



W E N D E L

*Investir*  
pour le long terme

Brochure corporate \_\_\_\_\_ 2024

– SOMMAIRE –

**04** \_\_\_\_\_ **11**

- 04 Message du Président  
du Conseil de surveillance
- 06 Message du Président  
du Directoire
- 08 Modèle stratégique
- 10 Faits marquants de l'année

**12** \_\_\_\_\_ **27**

**Allier la force  
de l'héritage à l'ambition  
d'un nouvel horizon**

- 14 Profil
- 16 Historique et valeurs
- 18 Gouvernance
- 22 Modèle ESG
- 26 Modèle d'affaires

**28** \_\_\_\_\_ **39**

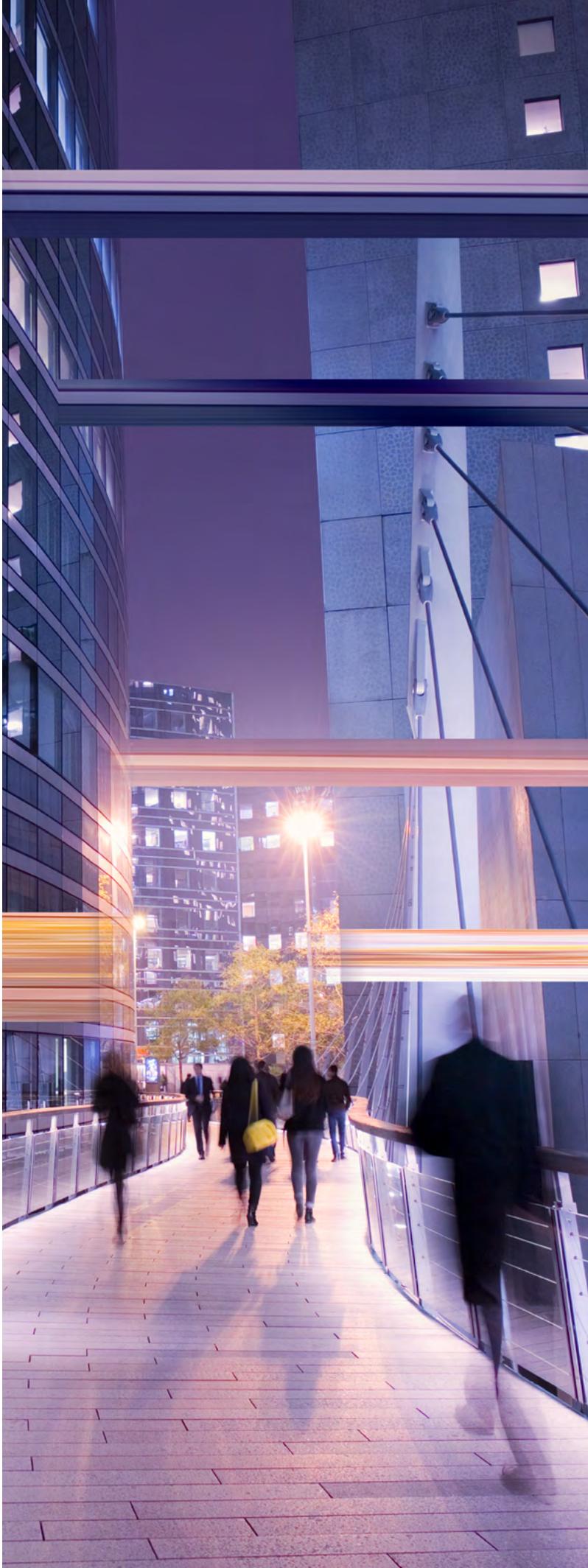
**L'art d'accompagner  
des entreprises dans la durée**

- 30 Culture
- 32 Gestion pour compte propre
- 34 Participations
- 38 Gestion d'actifs privés  
pour compte de tiers

**40** \_\_\_\_\_ **45**

**Une année 2023 portée  
par la bonne performance  
des sociétés**

- 42 Chiffres clés
- 44 Carnet de l'actionnaire





# *Un modèle* en profonde évolution

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe, à la fois comme investisseur spécialisé dans la prise de participations à long terme et comme investisseur majoritaire ou de premier rang. Avec nos capitaux permanents, nous avons les moyens d'inscrire dans la durée notre stratégie d'investisseur engagé auprès des équipes dirigeantes.

Face à un monde qui s'accélère et dont l'actualité confirme la forte volatilité, nous revendiquons le long terme et la stabilité qui font partie de notre ADN depuis toujours. Forts de notre longue expérience, nous savons aussi que seule l'évolution permet de durer.

Créer de la valeur, saisir des opportunités, accompagner les entreprises dans leur transformation, orienter et prendre part à leurs décisions, c'est ce que nous savons faire ; avec l'ambition de construire des leaders internationaux et durables dans des secteurs porteurs d'avenir.

Depuis 2023, le modèle de création de valeur de Wendel évolue, bénéficiant de fondations solides et s'ouvrant sur des expertises nouvelles à l'image de la gestion d'actifs privés pour compte de tiers. S'exposer à la performance de multiples classes d'actifs privés est pour nous la voie naturelle pour augmenter la valeur créée par Wendel et ainsi assurer un dividende récurrent et attractif à nos actionnaires.



*“La nouvelle stratégie de Wendel est destinée à créer de la valeur pour nos actionnaires avec, en parallèle, l’objectif d’une politique de retour aux actionnaires plus ambitieuse.”*

NICOLAS VER HULST

# « 2023 aura été une année charnière pour le groupe Wendel avec son entrée dans un nouveau métier : la gestion d'actifs privés pour compte de tiers. »

NICOLAS VER HULST

Président du Conseil de surveillance

**C**ette première année de collaboration entre le Conseil de surveillance de Wendel et Laurent Mignon a été pour le moins fructueuse.

Clarté, dialogue et transparence sont les maîtres-mots du Conseil de surveillance et cette philosophie perdure dans la nouvelle forme de travail mise en place avec le Directoire. L'une des premières tâches d'un nouveau Président du Directoire est d'instaurer une relation de confiance avec le Conseil de surveillance, c'est en effet clé pour assurer une bonne gouvernance d'entreprise. Cette qualité de dialogue est indispensable lorsque sont abordées les orientations stratégiques de l'entreprise, qui font l'objet d'étroites concertations avec le Conseil de surveillance, avant d'être endossées par les équipes ; c'est ce qui garantit leur bonne mise en œuvre et leur succès.

2023 aura été une année charnière pour le groupe Wendel en raison de son entrée dans la gestion d'actifs privés pour compte de tiers. Jusqu'à présent, Wendel se focalisait sur la gestion de ses propres actifs avec, certes, des partenaires ici ou là comme actionnaires minoritaires. Avec

l'acquisition d'IK Partners, un des leaders en Europe sur son marché, Wendel a opéré un tournant stratégique majeur, en entrant par la grande porte dans le métier de la gestion d'actifs privés pour compte de tiers. Wendel profitera ainsi de revenus récurrents sous forme de commissions de gestion et, en parallèle, investira en fonds propres dans les différents fonds d'IK Partners lors des levées.

Wendel a des atouts importants pour faire croître et renforcer cette nouvelle plateforme de gestion d'actifs privés pour compte de tiers qu'elle compte développer : son histoire tricentenaire autour de la famille Wendel, son actionnaire de référence, une vision de long terme et de fortes capacités financières. Nous profitons opportunément de la consolidation en cours dans le *Private Equity* : avec la hausse des taux d'intérêts, les levées de fonds sont devenues plus compliquées de sorte que seuls les meilleurs – comme IK Partners – survivront.

En parallèle, nous poursuivrons, chez Wendel, notre métier de gestion de nos participations avec nos propres équipes à Paris, à New York et au Luxembourg : cette activité historique – que nous appelons dorénavant gestion pour compte propre – continuera d'être notre principale activité.

Ainsi, la nouvelle stratégie de Wendel repose sur deux piliers, d'une part, la gestion pour compte propre et de l'autre, la gestion pour compte de tiers. Elle est destinée à créer de la valeur pour nos actionnaires avec, en parallèle, l'objectif d'une politique de retour aux actionnaires plus ambitieuse.

Dès cette année, un dividende de 4 € – en hausse de + 25 % par rapport à l'an dernier – sera proposé à nos actionnaires à l'Assemblée générale du 16 mai prochain, en ligne avec l'objectif d'augmenter le dividende à 2,5 %<sup>(1)</sup> de l'ANR.

C'est sur la base de ces nouvelles ambitions que le Directoire de Wendel et toutes ses équipes vont continuer d'œuvrer à la transformation de votre Société dans les mois à venir. Ils le feront avec le plein soutien du Conseil de surveillance. —

NICOLAS VER HULST

Le 19 mars 2024

(1) % de distribution de dividendes calculés par rapport à l'ANR de fin décembre de l'année précédente.

# « En 2023, nous avons engagé avec détermination la transformation de Wendel. »

**LAURENT MIGNON**  
Président du Directoire

**M**algré un contexte économique et financier très incertain, 2023 aura été une année importante et très active pour Wendel dans de nombreux domaines.

En un an, nous avons défini et créé les bases d'une stratégie de développement centrée sur la création de valeur avec un modèle en profonde évolution, qui a pour ambition de procurer à nos actionnaires un rendement attractif et récurrent. Nous avons également créé les conditions de sa mise en œuvre avec des équipes de grand talent, une situation financière très solide et un dialogue très efficace avec le Conseil de surveillance.

Ce modèle, que nous définissons comme dual, repose sur deux métiers distincts et complémentaires : tout d'abord sur celui de la gestion pour compte propre, notre métier historique, qui fait de Wendel un acteur important et engagé dans ses sociétés en portefeuille, auquel vient s'ajouter désormais celui de la gestion d'actifs privés pour compte de tiers, métier pour lequel la première pierre a été posée avec l'acquisition d'IK Partners. Avec 12 Md€ d'actifs sous gestion, 200 collaborateurs et une forte présence en Europe, IK Partners est devenu en une trentaine d'années un des leaders européens dans son secteur.

