proforma	<b>2005</b> proforma	<b>Δ</b>
Chiffre d'affaires	<b>155</b>	316	307	+3%
Résultat net des activités	<b>3,9</b>			
Dette financière nette	<b>367</b>			

- ▶ Performances de Stahl inférieures à son potentiel de croissance  
nouveau CEO pour redynamiser l'entreprise
- ▶ Ouverture d'une nouvelle usine en Chine
- ▶ Renforcement des forces de ventes en Asie
- ▶ Optimisation des coûts  
Achats : généralisation du multisourcing  
Transferts de production : USA vers Mexique, Europe vers Chine

(\*) Résultat opérationnel ajusté des écritures d'allocation d'écarts d'acquisition et des éléments non récurrents

# ORANJE-NASSAU

(en millions d'euros)	2006	2005	Δ
Prix moyen du baril (en € par baril)	<b>52,2</b>	43,9	+19%
Production (millions de BOE)	<b>5,0</b>	6,3	-21%
Chiffre d'affaires Énergie	<b>232</b>	238	-3%
Immobilier	<b>10</b>	9	
Total	<b>242</b>	247	-2%
Résultat net des activités (hors sociétés du Groupe détenues via Oranje-Nassau)	<b>69,8</b>	74,0	-6%
Dette financière nette	<b>21</b>	25	

- Cash flow de **104 M€**, Dividende de **79 M€** et Acquisitions nettes de **32 M€**
- Entrée en production de Buzzard début janvier 2007  
Réserves estimées autour de **14 millions** de barils

# PERFORMANCE DE WENDEL

# Actif net réévalué mars 2007 : **117 €** <sup>(1)</sup>

en millions d'euros et en %	Décembre 2005		Décembre 2006	
Sociétés contrôlées	4 530	94%	6 470	97%
Autres	300	6%	230	3%
<b>Actif brut réévalué</b>	<b>4 830</b>	<b>100%</b>	<b>6 700</b>	<b>100%</b>
Actions WENDEL	430		570	
Trésorerie	820		780 <sup>(2)</sup>	
Dette financière	(1 600)		(2 000)	
<b>Actif Net Réévalué</b>	<b>4 480</b>		<b>6 050</b>	
<b>Actif Net Réévalué par action</b>	<b>82 €</b>		<b>109 €</b>	<b>+36% <sup>(3)</sup></b>
Endettement net <sup>(4)</sup>	15%		17%	
Actif brut réévalué				

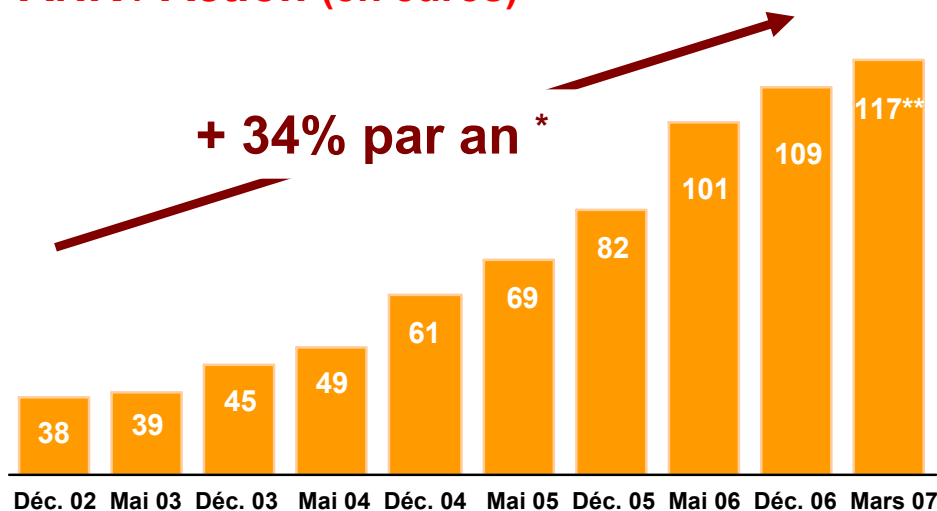
(1) les filiales Materis, Deutsch, Stahl détenues depuis moins d'un an sont valorisées à leur valeur d'acquisition

(2) Y compris 150 M€ versés par Bureau Veritas début 2007

(3) Y compris le dividende de 2 € versé en juin 2006

(4) Dette financière, diminuée de la trésorerie, de la société WENDEL Investissement et des sociétés holdings à l'exclusion de celles dont la dette est sans recours sur WENDEL.

