

Document de référence **2013**

incluant le rapport financier annuel



“Investir sur le long terme constitue une belle entreprise”

<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU GROUPE</b>	<b>7</b>	<b>INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL</b>	<b>279</b>
1.1	Chiffres clés	2	Renseignements sur la Société	280
1.2	Historique	3	Principales dispositions statutaires	280
1.3	Activité	3	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	283
1.4	Message du Président du Conseil de surveillance	4	Renseignements sur le capital	284
1.5	Message du Président du Directoire	5	Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle	288
1.6	Gouvernement d'entreprise	6	Autorisations financières	289
1.7	Organisation interne	8	Rachat d'actions	291
1.8	Modèle d'investissement et stratégie de développement	12	Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux	295
1.9	La Responsabilité sociale et environnementale (RSE)	15	Pactes d'actionnaires	297
1.10	Filiales et participations	17	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	301
1.11	Carnet de l'actionnaire	42		
<b>2</b>	<b>GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>47</b>		
2.1	Organes de direction et de surveillance	48		
2.2	Facteurs de risques	87		
2.3	Rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne	92		
2.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de surveillance	101		
<b>3</b>	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE WENDEL</b>	<b>103</b>		
3.1	La Responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans l'activité de Wendel	104		
3.2	La Responsabilité sociale et environnementale des filiales de Wendel	110		
3.3	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion	145		
<b>4</b>	<b>COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2013</b>	<b>149</b>		
4.1	Analyse des comptes consolidés	150		
4.2	Analyse des comptes individuels	160		
4.3	Actif net réévalué (ANR)	162		
4.4	Organigramme simplifié des sociétés du Groupe	166		
<b>5</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>169</b>		
5.1	Bilan – état de situation financière consolidée	170		
5.2	Compte de résultat consolidé	172		
5.3	Etat du résultat global	173		
5.4	Variations des capitaux propres	174		
5.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	175		
5.6	Principes généraux	178		
5.7	Notes annexes	178		
5.8	Notes sur le bilan	202		
5.9	Notes sur le compte de résultat	227		
5.10	Notes sur les variations de trésorerie	232		
5.11	Autres notes	235		
5.12	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	252		
<b>6</b>	<b>COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL</b>	<b>255</b>		
6.1	Bilan au 31 décembre 2013	256		
6.2	Compte de résultat	258		
6.3	Tableau de flux de trésorerie	259		
6.4	Annexe aux comptes individuels	260		
6.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	277		
<b>7</b>				
<b>8</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 JUIN 2014</b>	<b>303</b>		
8.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	304		
8.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	309		
8.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe	311		
8.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés	312		
8.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés	313		
8.6	Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe en 2013	314		
8.7	Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	316		
8.8	Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale	317		
8.9	Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 6 juin 2014	318		
8.10	Ordre du jour et projets de résolutions	323		
<b>9</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>337</b>		
9.1	Principaux contrats	338		
9.2	Opérations avec les apparentés	338		
9.3	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	339		
9.4	Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI	339		
9.5	Responsable de l'information financière	340		
9.6	Attestation de la personne responsable du document de référence incluant le rapport financier annuel	340		
9.7	Responsables du contrôle des comptes et honoraires	341		
9.8	Table de concordance du document de référence	342		
9.9	Table de concordance du rapport financier annuel	344		
9.10	Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	345		
9.11	Table de concordance développement durable (articles L. 225-102-1 et R. 225-14 et suivants du Code de commerce)	347		



W E N D E L

# Document de Référence 2013



Le présent Document de Référence contient l'ensemble des éléments du Rapport Financier Annuel.

## Profil

Wendel exerce le métier d'investisseur et d'actionnaire professionnel en favorisant le développement à long terme d'entreprises leaders dans leur secteur.

Actionnaire engagé, il concourt à la définition et à la mise en œuvre de stratégies de développement ambitieuses et innovantes, fortement créatrices de valeur dans la durée.



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 avril 2014, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du présent Document de Référence sont disponibles sans frais auprès [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com).