Nous allons poursuivre notre croissance dans ce nouveau métier avec l'ambition d'atteindre 150 M€ de FRE<sup>(1)</sup> d'ici 2027 ; nous le ferons avec discipline et sélectivité en recherchant les meilleures équipes dans des classes d'actifs privés que nous aurons choisis en veillant particulièrement à la qualité des investisseurs et à celle des portefeuilles. Ce métier constituera à moyen terme une base de revenus récurrents et solides et un nouveau levier important de création de valeur.

S'agissant du capital permanent où Wendel possède un portefeuille de grande qualité, notre objectif est de générer un TRI à deux

chiffres. Le redéploiement progressif du portefeuille devra nous permettre de nous focaliser à l'avenir sur des participations majoritaires dans des sociétés non cotées en Europe et en Amérique du Nord, avec un horizon d'investissement long terme et de nous concentrer sur des actifs générant un TRI de 15 %<sup>(2)</sup>.

La mise en œuvre de ce nouveau modèle qui repose sur deux leviers de création de valeur, couplé à un pilotage discipliné de nos coûts, nous rend confiants dans notre capacité à offrir à nos actionnaires des dividendes en croissance, plus prévisibles et plus récurrents.

Nous allons ainsi redistribuer la majeure partie des flux générés par la gestion d'actifs et environ 20 % de la création de valeur attendue de notre activité d'investissement, soit 2,5 % de notre ANR. En 2024, le dividende<sup>(3)</sup> sera de 4 € par action, en hausse de + 25 % par rapport à celui de 2023, offrant un rendement implicite de l'action de 4,4 %<sup>(4)</sup>. Notre ambition est de faire encore progresser notre dividende à moyen terme, grâce au développement de notre métier de gestion d'actifs privés pour compte de tiers.

Nous allons consacrer les prochains mois à la mise en œuvre de notre stratégie, en commençant par la bonne intégration au sein de Wendel d'IK Partners, à nous concentrer sur la création de valeur en travaillant sur notre portefeuille et au développement de notre second métier, pour atteindre rapidement nos objectifs de performance.

Je tiens à remercier l'ensemble des équipes Wendel pour leur engagement en 2023, ainsi que les membres du Conseil de surveillance pour leur soutien actif, au premier rang desquels le Président Nicolas ver Hulst. —

**LAURENT MIGNON**  
Le 19 mars 2024

(1) Fee Related Earnings.

(2) Après effet de levier.

(3) Proposé à l'Assemblée générale du 16.05.2024.

(4) Sur la base d'un prix de l'action à 90,80 € au 23.02.2024.



« IK Partners est la première pierre d'un nouvel édifice durable. »

LAURENT MIGNON

# Une *stratégie* créatrice de valeur



**Début 2023, Wendel a initié un nouveau virage stratégique avec le développement d'une activité de gestion d'actifs privés pour compte de tiers, en parallèle de ses activités historiques d'investissement pour compte propre.**

Ce virage s'est illustré par la première opération de croissance externe de l'histoire récente de Wendel, avec l'acquisition d'IK Partners<sup>(1)</sup>, annoncée en octobre 2023. L'objectif est de bâtir un modèle de création de valeur dual permettant de bénéficier de synergies entre les capitaux longs dont dispose Wendel et une activité de gestion d'actifs privés multi-métiers.

Dans le respect de ses ambitions ESG, cette stratégie permettra d'accélérer la diversification de Wendel, d'amplifier la génération de *cash-flows* récurrents et de les rendre plus prévisibles. Cela aura pour effet de renforcer l'attractivité de Wendel en tant qu'investisseur et en tant que société cotée, ce qui se traduira pour ses actionnaires par une capacité de distribution de dividendes accrue.

## AMBITION

ATTEINDRE UN DIVIDENDE  
À MOYEN TERME DE

≈ **3,5** %  
DE L'ANR

## Notations financières

### Standard & Poor's

LONG TERME  
BBB avec perspective stable

COURT TERME  
A-2

—

### Moody's

LONG TERME  
Baa2 avec perspective stable

—

(1) La finalisation de l'opération est attendue au deuxième trimestre 2024.

# Un modèle *dual*

## Capital permanent

- **Focus sur les secteurs portés** par les mégatendances
- **Modèle d'investissement plus efficace** (contrôle strict des coûts)
- **Amélioration du profil de création de valeur** (excellence opérationnelle)

**Un TRI<sup>(1)</sup> à deux chiffres**

## Gestion d'actifs privés pour compte de tiers

- Croissance organique et acquisition de nouvelles sociétés de gestion **pour atteindre 150 M€ de FRE<sup>(2)</sup> en 2027**
- **Plateforme multi-expertises**
- **Investissements de Wendel dans des fonds**

**Des flux de trésorerie récurrents et prévisibles**

## Un retour aux actionnaires plus important avec pour objectif un TSR<sup>(3)</sup> supérieur à 10 %

Augmentation du dividende à **2,5 % de l'ANR en 2024<sup>(4)</sup> pour atteindre environ 3,5 %** à moyen terme

Augmentation du dividende de **+ 25 % en 2024** soit un rendement de **4,4 %<sup>(5)</sup>**

**Rachats d'actions opportunistes (programme de 100 M€ en cours)**

(1) Taux de rentabilité interne.

(2) *Fee Related Earnings* : bénéfices générés par les revenus de commissions récurrentes (principalement les commissions de gestion). Ils excluent les revenus générés par les revenus liés à la performance, plus volatils, tels que les commissions de performance ou le *carried interest*.

(3) *Total Shareholder Return*. En moyenne, modulo la variation de la décote par rapport à l'ANR.

(4) Sur la base de l'ANR de décembre N-1. L'objectif étant de maintenir le dividende à *minima* en ligne avec l'année précédente.

(5) Sur la base du prix de l'action à 90,80€ au 23.02.2024.

# Temps forts 2023

L'année 2023 a été marquée par l'annonce puis le déploiement des nouvelles orientations stratégiques de Wendel avec l'ambition de bâtir un modèle d'affaires dual fondé sur deux métiers : gestion pour compte propre et gestion d'actifs privés pour compte de tiers, afin de générer un retour aux actionnaires plus attractif et récurrent.



## Stratégie

16 mars 2023

### Nouvelles orientations stratégiques pour Wendel

Retrouvez les orientations stratégiques de Wendel en pages 8-9.

---

27 juillet 2023

### Scalian rejoint le portefeuille de Wendel

Wendel fait l'acquisition de Scalian, un leader européen du conseil en transformation digitale, gestion de projets et performance opérationnelle. Wendel a investi 557 M€ en fonds propres et détient environ 82 % du capital de la société.

---



## Investissement

17 octobre 2023

### Wendel engage son développement dans la gestion d'actifs privés pour compte de tiers

En ligne avec ses orientations, Wendel annonce l'acquisition d'une participation majoritaire dans IK Partners auprès de ses associés <sup>(1)</sup>. IK Partners est une société de gestion européenne de tout premier plan, spécialisée dans le non coté qui se concentre sur le segment *mid-market* en Europe.

---



## IK Partners

### Début 2023

#### Premiers investissements en direct en Europe pour Wendel Growth

Entre janvier et mars, trois investissements en direct ont été réalisés par les équipes de Wendel Growth, plateforme d'investissement dédiée aux entreprises à forte croissance: Tadaweb (DefTech), Brigad (Restauration et soin) et Preligens (DefTech).

### 16 mars 2023

#### Stahl acquiert ICP Industrial Solutions Group (ISG)

ICP est un leader des revêtements de haute performance destinés à l'emballage. Cette opération renforce la position de leader mondial de Stahl dans le domaine des revêtements de haute performance pour les matériaux flexibles.

### 22 mars 2023

#### Émission de 750 M€ d'obligations échangeables en actions Bureau Veritas

Cette opération permet à Wendel de bénéficier de 750 millions d'euros de liquidités supplémentaires, et témoigne de sa confiance dans le potentiel de création de valeur de Bureau Veritas. À l'issue de cette émission d'obligations, Wendel conservera le contrôle de Bureau Veritas et continuera de travailler en étroite collaboration avec l'équipe de direction sur sa stratégie.

### 12-19 juin 2023

#### Wendel étend la maturité de sa dette obligataire

Wendel place avec succès une émission obligataire de 300 M€ à échéance juin 2030, sursouscrite plus de 2,5 fois, avec un coupon de 4,5 %. Le 19 juin, Wendel annonce également le succès de l'offre

de rachat portant sur la souche obligataire 2026 pour un montant nominal de 90,8 M€.

### 22 juin 2023

#### Nouvelle gouvernance pour Bureau Veritas

À l'issue de l'Assemblée générale de Bureau Veritas du 22 juin dernier, Hinda Gharbi est nommée Directrice générale, succédant à Didier Michaud-Daniel. Laurent Mignon prend la présidence du Conseil d'administration. Cette nomination découle de la volonté de Wendel de renforcer son rôle d'actionnaire actif afin de créer de la valeur au sein de son portefeuille.

### 31 juillet 2023

#### Wendel cède Constantia Flexibles à One Rock Capital Partners

Wendel a signé un accord en vue de la cession de Constantia Flexibles, un des leaders mondiaux du marché de l'emballage flexible, à une filiale de One Rock Capital Partners, LLC.

Cette transaction, finalisée le 4 janvier 2024, a généré pour Wendel un produit net de cession de 1 121 M€<sup>(2)</sup>. Cette opération représente environ 2 fois l'investissement total de Wendel dans Constantia Flexibles depuis 2015, soit une valorisation supérieure de plus de 10 % par rapport à l'ANR du 31 mars 2023, dernier ANR publié avant l'annonce de la transaction.