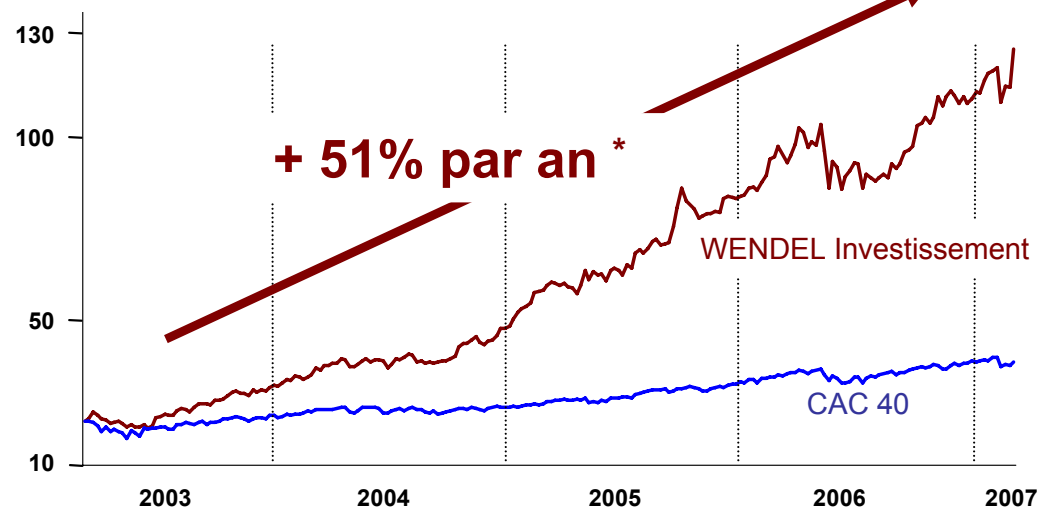
## ANR / Action (en euros)



(\*) avec les dividendes distribués durant la période et réinvestis

(\*\*) les filiales Materis, Deutsch, Stahl détenues depuis moins d'un an sont valorisées à leur valeur d'acquisition

## € Cours de bourse



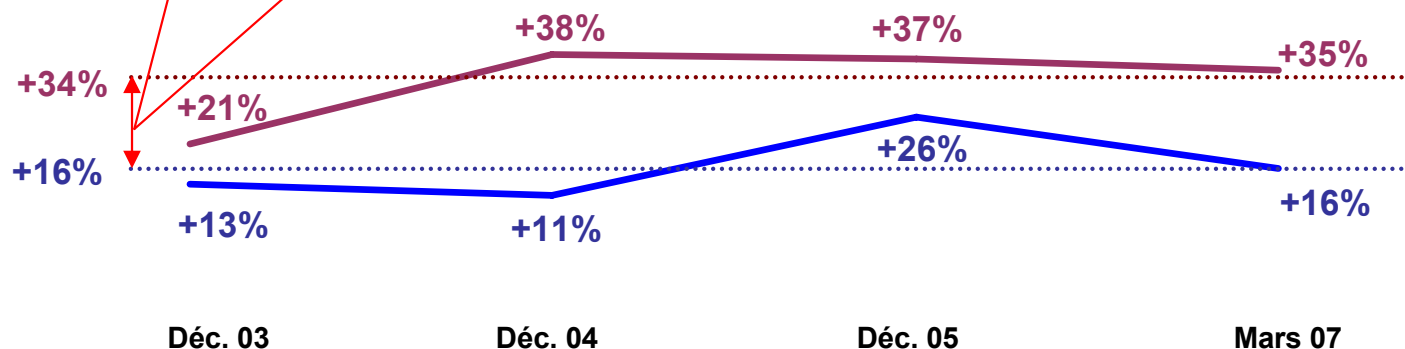
## TRI

(12 mois glissants)