# PRÉSENTATION DU GROUPE

<b>1.1 CHIFFRES CLÉS</b>	<b>2</b>	
2013 en chiffres	2	
<b>1.2 HISTORIQUE</b>	<b>3</b>	
<b>1.3 ACTIVITÉ</b>	<b>3</b>	
<b>1.4 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</b>	<b>4</b>	
<b>1.5 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE</b>	<b>5</b>	
<b>1.6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>6</b>	
1.6.1 Le Conseil de surveillance et ses comités	6	
1.6.2 Le Directoire	7	
<b>1.7 ORGANISATION INTERNE</b>	<b>8</b>	
1.7.1 Le Comité d'investissement/Investment Committee n	8	
1.7.2 Le Comité de gestion/Management Committee n	8	
1.7.3 Le Comité de coordination/Coordination Committee n	8	
1.7.4 Les implantations internationales o	9	
1.7.5 Les équipes	10	
<b>1.8 MODÈLE D'INVESTISSEMENT ET STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT</b>	<b>12</b>	
1.8.1 Un partenaire actif des entreprises	12	
1.8.2 Une charte pour notre métier d'actionnaire de long terme	13	
1.8.3 Une volonté d'investissements diversifiés	13	
<b>1.9 LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)</b>	<b>15</b>	
1.9.1 Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses filiales pour intégrer les enjeux RSE	15	
1.9.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels	16	
1.9.3 Une empreinte environnementale limitée	16	
1.9.4 Wendel, entreprise engagée dans la société civile	16	
<b>1.10 FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>17</b>	
Un portefeuille équilibré et diversifié	17	
1.10.1 Bureau Veritas	19	
1.10.2 Saint-Gobain	22	
1.10.3 Materis	25	
1.10.4 Stahl	29	
1.10.5 IHS	31	
1.10.6 Parcours	33	
1.10.7 exceet	34	
1.10.8 Mecatherm	36	
1.10.9 Van Gansewinkel Groep	37	
1.10.10 Groupe Saham	39	
1.10.11 Nippon Oil Pump (NOP)	40	
<b>1.11 CARNET DE L'ACTIONNAIRE</b>	<b>42</b>	
1.11.1 Données boursières	42	
1.11.2 Dividende	43	
1.11.3 Actionnariat	43	
1.11.4 Relations avec les actionnaires	44	
1.11.5 Marché de l'action	45	
1.11.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public	46	

## 1.1 Chiffres clés

Indicateurs financiers du Groupe.

### 2013 en chiffres

Au cours de l'année 2013, le groupe Wendel a poursuivi le renforcement de sa structure financière et a annoncé sa volonté d'investir 2 milliards d'euros d'ici à 2017, qui pourraient être répartis en trois tiers entre l'Europe, l'Amérique du Nord et dans les zones émergentes, notamment l'Afrique.

#### Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros au 31.12	2013	2012	2011
	6 432	6 339	5 953

Hors activités cédées, conformément à IFRS 5. Pour 2013 et 2012, le chiffre d'affaires de Kemeos a été reclassé en résultat des activités destinées à être cédées.

#### Résultat net des activités\*

En millions d'euros au 31.12	2013	2012	2011
<b>TOTAL</b>	<b>410</b>	<b>448</b>	<b>514</b>
dont part du groupe	199	238	321

\* Définition note 39, chapitre 5.

#### Résultat net

En millions d'euros au 31.12	2013	2012	2011
<b>TOTAL</b>	<b>490</b>	<b>337</b>	<b>648</b>
dont part du groupe	334	221	525

#### Actif net réévalué

En euro par action au 31.12	2013	2012	2011
	135,2	116,2	74,3

#### Total de l'actif brut géré

En millions d'euros au 31.12	2013	2012	2011
	10 518	9 921	8 687

#### Évolution de la dette brute de Wendel\*

En millions d'euros au 31.12	2013	2012	2011
	3 786	3 981	4 734

\* La dette brute, intérêts courus inclus, de Wendel est la somme de la dette obligataire de Wendel, de la dette bancaire de Wendel ainsi que de la dette finançant l'acquisition de Saint-Gobain qui est juridiquement sans recours.