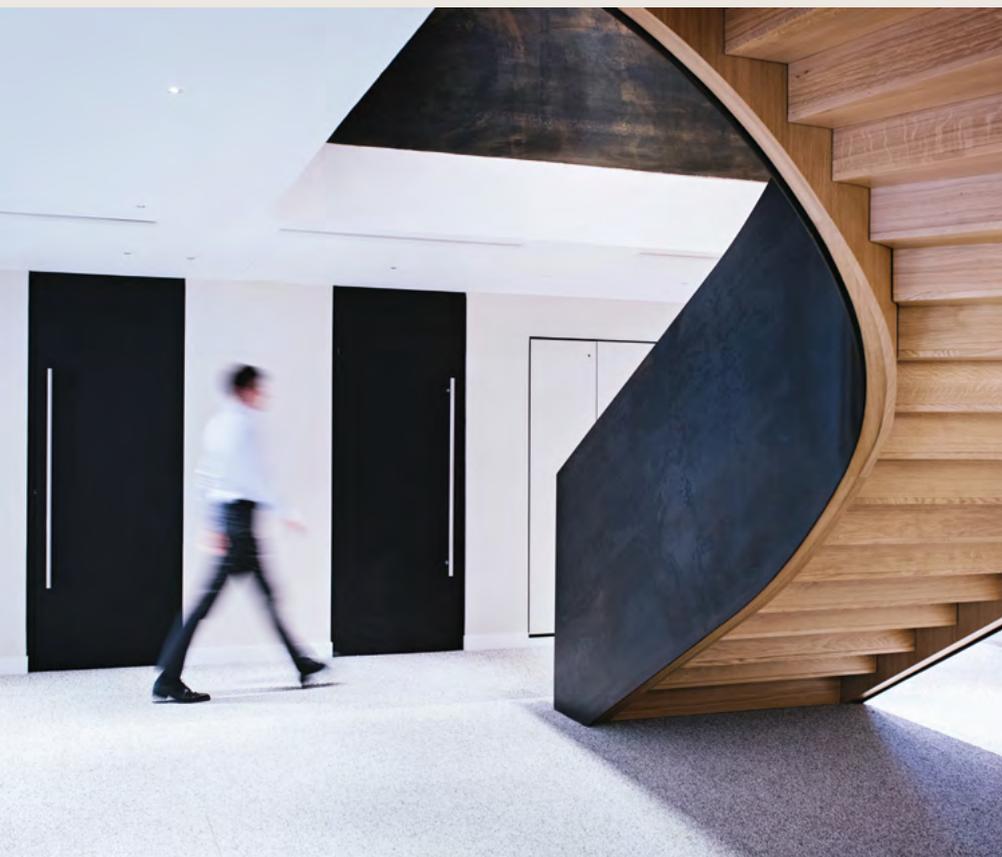
### 12 décembre 2023

#### Wendel précise ses ambitions stratégiques en annonçant une nouvelle politique de retour aux actionnaires.

Dès 2024, la hausse du dividende sera de + 25 %, soit un rendement implicite d'environ 4,4 %<sup>(3)</sup>. L'ambition est de faire encore progresser le dividende à moyen terme, à hauteur de 3,5 % de l'ANR.

### 15 décembre 2023

Pour la 4<sup>e</sup> année consécutive, Wendel figure au sein des indices World et Europe du DJSI, se situant ainsi dans le top 2 % des entreprises de sa catégorie (Sociétés financières diversifiées). Bureau Veritas, quant à lui, se classe 1<sup>er</sup> dans sa catégorie.



(1) Sous réserve de la finalisation de l'opération, attendue au deuxième trimestre 2024.

(2) Produit net de cession d'environ 1 094 M€ et produit complémentaire de 27 M€.

(3) Sur la base d'un prix de l'action à 90,80 € au 23.02.2024.



# Allier la force de l'héritage à *l'ambition* d'un **nouvel** *horizon*

**Aujourd'hui, des signes d'incertitude et des tendances fluctuantes animent l'ensemble des acteurs économiques.** Wendel est en ordre de bataille pour avancer avec assurance et bénéficier de tous les courants porteurs. Avec la création en 2023 d'un nouveau métier de gestionnaire d'actifs privés pour compte de tiers, Wendel a envoyé un signal fort, dont la première étape est l'acquisition d'IK Partners, un des leaders européens du capital-investissement sur son secteur (finalisation de la transaction attendue au deuxième trimestre 2024). En plus de trois siècles d'existence, Wendel a affronté et a surmonté bien des conjonctures, avec toujours la même capacité à se transformer et à se réinventer. La nouvelle stratégie de Wendel repose donc désormais sur deux piliers : le gestion pour compte propre et la gestion d'actifs privés pour compte de tiers.

14	Profil
16	Historique et valeurs
18	Gouvernance
22	Modèle ESG
26	Modèle d'affaires

# 320 ans d'histoire

Près de 50 ans dans l'investissement

— Wendel en bref —

## Un modèle dual

### Capital permanent

- 5 sociétés contrôlées
- 2 sociétés non contrôlées
- Investissements de croissance

### Gestion d'actifs privés pour compte de tiers

- IK Partners (capital-investissement) <sup>(1)</sup>

Au 31.12.2023

ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)

**160,2 €**  
par action

ACTIF BRUT

Environ **9,5 Md €**

**98**

COLLABORATEURS

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

**7,1 Md €**  
+5,7% en données publiées  
dont +6,4% en croissance  
organique sur un an

CAPITALISATION BOURSIÈRE

Environ **3,6 Md €**

DIVIDENDE ORDINAIRE

**4,00 €** <sup>(2)</sup>  
par action  
en hausse de + 25%

(1) L'acquisition de 51 % du capital d'IK Partners devrait être finalisée au 2<sup>e</sup> trimestre 2024.  
(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16.05.2024.

# Notre *mission*

**S'engager auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables.** Wendel est un investisseur spécialisé dans la prise de participations non cotées, avec une priorité donnée à des participations majoritaires. Avec ses capitaux permanents et le développement de la gestion d'actifs pour compte de tiers, Wendel a les moyens d'inscrire sur le long terme sa stratégie de création de valeur.



# Un *héritage* qui nous renforce

Les racines entrepreneuriales de Wendel influencent toujours le Groupe dans son métier d'investisseur. La maîtrise du temps, la continuité des efforts, la solidité des engagements sont les axes moteurs suivis par le Groupe dans ses actions et ses investissements. L'objectif de Wendel est de créer de la valeur durable, en accompagnant et en aidant des sociétés à fort potentiel à se transformer, dans des secteurs clés. Avec la révolution digitale et les défis environnementaux, le Groupe se donne aussi pour objectif de se diversifier en détectant les leaders de demain.

## WENDEL, SON HISTOIRE

**1704**

**Une épopée commence**  
Jean-Martin Wendel acquiert les forges de Hayange

**1815**

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

**1859**

**MF en Bourse**  
Marine-Firminy ouvre son capital

**1880**

**L'âge de l'acier**  
Le procédé Thomas donne naissance à la sidérurgie lorraine

**1948**

**Les Trente Glorieuses**  
L'heure est à la reconstruction du pays

**1977**

**Le temps des mutations**  
La crise économique s'installe, le Groupe se réoriente vers un nouveau métier d'investisseur

**2002**

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

**Les années 2010 et 2020**

**Transformations de Wendel dans le nouvel environnement**

Toujours accompagné par la famille Wendel, actionnaire de référence depuis trois siècles, le Groupe poursuit sa diversification et investit dans des entreprises résolument tournées vers le développement international. Des choix d'investissement audacieux ont notamment permis la création de leaders mondiaux spécialisés dans différents secteurs tels que Deutsch Group, Legrand, Allied Universal, Bureau Veritas, CPI ou encore Stahl.



## *Nos valeurs*

**Plus de trois siècles d'existence ont forgé de solides valeurs d'Esprit d'entrepreneuriat, d'Engagement et d'Excellence au sein de Wendel. Les réussites industrielles et humaines qui jalonnent son parcours en témoignent. Aujourd'hui, les équipes du Groupe ont à coeur d'être les ambassadeurs de cet héritage.**

### **Esprit d'entrepreneuriat**

Pour Wendel, l'esprit d'entrepreneuriat est à la fois un état d'esprit et un comportement alliant courage, audace raisonnée et responsabilité. Il s'agit aussi de la volonté d'être utile : pour les collaborateurs, les entreprises et les communautés.

---

### **Engagement**

L'engagement signifie tout d'abord avoir un grand sens des responsabilités envers les entreprises, les actionnaires, les équipes et les autres parties prenantes de Wendel. Cette qualité fait du Groupe un investisseur à part : Wendel construit pour le long terme. Les stratégies mises en œuvre consistent à apporter les expertises de Wendel, à soutenir les acquisitions et les investissements et à mettre constamment l'accent sur l'innovation et l'ESG. Wendel accorde une attention particulière au développement de l'employabilité des collaborateurs.

---

### **Excellence**

Wendel existe depuis plus de trois cents ans. Cette longévité résulte d'une culture de l'excellence, bâtie sur des relations de confiance, toujours dans le respect de standards élevés de qualité. Wendel s'efforce d'atteindre cette excellence à la fois dans sa discipline opérationnelle et financière et dans ses analyses relatives à son activité d'investissement et de gestionnaire d'actifs pour compte de tiers.

---

# Gouvernance

## Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de 12 membres, dont 6 membres de la famille Wendel, 4 membres indépendants et 2 membres représentant les salariés. La durée d'un mandat est de 4 ans. La proportion de femmes siégeant au Conseil de surveillance est de 40 %<sup>(1)</sup>. La proportion de membres indépendants au Conseil, qui s'établit à 40 %<sup>(2)</sup>, est supérieure à la recommandation du code Afep-Medef (33,3 %).

### NICOLAS VER HULST

70 ans

Président du Conseil de surveillance

### GERVAIS PELLISSIER

64 ans

Vice-Président du Conseil de surveillance, Membre référent du Conseil de surveillance, Président du Comité d'audit, des risques et de la conformité, Membre du Comité de gouvernance et du développement durable  
**Membre indépendant**

### FRANCA BERTAGNIN BENETTON

55 ans

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité  
**Membre indépendant**

### BÉNÉDICTE COSTE

66 ans

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

### FABIENNE LECORVAISIER

61 ans

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité  
**Membre indépendant**

### HARPER MATES

41 ans

Membre représentant les salariés

### FRANÇOIS DE MITRY

58 ans

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

### PRISCILLA DE MOUSTIER

71 ans

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

### SOPHIE TOMASI

45 ans

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable, Membre représentant les salariés

### WILLIAM D. TORCHIANA

65 ans

Président du Comité de gouvernance et du développement durable, Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité  
**Membre indépendant**

### THOMAS DE VILLENEUVE

51 ans

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

### HUMBERT DE WENDEL

67 ans

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

**40 %**<sup>(2)</sup>  
DE FEMMES

**40 %**<sup>(2)</sup>  
D'INDÉPENDANTS

**60 ANS**  
ÂGE MOYEN

**5,4 ANS**  
ANCIENNETÉ MOYENNE

**4**  
NATIONALITÉS  
américaine, française,  
italienne, luxembourgeoise

### EN 2023

—  
**6** réunions planifiées  
**96,2 %** de taux de présence  
**3** réunions *ad hoc*  
**92,3 %** de taux de présence

## Comités

### Comité d'audit, des risques et de la conformité

Le Comité d'audit, des risques et de la conformité de Wendel est composé de 6 membres. Il assure plusieurs missions dans les domaines suivants : Information comptable et financière, Risques, contrôle interne et conformité, ESG (en particulier en matière d'information extra-financière et de *reporting* ESG), Commissariat aux comptes.