Moyenne TRI ANR WENDEL \*\*\*

Moyenne TRI CAC 40 \*\*\*

**+18 points / CAC 40**

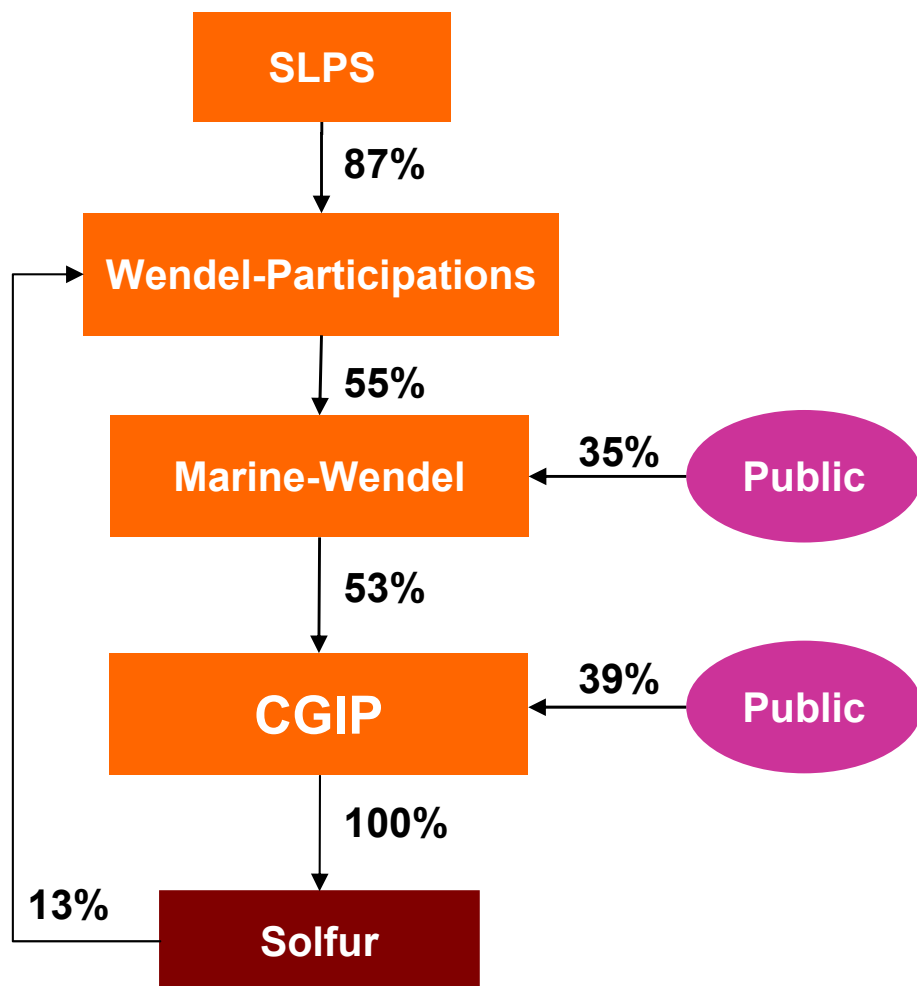


(\*\*\*) Décembre 2002 – Mars 2007

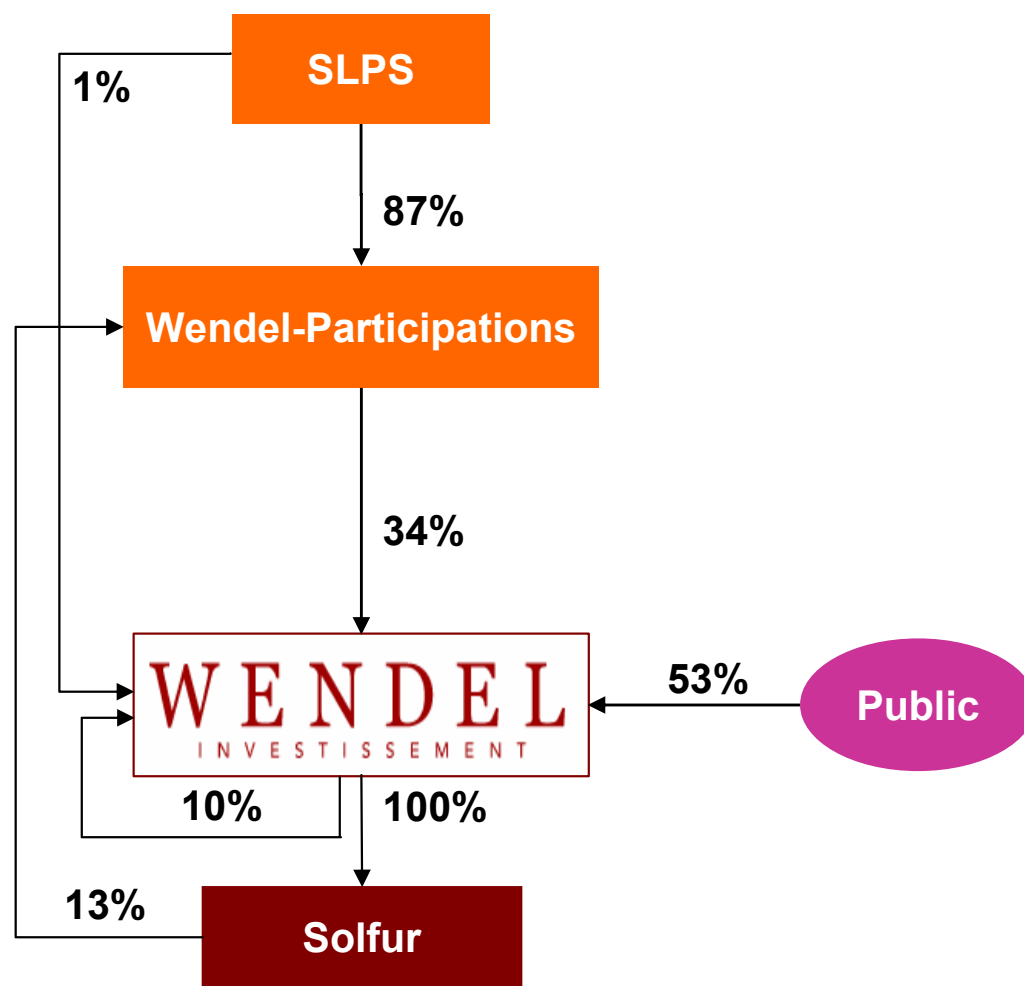


# FINALISATION DE LA SIMPLIFICATION DE L'ACTIONNARIAT

## Avant 2002



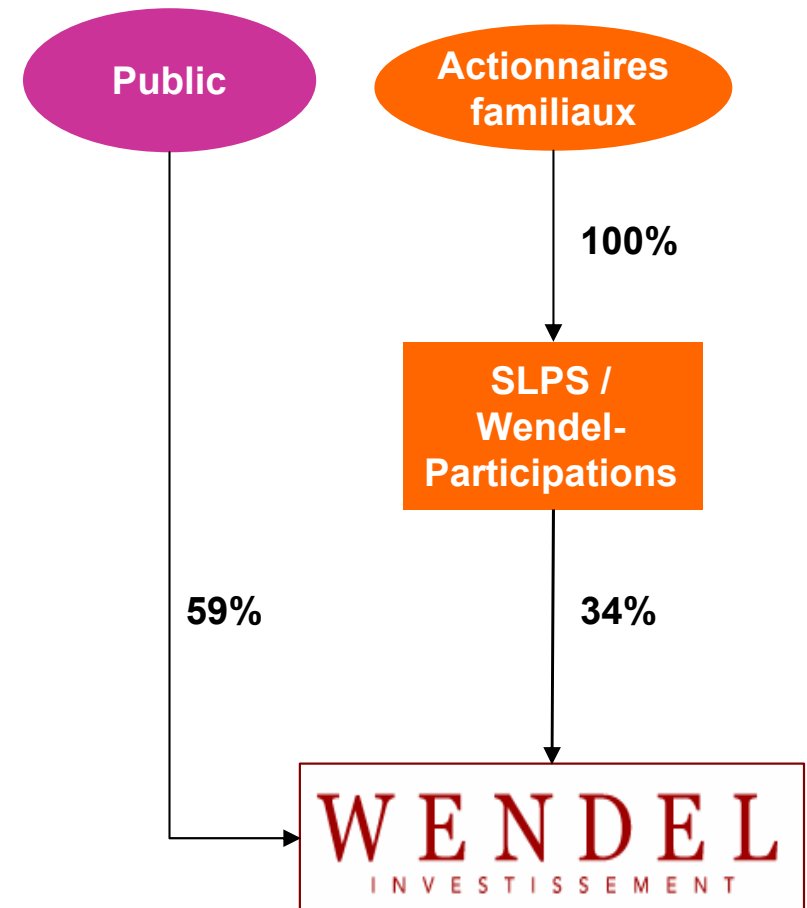
## En 2002



Autodétentions de Marine Wendel 10% et CGIP 8%

- Suppression de la boucle de participation détenue par le biais de Solfur
- Accroissement de la liquidité
- Relation de l'ensemble des actionnaires

## Schéma cible



---

- **Annulation de l'autodétention**

WENDEL Investissement annulerait l'essentiel des titres WENDEL autodétenus : près de **10%** du capital de WENDEL.