### Comité de gouvernance et du développement durable

Le Comité de gouvernance et du développement durable de Wendel est composé de 6 membres et réunit les fonctions du comité de nomination et du comité des rémunérations. Il assure plusieurs missions dans les domaines suivants : Organisation de la gouvernance, Rémunération des mandataires sociaux et co-investissement, ESG (en particulier en matière d'indicateurs de performance ESG), Déontologie et conformité.

La composition du Conseil de surveillance est au 31.12.2023.

(1) Pourcentage hors membres représentant les salariés ; en incluant ces membres le pourcentage s'élève à 50 %.

(2) Pourcentage hors membres représentant les salariés.

# Le fonctionnement de la gouvernance

Depuis 2005, Wendel a adopté un mode de direction qui repose sur une structure duale, gérée conjointement par le Directoire et le Conseil de surveillance. Ce mode de gouvernance a été choisi afin de séparer les fonctions exécutives, exercées par le Directoire, des fonctions non-exécutives de contrôle et de surveillance, exercées par le Conseil de surveillance pour le compte des actionnaires.

Le Directoire, qui doit être composé de deux membres au moins et sept membres au plus, comprend actuellement deux membres : Laurent Mignon, Président, et David Darmon, Directeur général. Le Directoire, nommé par le Conseil de surveillance pour un mandat de 4 ans, est investi des pouvoirs les plus étendus. Il détermine les orientations de l'activité de Wendel et veille à leur mise en œuvre, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Le Directoire détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il établit et présente au Conseil de surveillance la stratégie ainsi que les comptes annuels et semestriels. Le Directoire informe également régulièrement le Conseil de surveillance de l'évolution de l'Actif Net Réévalué (ANR).

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion conduite par le Directoire. Il doit être composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, tous non-exécutifs. Il est actuellement composé de douze membres, dont la durée du mandat est de 4 ans. Dix membres sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, les deux autres sont nommés par le Comité social et économique (CSE).

**Le Conseil de surveillance revoit périodiquement sa matrice de compétences afin d'identifier les expériences et qualifications qu'il conviendrait de renforcer au sein du Conseil, notamment au regard de l'évolution de ses objectifs stratégiques.**

Matrice des compétences des membres du Conseil



# Le Directoire

Le Directoire, nommé par le Conseil de surveillance pour un mandat de 4 ans, prend les décisions relatives à la vie du Groupe: définition et mise en œuvre de la stratégie d'investissement, situation financière, organisation interne et gestion courante. Il se réunit au minimum tous les 15 jours.



## LAURENT MIGNON

**60 ans**, Président du Directoire depuis le 02.12.2022

Précédemment dans le Groupe BPCE, il a occupé la fonction de Président du Directoire à partir de mai 2018. Au préalable, il a été Directeur général de Natixis à partir d'avril 2009. Avant cela, il a travaillé pour la Banque Indosuez, la Banque Schroders, et pour les AGF (Assurances générales de France) où il fut Directeur général, et a également été Associé gérant de Oddo & Cie.

Laurent Mignon est diplômé d'HEC et de l'*Executive Program* de Stanford.

## DAVID DARMON

**50 ans**, membre du Directoire et Directeur général depuis le 09.09.2019

Après avoir travaillé chez Apax Partners et Goldman Sachs, il a rejoint Wendel en 2005 et a mené de nombreux investissements du Groupe.

En 2013, il a créé le bureau de Wendel à New York, qu'il a dirigé jusqu'en 2019.

David Darmon est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de l'Insead.

# Les Comités

Le Comité d'investissement et de développement examine la politique d'investissement de Wendel, les projets d'acquisition et de cession d'actifs, afin de formuler des recommandations aux instances décisionnelles.

Le Comité de gestion prend les décisions courantes relatives à l'organisation et au fonctionnement de Wendel.

## COMITÉ D'INVESTISSEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT



**Laurent Mignon et David Darmon dirigent les Comités.**



**HARPER MATES**  
41 ans  
Directrice associée  
8 ans d'ancienneté



**JÉRÔME MICHIELS**  
49 ans  
Directeur général adjoint, Directeur de Wendel Growth  
17 ans d'ancienneté



**ADAM REINMANN**  
48 ans  
Directeur associé, CEO de Wendel North America  
10 ans d'ancienneté



**CLAUDE DE RAISMES**  
40 ans  
Secrétaire du Comité d'investissement et de développement, CEO de Wendel Luxembourg  
15 ans d'ancienneté

AU 31.12.2023 <sup>(1)</sup>

**11,1 ans**  
ANCIENNÉTÉ MOYENNE

**20 %**  
DE FEMMES

## COMITÉ DE GESTION



**CHRISTINE ANGLADE**  
52 ans  
Directrice du développement durable et de la communication, Conseillère du Directoire  
12 ans d'ancienneté



**CAROLINE BERTIN DELACOUR**  
60 ans  
Secrétaire générale, Directrice de la conformité Groupe  
14 ans d'ancienneté



**BENOÎT DRILLAUD**  
49 ans  
Directeur financier  
19 ans d'ancienneté



**ANNE-SOPHIE KERFANT**  
54 ans  
Directrice fiscale  
depuis le 22.01.2024



**CYRIL MARIE**  
49 ans  
Directeur général adjoint stratégie et développement corporate  
depuis le 25.07.2023



**JÉRÔME MICHIELS**  
49 ans  
Directeur général adjoint, Directeur de Wendel Growth  
17 ans d'ancienneté



**ALEXINA PORTAL**  
54 ans  
Directrice des ressources humaines et des moyens généraux  
4 ans d'ancienneté

AU 22.01.2024

**10 ans**  
ANCIENNÉTÉ MOYENNE

**44,5 %**  
DE FEMMES

(1) Le périmètre de calcul retenu ne prend pas en compte Claude de Raismes, Secrétaire du Comité d'investissement et de développement.

# Nos engagements *ESG*

Wendel nourrit la conviction que la prise en compte des critères ESG (Environnementaux, Sociaux et Gouvernance) dans son activité d'investissement est un facteur de création de valeur incontournable. Wendel se démarque en mettant l'accent sur l'engagement et la stratégie ESG pendant la phase de détention des sociétés en portefeuille.

## Bâtir des leaders durables au sein du portefeuille

- Investir pour soutenir la prospérité et la transformation des entreprises dans le respect de la société et de l'environnement.
- Accompagner nos participations dans leur ambition et leurs performances ESG.

## Favoriser l'excellence et l'engagement au sein de Wendel

- Respecter les meilleurs standards en matière de gouvernance, d'éthique, de gestion environnementale et opérationnelle.
- Favoriser l'engagement, le bien-être et l'inclusion.

### LES ENGAGEMENTS DE WENDEL VALIDÉS PAR LA SBTi<sup>(1)</sup>

**100%**

des émissions de gaz à effets de serre des entreprises éligibles du portefeuille<sup>(2)</sup> couvertes par les agréments SBTi au plus tard en 2030

**- 42%**

Objectif de réduction des émissions de gaz à effets de serre (scopes 1 et 2) de Wendel SE d'ici 2030



« Notre objectif est d'accroître avec l'ESG la résilience des modèles d'affaires des sociétés dans lesquelles nous investissons, et de les rendre plus attractives pour l'ensemble de leurs parties prenantes. Nous avons une approche pragmatique en nous focalisant sur les problématiques les plus matérielles en fonction des secteurs dans lesquelles elles opèrent. »

**Christine Anglade**  
Directrice du développement durable  
et de la communication

(1) Science Based Targets initiative.

(2) Toutes les sociétés du portefeuille cotées et les sociétés non cotées détenues à plus de 25 % et pour lesquelles Wendel dispose d'au moins un siège au Conseil d'administration (seuil de référence à 15 % pour le *Venture Capital*).



# au service de la *transformation* des entreprises

## Le cycle d'investissement



## La création de valeur

Le plan de création de valeur sur 5 ans de Wendel pour ses sociétés intègre systématiquement des critères ESG. Wendel exerce son influence pour que ses sociétés en portefeuille anticipent et répondent aux défis et aux évolutions sociétales afin de créer de la valeur durable pour leurs parties prenantes. Wendel se mobilise afin que leur démarche ESG soit complètement intégrée à leur stratégie d'entreprise et que leur information extra-financière respecte les plus hauts standards de transparence.

# Nos *priorités ESG*



## Santé et sécurité des collaborateurs

→ Le taux de fréquence consolidé des accidents du travail des sociétés contrôlées du portefeuille s'établit à **0,74**, en baisse de **22 %** par rapport à **2022**.



## Parité et diversité

→ **31 %** de femmes au sein des Conseils d'administration des sociétés contrôlées, en hausse de **2 points** par rapport à **2022**.



## Atténuation du changement climatique et adaptation

→ **90 %** des émissions du portefeuille sont issues de sociétés ayant des trajectoires approuvées SBTi.  
→ Établissement systématique par les sociétés contrôlées du portefeuille d'un **bilan carbone** dans les 18 mois de leur acquisition.



## Produits et services à valeur ajoutée environnementale

→ **53 %** de chiffre d'affaires à valeur ajoutée environnementale sur le portefeuille des sociétés.



## Notations extra-financières

Des engagements valorisés et reconnus par les agences de notation financière.

### MSCI

**Notée AA,**

classée parmi les leaders du secteur.

### Sustainalytics

Classée en **negligible risk,**

classée **7<sup>e</sup>/894** dans la catégorie *Diversified Financials*, dans le top 2 %, et **5<sup>e</sup>/70** dans le secteur *Multi-sector holding* <sup>(1)</sup>.

### S&P Global CSA

Inclusion pour la 4<sup>e</sup> année dans le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), avec un **score de 66/100**. Présente dans les indices Monde et Europe.