Ceci équivaut à une distribution exceptionnelle d'environ **600 M€**

L'ensemble des actionnaires seraient ainsi relués de 11%

- **Suppression de la boucle de participation**

Dans le cadre de l'option acquise en 2004 (pour 4 M€), le management de WENDEL ferait l'acquisition, par le biais de Solfur, des actions Wendel-Participations pour un prix de 79 M€, calculé par un expert indépendant, selon des modalités soumises à l'approbation des Comités d'audit et de gouvernance ainsi qu'à celle du Conseil de surveillance

- **SLPS / Wendel-Participations**

- échangeraient avec le management de WENDEL les titres Wendel-Participations ainsi obtenus contre des actions WENDEL Investissement (environ 5%)
- fusionneraient et détiendraient en direct environ 34% du capital de WENDEL

Le schéma définitif sera présenté à l'Assemblée générale du 4 juin 2007

	Avant	Après
PUBLIC	53%	<b>59%</b>
SLPS / Wendel-Participations	35%	<b>34%</b>

**Impact relatif** : augmentation du pourcentage de détention de chaque actionnaire dans WENDEL de **+11%** équivalant à une distribution exceptionnelle de **600 M€**

**Liquidité accrue** : la part du public passerait de 53% à **59%**

# DIVIDENDE

---

Dividende ordinaire	1,70 €	<b>+21%</b>
Dividende exceptionnel	<b>+ 0,30 €</b>	
	<hr/>	
Total par action	2,00 €	

Depuis 2002, WENDEL Investissement a consacré **1 520 M€** en rachats d'actions, dividendes ordinaires et exceptionnels

Tout en multipliant sa capitalisation boursière par **x5**



W E N D E L



<b>4 juin 2007</b>	<b>Assemblée générale des actionnaires</b>
<b>6 juin 2007</b>	<b>Mise en paiement du dividende</b>
<b>30 août 2007</b>	<b>Communiqué résultat 1<sup>er</sup> semestre 2007</b>
<b>4 septembre 2007</b>	<b>Réunion d'information</b>
<b>4 décembre 2007</b>	<b>Journée des filiales non cotées</b>