### CDP (*Carbon Disclosure Project*)

**Notée A-**, niveau *leadership* dans la catégorie *Climate Change*.

### EthiFinance ESG Rating

**Notée 84/100.**

### Moody's

**Notée 58/100.**

### Transparency Award

**CAC Mid 60**

(1) Au 05.02.2024.



## Focus

### Wendel investit dans Stahl en 2006 avant d'en devenir l'actionnaire majoritaire en 2010. À cette époque Stahl travaille déjà pour rendre sa production plus durable et plus respectueuse de l'environnement.

En tant qu'acteur de la chimie, Stahl a compris très tôt les enjeux auxquels il était confronté ainsi que la valeur ajoutée qu'il pourrait mettre en avant auprès de ses clients en leur proposant des produits plus durables. Fournisseur de nombreux clients dans le secteur du luxe, connus pour avoir certains des standards de qualité les plus élevés mais aussi pour être précurseurs sur les tendances de demain,

Stahl a su faire de ses innovations en matière environnementale une réelle opportunité de création de valeur. C'est donc une transition en continu que Stahl met en œuvre depuis plus de 20 ans lui permettant d'afficher des résultats concrets et en progression année après année. Ainsi, après avoir déjà diminué ses émissions de CO<sub>2</sub> <sup>(1)</sup> de 37 % entre 2015 et 2020, Stahl a décidé d'accélérer et s'est fixé comme objectif de réduire ses émissions de gaz à effets de serre de 42 %, scopes 1 et 2, et de 25 %, scope 3, d'ici 2030. Objectif de réduction qui a d'ailleurs été approuvé par la SBTi. S'agissant de ses produits, en 2023, plus de 53 % des ventes de Stahl sont désormais réalisées avec des produits à base d'eau, éligibles à la Taxonomie sous la catégorie « autres technologies de fabrication à faible intensité carbone ».

#### OBJECTIF SBTi

**- 42 %**

DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS  
DE GES D'ICI 2030,  
SCOPES 1 ET 2

**- 25 %**

DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS  
DE GES D'ICI 2030,  
SCOPE 3

### L'accompagnement des sociétés par Wendel en matière d'ESG

La performance ESG (Environnement, Social, Gouvernance) est ancrée dans l'état d'esprit de Wendel en tant qu'investisseur. Son capital permanent ainsi que la stabilité de son actionariat lui donnent le temps et la possibilité de développer et de transformer avec soin les entreprises dans lesquelles elle investit. En tant qu'investisseur pour le long terme, le principal objectif de Wendel est de soutenir et de transformer les entreprises ayant le potentiel de se développer dans un monde en mutation, et d'offrir à la fois un retour sur investissement à ses actionnaires et des avantages durables à la société.

(1) Sur les scopes 1 et 2.

# Un *modèle dual* tourné vers la création de valeur durable

## Ressources

### ACTIONNARIAT

- **39,6 %** Actionnariat familial  
Capital détenu par Wendel-Participations SE et affiliés<sup>(1)</sup>, actionnaire familial de référence
- **35,3 %** Investisseurs institutionnels dans plus de 30 pays
- **21,4 %** Investisseurs individuels  
Capital détenu par **27 990** personnes physiques
- **2,4 %** Auto-détention
- **1,2 %** Actionnariat salarié  
Capital détenu par plus d'une centaine de salariés incluant le Directoire

### HISTOIRE

- **Près de 50 ans** dans l'investissement
- **320 ans** d'histoire

### TALENTS

- **98** collaborateurs
- **3 bureaux** : Paris, New York, Luxembourg

### VALEURS

- Esprit d'entrepreneuriat
- Engagement
- Excellence

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

## Stratégie d'investissement

### PHILOSOPHIE D'INVESTISSEMENT

Wendel est spécialisée dans la prise de participations à long terme et un investisseur majoritaire ou de premier rang. Sa stratégie repose sur deux piliers : la gestion pour compte propre (capital permanent) et la gestion d'actifs privés pour compte de tiers. L'objectif de Wendel : construire des leaders durables dans des secteurs porteurs d'avenir.

### Capital permanent

- Focus sur les secteurs portés par les mégatendances
- Modèle d'investissement plus efficace
- Excellence opérationnelle

### Gestion d'actifs privés pour compte de tiers

- Plateforme multi-expertises
- Investissements de Wendel dans des fonds

### 5 sociétés contrôlées

- ACAMS
- Bureau Veritas
- Crisis Prevention Institute
  - Scalian
  - Stahl

### Sociétés non contrôlées

- IHS Towers
- Tarkett
- Wendel Growth (investissements de croissance)

### 1 fonds de capital-investissement

- IK Partners<sup>(2)</sup>

(2) L'acquisition de 51 % du capital d'IK Partners devrait être finalisée au 2<sup>e</sup> trimestre 2024.

Augmentation du dividende versé aux actionnaires

## NOTRE MISSION

# S'engager auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables

## Stratégie ESG

### Bâtir des entreprises durables

- **100 %** des sociétés contrôlées ont formalisé une feuille de route ESG
- **100 %** des CEO des sociétés contrôlées ont une part de leur rémunération liée à l'atteinte d'objectifs ESG
- **90 %** des émissions du portefeuille sont issues de sociétés ayant des trajectoires approuvées par la *Science Based Target initiative*
- **-46 %** en intensité carbone du chiffre d'affaires consolidé (scopes 1, 2 et 3) par rapport à 2022;  
**-6 %** à périmètre constant

### Favoriser l'excellence et l'engagement

#### En 2023 au sein de Wendel

- **16 %** de la rémunération totale du Directoire de Wendel est liée à l'ESG
- **79 %** des collaborateurs formés à l'ESG
- **89 %** de collaborateurs formés à l'éthique des affaires
- **37 %** de femmes occupent des fonctions de management

### Focus climat

- **Plus de 99 %** des émissions de CO<sub>2</sub>e<sup>(1)</sup> des sociétés contrôlées par Wendel ont leur trajectoire approuvée par la SBTi
- **80 %** des sociétés contrôlées du portefeuille ayant identifié des risques d'adaptation liés au changement climatique ont élaboré un plan de résilience climat approuvé par leur Conseil d'administration

(1) Équivalent dioxyde de carbone.

## Valeur créée pour les parties prenantes

### ACTIONNAIRES

- Environ **3,6 Md€** de capitalisation boursière
- Environ **9,5 Md€** d'actif brut
- **ANR : 160,2 €/action, au 31.12.2023**
- **Dividende ordinaire : 4,00 €/action**, en hausse de + 25 %, proposé à l'Assemblée générale du 16.05.2024
- **Dialogue avec les actionnaires :**
  - Investisseurs institutionnels : 195 rencontres
  - Comité consultatif des actionnaires de Wendel : 3 réunions
  - Lettre aux actionnaires : 4 éditions
  - Roadshows gouvernance

### SOCIAL

- **99 %** des salariés formés<sup>(2)</sup> sur l'année
- **79 %** des salariés éligibles<sup>(3)</sup> ont participé à l'augmentation de capital en 2023 dans le cadre du PEG
- **93 %** des salariés<sup>(4)</sup> bénéficient de l'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance
- Accord d'intéressement, PEG, PERECOL

### MÉCÉNAT

- **Plus de 7 M€** versés à une vingtaine d'associations depuis 2010
- **5 champs d'action :**
  - Éducation ;
  - Culture ;
  - Égalité des chances et l'insertion professionnelle ;
  - Recherche médicale et santé ;
  - Protection de l'environnement.

(2) Présents au 31.12.2023.

(3) Sur le périmètre France.

(4) Présents dans les effectifs à la date d'attribution.



# L'art d'accompagner des entreprises *dans* *la durée*

**Les racines entrepreneuriales de Wendel influencent toujours le Groupe dans son métier d'investisseur. La maîtrise du temps, la continuité des efforts, la solidité des engagements sont les fondamentaux sur lesquels Wendel s'appuie dans ses actions et ses investissements.** Dans un monde en mutation, Wendel a toutes les raisons de rester fidèle à son positionnement d'investisseur de long terme. En effet, celui-ci s'inscrit plus que jamais dans l'esprit de notre époque : créer de la valeur durable en accompagnant et en aidant à se transformer des sociétés à fort potentiel, dans des secteurs clés. Avec la révolution digitale et la révolution environnementale, le Groupe se donne aussi pour objectif de se diversifier en détectant les leaders de demain.

30	Culture
32	Gestion pour compte propre
34	Participations
38	Gestion d'actifs privés pour compte de tiers

# Une culture qui enrichit *notre savoir-faire*

Riche de 320 ans d'histoire, Wendel est une société familiale. Longtemps industrielle, elle s'est transformée en société d'investissement il y a près de 50 ans. Il en résulte une culture singulière, avec une attention particulière portée au collaborateur et à sa famille, qui s'inscrit dans une démarche sociale et sociétale.



## Politique RH

Déjà au XIX<sup>e</sup> siècle, la famille Wendel faisait preuve d'innovation au sein de ses usines. En mêlant bon sens économique et valeurs sociales, elle s'occupait du bien-être de ses employés à une époque où cela n'allait pas de soi. Fidèle à cet héritage, Wendel est aujourd'hui dotée d'une politique sociale très volontariste et harmonisée auprès de tous ses bureaux, qui se décline au travers d'avantages différenciants (bilans de santé réguliers et accessibles au plus grand nombre, attribution de stock-options et/ou d'actions de performance pour 93 % des collaborateurs<sup>(1)</sup>, financement de places en crèches, assurances et prévoyances, etc.). Ces avantages s'inscrivent dans une démarche sociétale qui fait partie intégrante de la culture de Wendel.

## Les profils du Groupe

S'associer avec Wendel, c'est bénéficier des meilleures expertises, en travaillant main dans la main avec l'équipe d'investissement ou avec les équipes *corporate*, pour tous les sujets liés à la transformation des entreprises (ESG, *compliance*, digitalisation, M&A, etc.). Les équipes de Wendel travaillent en étroite collaboration avec les équipes de direction des participations, partageant à la fois leur expertise et un réseau professionnel qualifié, leur permettant d'obtenir des résultats très concrets. Avec près de 50 ans d'expérience dans l'investissement, les équipes de Wendel ont développé un véritable savoir-faire, en matière de *build up* par exemple. Cela constitue une véritable valeur ajoutée pour les équipes des sociétés en portefeuille lorsqu'il est question de réaliser de nouvelles acquisitions.

## Grandir chez Wendel

Wendel investit dans le développement des compétences et de l'expérience de ses salariés, essentiel à l'employabilité de chacun, notamment via une offre de formation individuelle et collective adaptée aux attentes et aux profils de ses collaborateurs. Le Groupe cultive un environnement stimulant et inclusif et développe des initiatives en faveur de la qualité de vie au travail et de l'égalité femmes-hommes. Enfin, Wendel encourage l'engagement solidaire de ses équipes par le biais d'initiatives au profit d'œuvres caritatives.

(1) Présents dans les effectifs à la date d'attribution.



## Le rôle de l'*Operating team* : accompagner la création de valeur des sociétés du portefeuille

**La mission de Wendel est de s'engager activement auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables,**

c'est-à-dire pour créer des entreprises qui anticipent et répondent aux défis et aux évolutions de la société et des consommateurs. Wendel accompagne ses sociétés en portefeuille sur toutes les dimensions de création de valeur.

Cet accompagnement s'illustre notamment par l'apport d'une expérience opérationnelle de l'*Operating team*. Intégrée à l'équipe d'investissement, le rôle de cette équipe consiste à maximiser la

valeur de chaque investissement en aidant le management des participations à définir et à déployer leurs plans de création de valeur. Sans se substituer au management des sociétés, l'*Operating Partner* est l'interlocuteur privilégié des dirigeants afin de les épauler au mieux dans leurs prises de décision et de les aider à optimiser leur performance opérationnelle. Cette équipe apporte son expérience combinée de management de sociétés et de consultant tout en s'appuyant sur les spécialistes des équipes *corporate* (ESG, IT, etc.), sur le réseau d'experts de Wendel et de ses *Seniors Advisors*, ainsi que sur sa connaissance transverse du portefeuille pour permettre le partage des meilleures pratiques.

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

**Nous restons avant tout des investisseurs, mais nous remplissons une mission spécifique : maximiser la performance de chaque investissement en aidant le management des sociétés en portefeuille à développer et opérationnaliser leur plan de création de valeur. »**

**Jérôme Richard**

*Operating Partner* depuis 2019 & *Co-head of the Operating Team*

## Gestion pour compte propre

# Notre modèle *d'investissement*

**Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés leaders, d'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses, dans le respect d'une démarche actionnariale claire et en association avec les dirigeants. Pour mener à bien sa stratégie d'investissement à long terme, Wendel dispose d'un ensemble d'atouts tels qu'un actionnariat familial stable, des capitaux permanents, un bilan solide, ainsi qu'un portefeuille de sociétés conférant une vision géographique et sectorielle très large.**

### Un partenaire engagé

La stratégie d'investissement du Groupe passe par un dialogue étroit avec les équipes de management des sociétés dont Wendel est actionnaire. Ce partenariat est au cœur du processus de création de valeur. Wendel est en soutien actif et constant, partage la prise de risques et met à contribution son expérience ainsi que ses compétences financières, techniques et de communication. 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 & développement durable 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.

### Un objectif de création de valeur

Wendel vise tout d'abord à créer de la valeur par le développement dans la durée de ses actifs, en encourageant activement les sociétés à réaliser des investissements générateurs de croissance organique et de rentabilité et en les accompagnant dans des opérations de croissance externe. Opérationnellement, Wendel assure un dialogue de façon constructive et transparente avec le management, en jouant un rôle permanent pour questionner les habitudes et repenser les modèles à l'aune des meilleures pratiques. Au quotidien, Wendel traduit ses engagements par la création d'une relation étroite et efficace établie sur le respect de la distinction des rôles entre actionnaires et managers. Wendel garantit la stabilité actionnariale et la solidarité d'un partenaire au long cours, qui n'hésite pas à s'engager financièrement dans les temps difficiles lorsque c'est justifié.



**Les ambitions de Wendel dans la gestion pour compte propre consistent à la fois à améliorer la création de valeur au sein du portefeuille existant ainsi qu'à investir dans de nouvelles sociétés générant un TRI de 15 %<sup>(1)</sup>, toujours dans l'objectif de créer plus de valeur pour les actionnaires de Wendel.**

**Mise en œuvre d'une politique active de gestion du portefeuille et d'investissement avec l'intention d'investir environ 2 Md€ sur la période 2023-2024, tout en optimisant la flexibilité financière de Wendel.**

- Montant unitaire des investissements en equity compris entre 300 M€ et 800 M€, en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord.

**Politiques d'investissement et de création de valeur fondées sur un rôle d'actionnaire actif de Wendel**

- Implication active aux côtés des équipes de management en vue d'accélérer la création de valeur.
- Investissements dans des sociétés non cotées, avec une priorité donnée à des participations majoritaires.

**TRI à deux chiffres**

- Objectif de génération d'un TRI à deux chiffres sur le portefeuille existant.
- Rotation du portefeuille : redéploiement de capitaux vers des actifs générant un TRI d'environ 15 %.

**Stratégie d'investissement centrée sur les services aux entreprises, la technologie et la transition énergétique**

dans des sous-secteurs portés par des mégatendances de croissance telles que la transformation de la société, la protection de l'environnement, la complexité géopolitique et les révolutions technologiques.



(1) Après effet de levier.



ACAMS

## Services de formation et de certification dans la lutte anti-blanchiment et la prévention de la criminalité financière

ACAMS est la plus grande organisation au monde dédiée à la lutte contre la criminalité financière à travers une offre de formation continue et de certification dans les domaines de la lutte contre le blanchiment d'argent (*Anti Money Laundering/AML*), de la prévention des crimes financiers et du respect des sanctions.

PARTICIPATION

98 %

CHIFFRES CLÉS 2023

102,9 M\$<sup>(1)</sup>

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

312

COLLABORATEURS

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Un leader mondial  
Présent dans 200 pays  
et juridictions  
Plus de 110 000  
membres

MONTANT INVESTI

338 M\$

DEPUIS 2022

(1) Incluant un impact positif de 1,0 M\$ lié à une mise à jour de la politique de reconnaissance de revenus.



## Services d'évaluation de conformité et de certification

Bureau Veritas est un leader mondial de services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire, appliqués aux domaines de la qualité, de la santé, de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité sociale (QHSE). Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans le domaine de l'ESG et a lancé en 2020 sa « Ligne Verte » de services et de solutions, afin d'aider ses clients à mettre en oeuvre leurs stratégies, à mesurer et à atteindre leurs objectifs de développement durable avec confiance et transparence. Bureau Veritas réalise environ 55 % de ses ventes à travers la Ligne Verte BV de services et de solutions.

PARTICIPATION

≈ 26,5 %<sup>(2)</sup>

CHIFFRES CLÉS 2023

5 867,8 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

82 000

COLLABORATEURS ENVIRON

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Un leader mondial  
Présent dans 140 pays  
400 000 clients  
Plus de 1 600 bureaux  
et laboratoires

MONTANT INVESTI

293,4 M€<sup>(3)</sup>

DEPUIS 1995

PERFORMANCE ESG

Dow Jones Sustainability Indices

Notée 83/100  
Classé 1<sup>er</sup> ex-aequo  
dans l'industrie « Services  
professionnels »

CDP (Carbon Disclosure Project)

Notée B

EcoVadis

Médaille Platinum  
Top 1 % des entreprises  
évaluées



(2) Taux de détention au 05.04.2024 pour ≈ 41,2 % des droits de vote.  
(3) Montant investi au 05.04.2024 pour la participation détenue à cette date.



## Leader mondial des programmes de formation à la gestion de crise

Crisis Prevention Institute, « CPI », est le leader mondial des programmes de formation à la prévention des crises et à la gestion des comportements agressifs. Depuis 43 ans, CPI fournit des programmes de formation à la prévention et à la gestion des crises, aidant les professionnels à anticiper et à répondre aux comportements hostiles, anxio-gènes et violents de manière efficace et sécurisante. L'efficacité des programmes de formation de la société a fait ses preuves en matière de réduction de la fréquence et de l'impact des incidents résultant de comportements agressifs sur le lieu de travail. Ils renforcent le niveau de confiance des professionnels, aident les clients à se conformer aux obligations réglementaires et créent un environnement plus sûr pour les salariés et, plus largement, la communauté.

PARTICIPATION  
ENVIRON

96,3%

CHIFFRES CLÉS 2023

138,4 M\$  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

410  
COLLABORATEURS

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Plus de 10 000 clients  
42 000 *Certified Instructors*  
qui forment plus de  
1,7 million de personnes  
chaque année  
Des bureaux dans 5 pays,  
des formations organisées  
dans 19 pays

MONTANT  
INVESTI

569 M\$  
DEPUIS 2019



SCALIAN

## Un leader européen du conseil en transformation digitale, gestion de projets et performance opérationnelle

Classée parmi les dix premières sociétés de conseil en ingénierie en France, Scalian intervient également à l'international, dans des activités de gestion de projets industriels, sur des problématiques liées à la *supply chain* (coûts, qualité, délais, performance), d'ingénierie numérique de l'architecture au développement de systèmes numériques embarqués et systèmes applicatifs, de *big data* et d'IA. Scalian accompagne également ses clients leaders de l'industrie et du tertiaire sur des enjeux d'optimisation de la performance des projets et organisations, ou encore de transformation digitale.

CHIFFRES CLÉS 2023

PARTICIPATION

82%

541,4 M€  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

PLUS DE 5 500  
COLLABORATEURS

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Un leader européen  
Présent dans 11 pays  
Plus de 500 clients

MONTANT  
INVESTI

557 M€  
EN 2023

PERFORMANCE ESG

EcoVadis

Médaille d'Argent

Top 15 % des entreprises évaluées

Sociétés contrôlées



## Revêtements de spécialité et traitements de surface pour matériaux flexibles

Stahl est le leader mondial des revêtements de spécialité et traitements de surface pour matériaux flexibles. On trouve ses revêtements de haute performance dans différents produits du quotidien utilisés dans les industries de l'automobile, de l'habillement, du luxe, de la chaussure, du conditionnement et de l'ameublement, entre autres.