# ANNEXES

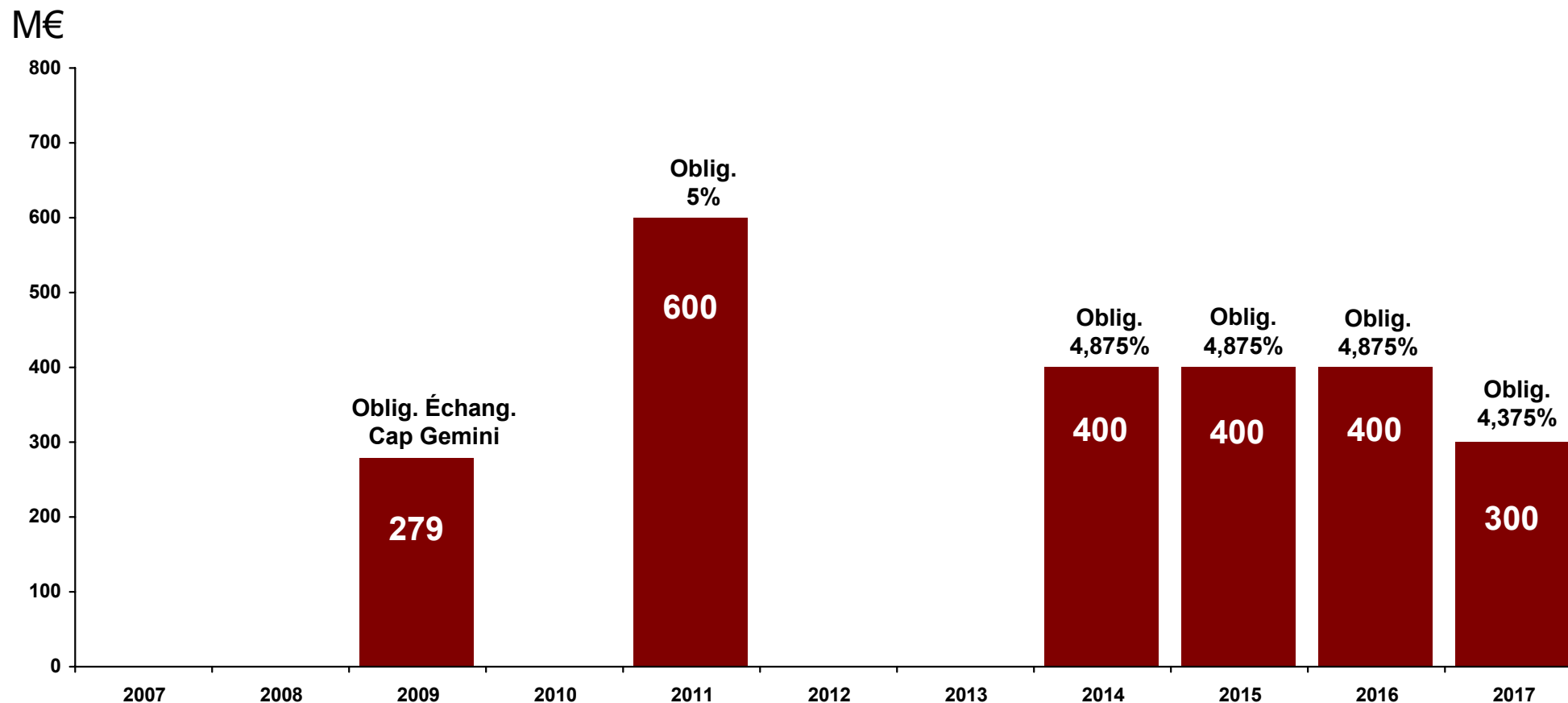
en K€	Déc. 2005	Déc. 2006	en K€	Déc. 2005	Déc. 2006
Ecart d'acquisition nets	1 934 982	3 356 498	Capitaux propres-part groupe	1 502 819	1 830 261
Immobilisations incorporelles nettes	609 865	1 560 343	Intérêts minoritaires	114 593	97 056
Immobilisations corporelles nettes	357 475	985 304	<b>Total des capitaux propres</b>	<b>1 617 412</b>	<b>1 927 317</b>
Immeubles de placements	95 823	118 263			
Actifs financiers non courants	428 600	610 806	Provisions	312 125	394 345
Titres mis en équivalence	436 498	525 948	Dettes financières	2 819 203	5 300 632
Impôts différés actifs	91 360	125 983	Autres passifs financiers	87 835	188 442
			Impôts différés passifs	242 958	611 967
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>3 954 603</b>	<b>7 283 145</b>	<b>Total des passifs non courants</b>	<b>3 462 121</b>	<b>6 495 387</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	8 552	7 655	<b>Passifs destinés à être cédés</b>	-	3 108
Stocks et travaux en cours	110 771	408 355	Provisions	18 389	28 591
Créances clients	603 179	1 036 265	Dettes financières	53 594	214 958
Autres créances	122 991	192 266	Autres passifs financiers	19 666	98 344
Impôts exigibles	81 139	56 992	Dettes fournisseurs	354 343	618 120
Autres actifs financiers courants	180 313	153 177	Autres dettes	438 903	647 677
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 029 599	1 026 865	Impôts exigibles	126 719	131 221
<b>Total des actifs courants</b>	<b>2 127 992</b>	<b>2 873 921</b>	<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 011 614</b>	<b>1 738 910</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>6 091 147</b>	<b>10 164 721</b>	<b>Total du passif</b>	<b>6 091 147</b>	<b>10 164 721</b>

en K€	Déc. 2005	Déc. 2006
Chiffres d'affaires	2 782 143	4 273 497
Autres produits de l'activité	57 610	58 650
Charges opérationnelles	(2 491 279)	(3 822 411)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>348 474</b>	<b>509 736</b>
Autres produits et charges opérationnels	3 150	147 625
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>351 624</b>	<b>657 361</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	19 035	22 546
Coût de l'endettement financier brut	(151 631)	(311 033)
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<i>(132 596)</i>	<i>(288 487)</i>
Autres produits et charges financiers	114 277	50 111
Charges d'impôt	(119 258)	(118 214)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	37 215	68 545
<b>Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou destinées à être céd</b>	<b>251 262</b>	<b>369 315</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	175 309	(6 412)
<b>Résultat net</b>	<b>426 571</b>	<b>362 903</b>
Résultat net-part des minoritaires	10 868	(2 466)
<b>Résultat net-part du groupe</b>	<b>415 703</b>	<b>365 369</b>

## Dette obligataire

Maturité moyenne: 6 ans  $\frac{3}{4}$

Taux moyen: 4,5% (~ 100% fixe ou capé)



## Crédit syndiqué

Montant 1 Md€ non tiré