PARTICIPATION  
**68,1%**

CHIFFRES CLÉS 2023

**913,5 M€**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

**1 900**  
COLLABORATEURS  
ENVIRON

PRÉSENCE INTERNATIONALE  
**N°1 mondial**  
Présent dans **22 pays**  
**34 laboratoires et 14 sites**  
de production

MONTANT INVESTI  
**221 M€**  
DEPUIS 2006

PERFORMANCE ESG

**EcoVadis**  
Médaille Platinum  
Top 1 % des entreprises évaluées

Sociétés non contrôlées

## Infrastructures télécoms



IHS est l'un des plus grands propriétaires, opérateurs et constructeurs indépendants d'infrastructures partagées de télécommunication dans le monde en nombre de tours.

PARTICIPATION  
**19%**

CHIFFRES CLÉS 2023

**2 125,5 M\$**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

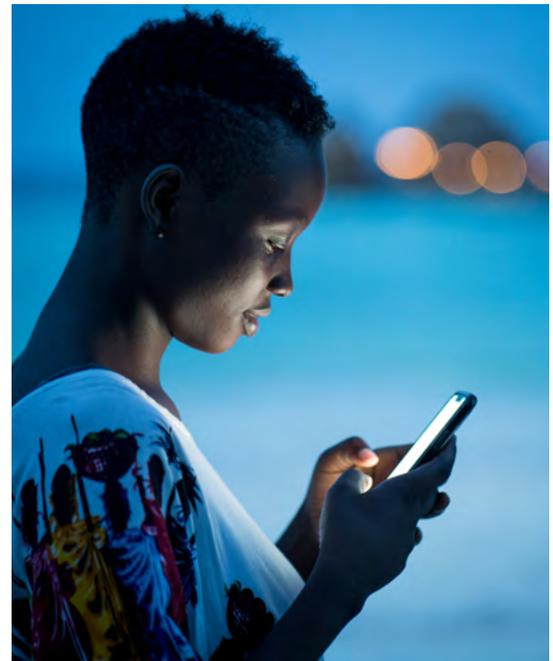
PLUS DE **2 000**  
COLLABORATEURS

PRÉSENCE INTERNATIONALE

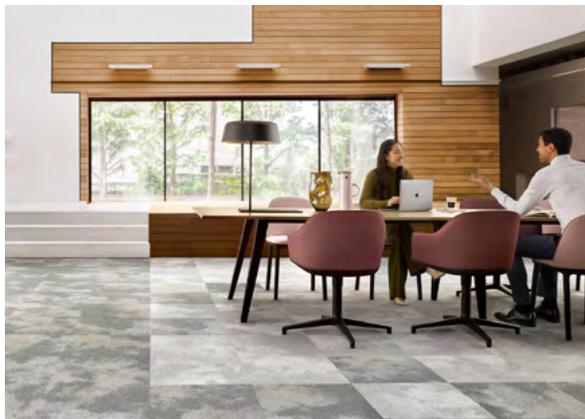
**N°1 en Afrique**  
**N°3 des opérateurs<sup>(1)</sup>**  
**indépendants multi-pays**  
**dans le monde**  
Présent dans **11 pays**  
**40 075 tours**

MONTANT INVESTI

**830 M\$**  
DEPUIS 2013



(1) Le nombre de tours est indiqué au 31.12.2023. Le nombre de tours est pro forma des transactions annoncées, le cas échéant.



## Revêtements de sol et surfaces sportives

Tarkett développe, fabrique et vend une des plus larges gammes de produits de revêtement de sol et s'adresse à une grande diversité de marchés finaux résidentiels et professionnels, principalement portés par la rénovation.

PARTICIPATION <sup>(1)</sup>

**23,4%**

CHIFFRES CLÉS 2023

**3 363 M€**

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

**12 000**

COLLABORATEURS ENVIRON

PRÉSENCE INTERNATIONALE

**N° 3 mondial**

des revêtements de sols

**34 sites industriels**

**25 laboratoires et 8 centres de recyclage**

MONTANT INVESTI

**222 M€**

DEPUIS 2021

PERFORMANCE ESG

**CDP (Carbon Disclosure Project)**

Notée A –

Niveau « leadership »

**EcoVadis**

Médaille d'Or

Top 2 % des entreprises évaluées

(1) Taux de détention indirecte du capital de Tarkett SA par Wendel au 31.12.2023, net de l'autodétention. Participation détenue via la société Tarkett Participation dans le cadre du concert avec la famille Decorinck.

**W WENDEL**

Growth

**Avec Wendel Growth, Wendel investit en direct ou via des fonds dans des entreprises innovantes et à forte**

**croissance.** Initié en 2013, Wendel Growth a, jusqu'ici, principalement souscrit des engagements auprès de plusieurs fonds d'investissement technologiques et de croissance de grande qualité.

Wendel Growth recherche désormais des opportunités d'investissement et de co-investissement en direct au sein de start-ups. L'ambition de Wendel est d'investir jusqu'à 50 M€ de montant unitaire dans des scale-ups en Europe et Amérique du Nord. La priorité est donnée aux investissements en direct et en parallèle, Wendel Growth va poursuivre ses investissements au sein de fonds.

**> 20**

INVESTISSEMENTS DANS DES FONDS

**5<sup>(2)</sup>**

INVESTISSEMENTS EN DIRECT

**235 M€<sup>(3)</sup>**

DE CAPITAUX ENGAGÉS

(2) Au 31.12.2023, 55 M€ ont été engagés.

(3) Au 31.12.2023, dont 55 M€ en direct, 180 M€ dans des fonds (appelés à environ 70 %).

## Gestion d'actifs privés pour compte de tiers

# Une *nouvelle source* de création de valeur pour Wendel

Début 2023, Wendel a initié un virage stratégique en annonçant vouloir développer une nouvelle activité de gestion d'actifs privés pour compte de tiers en parallèle de son activité historique de gestion pour compte propre.



En créant une plateforme dédiée, Wendel cherche à diversifier ses sources de revenus en augmentant la génération de cash-flows réguliers et prévisibles. Ce qui permettra de renforcer l'attractivité de Wendel en tant qu'investisseur et en tant que société cotée et d'augmenter la capacité de distribution de dividende pour ses actionnaires. Cette diversification de sources de revenus passera aussi par des investissements de Wendel dans les fonds levés par les entités de sa plateforme.

Avec l'acquisition d'IK Partners<sup>(1)</sup>, Wendel pose la première pierre de sa nouvelle plateforme. L'objectif d'ici à 2027 est d'atteindre 150 M€ de FRE via la croissance organique de ses activités accompagnée d'opérations de croissance externe sur de nouvelles classes d'actifs. Wendel souhaite en faire à terme une plateforme de taille importante et multi-expertise en y intégrant de nouveaux fonds spécialisés, par exemple, dans les infrastructures ou encore la dette privée.

### Leviers stratégiques des fonds ciblés par Wendel pour construire sa plateforme

- Une marque établie et un *track record*
- Des équipes spécialisées et des talents
- Une expérience avérée en matière de collecte de fonds
- Une forte base de LPs / une consolidation des actifs sous gestion
- Un portefeuille d'actifs attractif

(1) L'acquisition de 51 % du capital d'IK Partners devrait être finalisée au 2<sup>e</sup> trimestre 2024.

# IK Partners

## IK Partners est l'une des principales sociétés européennes de capital-investissement pour le marché intermédiaire.

IK Partners gère près de 12 milliards d'euros d'actifs sous gestion et a investi dans plus de 180 entreprises européennes depuis sa création. IK Partners accompagne des entreprises à fort potentiel, en travaillant en étroite partenariat avec les équipes de management pour bâtir des entreprises solides et bien positionnées, avec de solides perspectives à long terme.

### Une présence institutionnelle établie

- Fondé en 1989
- 200 collaborateurs et une forte présence en Europe (7 bureaux)
- 4 stratégies complémentaires (*Mid Cap, Small Cap, Capital développement et Partnership Fund*)

### Une stratégie *mid cap* avec un focus sectoriel

- Position de leader en Europe sur le segment *lower mid-market*, caractérisé par des valorisations comprises entre 150 et 400 M€
- 4 secteurs de prédilection :
  - Services aux entreprises,
  - Santé,
  - Biens de consommation, et
  - Industrie

### Les ressources d'un acteur *large cap*

IK Partners dispose d'une plateforme de premier plan, inégalée par ses concurrents au niveau local. En interne, elle dispose des équipes nécessaires en termes d'Opérations, de Capital Market, et d'ESG.

### Des résultats constants

- Près de 12 milliards d'euros d'actifs sous gestion
- Le GP le plus actif sur le mid-market européen (EV 150-400 M€)
- 2,7 MoC réalisé<sup>(1)</sup>
- 26 % de TRI réalisé<sup>(1)</sup>
- 117 transactions réalisées depuis la création représentant plus de 19 Md€ de produits de cession
- Environ 90 % de croissance d'EBITDA<sup>(2)</sup>



### Le partenariat avec Wendel repose sur des valeurs partagées, un respect mutuel et des objectifs et responsabilités clairement définis.

La plateforme IK Partners avec son positionnement de marché unique, son long *track record* performant et régulier, ses équipes ambitieuses et dotées d'une feuille de route claire pour croître dans un secteur très attractif, sera bénéfique à Wendel tant du point de vue financier que stratégique pour les décennies à venir.

(1) Chiffres bruts. Sur l'ensemble des entreprises complètement sorties des fonds IK VII et IK VIII.

(2) Investissements réalisés dans les fonds IK VII et VIII. La croissance de l'EBITDA est calculée sur l'ensemble de la période de détention.

## MISE EN ŒUVRE DES NOUVELLES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE WENDEL

### 17 octobre 2023

**Wendel engage son développement dans la gestion d'actifs privés pour compte de tiers** : entrée en négociations exclusives avec IK Partners

### Deuxième trimestre 2024

**Finalisation attendue de l'acquisition d'IK Partners**, première pierre d'un nouvel édifice durable

### Objectif 2027

**Bâtir une plateforme gérant de multiples classes d'actifs privés**  
Cette stratégie ambitieuse permettra d'accélérer la diversification de Wendel, d'amplifier la génération de *cash-flows* récurrents et de renforcer notre attractivité en tant qu'investisseur et en tant que société cotée, ce qui se traduira pour nos actionnaires par une capacité de distribution de dividendes accrue.



# Une année 2023 portée par la *bonne* *performance* des sociétés

« S'appuyant sur une structure financière très solide et, en ligne avec les nouvelles orientations stratégiques, Wendel propose cette année de verser à ses actionnaires un dividende en hausse de 25 % à 4,00 €<sup>(1)</sup> par action. »

**BENOÎT DRILLAUD**  
Directeur financier

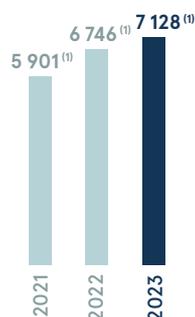


(1) Sous réserve d'approbation à l'Assemblée générale du 16 mai 2024

# Chiffres clés *financiers*

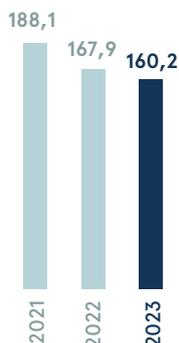
## Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros



## Actif net réévalué (ANR)

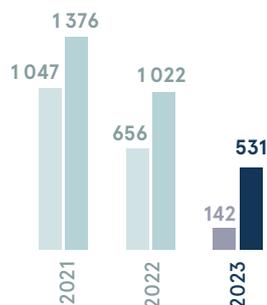
En euros par action au 31.12



## Résultat net

En millions d'euros

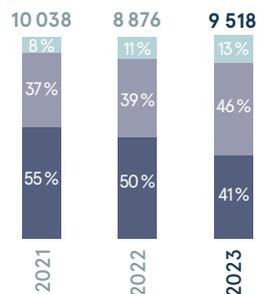
■ Part du Groupe ■ Total



## Total de l'actif brut

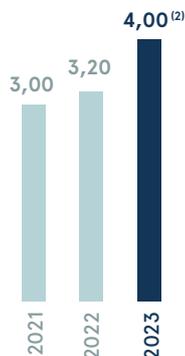
En millions d'euros au 31.12

■ Trésorerie et placements financiers  
■ Actifs non cotés ■ Actifs cotés



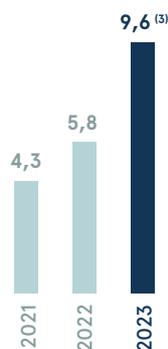
## Dividende ordinaire

En euros par action



## Ratio Loan To Value (LTV)

En pourcentage au 31.12



(1) Conformément à la norme IFRS 5, la contribution de Constantia Flexibles a été reclassée en « Résultat net des activités abandonnées et des activités destinées à être cédées ».

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16.05.2024.

(3) Pro Forma de la cession le 4 janvier 2024 de Constantia Flexibles, le ratio LTV s'établit à - 0,1%. Proforma de la cession de Constantia, de l'acquisition d'IK Partners, des engagements d'investissements relatifs au sponsor money et de la réalisation de la totalité du programme de rachat d'actions, le ratio LTV s'établirait à 9,6%.

# et extra-financiers

## GOUVERNANCE ESG DANS LE PORTEFEUILLE

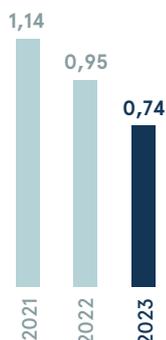
100 % des sociétés du portefeuille ont formalisé une feuille de route ESG.

100 % des CEO des sociétés contrôlées ont une part de leur rémunération liée à l'atteinte d'objectifs ESG.



### Santé et sécurité des collaborateurs

Taux de fréquence moyen des accidents du travail des sociétés contrôlées du portefeuille



### Atténuation du changement climatique et adaptation

→ Baisse de **-46 %** des émissions en intensité carbone du chiffre d'affaires consolidé (scopes 1, 2 et 3) par rapport à 2022 ; **-6 %** à périmètre constant.

→ **90 %** des émissions du portefeuille sont issues de sociétés ayant des trajectoires approuvées (Bureau Veritas, Stahl et Tarkett) par la *Science Based Target initiative*.

→ **80 %** des sociétés contrôlées du portefeuille ayant identifié des risques d'adaptation liés au changement climatique ont élaboré un plan de résilience climat approuvé par leur Conseil d'administration.



### Produits et services à valeur ajoutée environnementale

Part du chiffre d'affaires consolidé du Groupe issu de Produits et services à valeur ajoutée environnementale

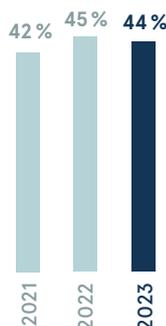


Retrouvez le détail des produits et services à valeur ajoutée environnementale au chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2023.

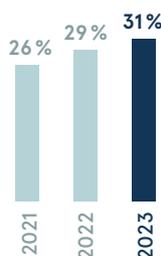


### Parité et diversité au sein de Wendel SE et des sociétés contrôlées

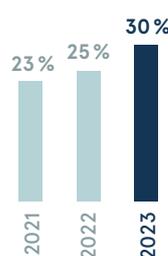
Part de femmes dans l'équipe d'investissement de Wendel



Part de femmes au sein des *boards* des sociétés contrôlées



Part de femmes à des postes de management au sein des sociétés contrôlées



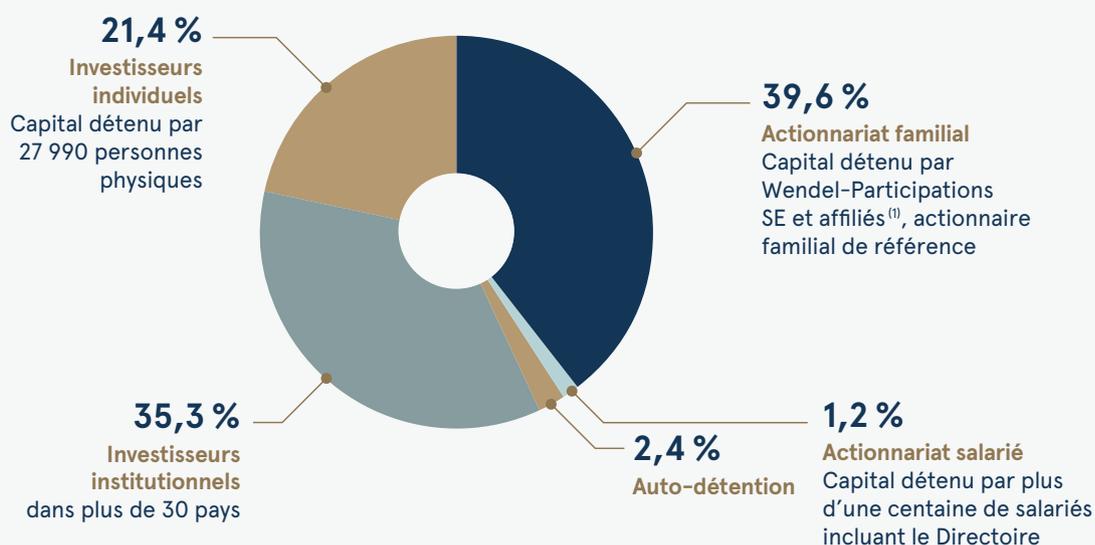
# Performance de l'action Wendel *et dividende*

# 160,2 €

Actif net réévalué  
(ANR) par action  
au 31 décembre 2023

— Carnet de l'actionnaire —

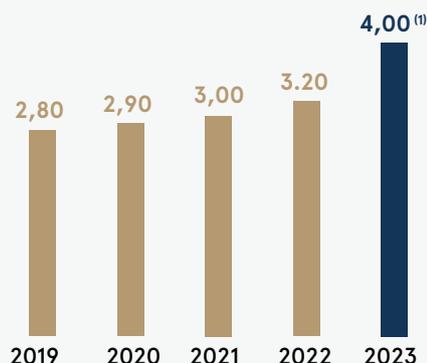
## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES Au 31.12.2023



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

## DIVIDENDE

En euros par action au 31.12



(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16.05.2024.

## PERFORMANCES DIVIDENDES RÉINVESTIS

Du 13.06.2022 au 29.02.2024

	Rendement total sur la période	Rendement annualisé sur la période
<b>Wendel</b>	499,7 %	8,6 %
<b>Euro Stoxx</b>	233,3 %	5,7 %

Source : FactSet

## DONNÉES TECHNIQUES SUR LE TITRE

### PLACE DE COTATION

EUROLIST SRD –  
Compartiment A (Blue  
Chips)

### CODE ISIN

FR0000121204

### CODE BLOOMBERG

MF FP

### CODE REUTERS

MWDP.PA

### MNÉMONIQUE

MF

### INDICES

CAC AllShares, CAC Mid 60,  
Euronext 150, SBF 120, Stoxx  
Europe, Euro Stoxx, Stoxx  
Europe Private Equity 20,  
Stoxx Europe 600, LPX 50,  
EN Family Business, MSCI  
World & Europe & EAFE ESG  
Leaders, DJSI Europe, DJSI  
Monde

### QUOTITÉ

1 action

### PEA

éligible

### SRD

éligible

### VALEUR NOMINALE

4 €

### NOMBRE D' ACTIONS

44 430 554 au 31 mars 2024

« À la fidélité et  
à l'engagement sur  
le long terme  
des actionnaires  
doit correspondre  
un dividende  
régulier. »

**Éric-Bastien Ballouhey,**

Administrateur délégué dans une holding  
d'investissement spécialisée sur l'Afrique,  
actionnaire Wendel depuis 2018, et  
membre du CCAW.

## DIALOGUE AVEC LES ACTIONNAIRES

### Lettre aux actionnaires

Inscrivez-vous [ici](#) aux newsletters Wendel

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

Espace actionnaires individuels

Wendel

[relationsactionnaires@wendelgroup.com](mailto:relationsactionnaires@wendelgroup.com)





W E N D E L

Société européenne à Directoire  
et Conseil de surveillance  
au capital social de 177 722 216 €  
4 rue Paul Cézanne – 75008 Paris  
Tel. : 01 42 85 30 00  
Avril 2024

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



Crédits photos :  
ACAMS - Bureau Veritas - Crisis Prevention Institute -  
IHS Towers - Scalian - Stahl - Tarkett  
Mathias Filippini / REA - Robert DeSantos Photography -  
Franck Juery - David Lebrun - Getty Images



**LE TRI  
+ FACILE**





W E N D E L