#### Notation

Notation attribuée par Standard & Poor's au 24 avril 2013 :

Long terme : BB+ avec perspective stable

Court terme : B

## 1.2 Historique

Né en Lorraine en 1704, le groupe Wendel s'est développé pendant 270 ans dans diverses activités, principalement sidérurgiques, avant de se consacrer au métier d'investisseur de long terme.

Longtemps acteur central du développement de l'industrie de l'acier en France, le groupe Wendel s'est diversifié à la fin des années 1970. Il se consacre aujourd'hui à la réussite de leaders internationaux diversifiés (certification – matériaux et chimie de spécialités pour la construction – énergie – revêtements de haute performance – services aux entreprises – équipements pour la boulangerie industrielle – assurance et santé – infrastructures télécom).

De 1704 à 1870, le Groupe a tiré parti des grandes inventions qui ont accéléré le développement de ses activités sidérurgiques : fonte au coke, généralisation des hauts fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer...

Au XX<sup>e</sup> siècle, durement atteint par les deux guerres mondiales qui ont laissé exsangues les usines de Lorraine, le Groupe s'est relevé et a repris son essor. La création des coopératives de production Sollac en 1948, puis de Solmer en 1969, a permis notamment de répondre aux besoins croissants en tôles d'acier. Entre 1950 et 1973, il était au faîte de sa puissance. En 1975, il produisait 72 % de l'acier brut français.

En 1974, la hausse brutale des prix du pétrole a ouvert une crise économique généralisée. La sidérurgie française s'est trouvée alors

confrontée à une grave dépression : le blocage des prix de l'acier et l'effort de modernisation conduisirent à l'asphyxie financière.

En 1975, la prise de contrôle par le groupe Wendel du holding Marine-Firminy donne naissance à Marine-Wendel. La coexistence de ses actifs sidérurgiques (Sacilor, Forges et Aciéries de Dilling, etc.) à côté d'activités diversifiées (Carnaud, Forges de Gueugnon, Oranje-Nassau, Cimenteries de l'Est, plusieurs sociétés du secteur de la mécanique) conduit, lors de la crise de la sidérurgie européenne en 1977, à une scission du Groupe en deux entités : en faisant apport en novembre 1977 de tous ses actifs non sidérurgiques, Marine-Wendel donne naissance à la Compagnie générale d'industrie et de participations (CGIP) dans le capital de laquelle elle ne conserve qu'une participation de 20 %.

En juin 2002, Marine-Wendel et CGIP ont fusionné ; l'ensemble a pris le nom de WENDEL Investissement. L'approche industrielle et la concentration des équipes sur le développement à long terme des sociétés contribuent à forger une image spécifique et forte de notre Groupe. Ce positionnement solide d'actionnaire professionnel doté d'une vision industrielle a conduit, lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2007, à une simplification de la dénomination sociale de « WENDEL Investissement » en « Wendel », mettant ainsi l'accent sur des valeurs industrielles et de long terme enracinées dans son d'histoire multiséculaire.

## 1.3 Activité

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement en Europe par son importance, avec près de 11 Md€ en actifs gérés fin mars 2014. L'équipe d'investissement est composée d'environ vingt professionnels expérimentés. Les membres de l'équipe ont des profils variés et complémentaires : anciens consultants, chefs d'entreprises, banquiers d'affaires, gestionnaires publics, analystes financiers ou anciens responsables opérationnels d'entreprises industrielles ou de services, dans des secteurs divers, pouvant ainsi capitaliser sur l'ensemble des expériences et des réseaux de relations constitués pendant leur passé professionnel. Cette équipe dispose ainsi de compétences industrielles et d'une expertise financière reconnue. Sa vision industrielle et sa stratégie sont de favoriser l'émergence de sociétés leaders dans leur secteur, d'en amplifier le développement à moyen et à long terme, notamment en encourageant l'innovation et en améliorant la productivité de ses filiales. Les projets d'investissement sont confiés à une équipe qui instruit le dossier et les perspectives de

développement de l'entreprise ; elle écarte la proposition ou réalise des travaux approfondis puis présente le dossier en Comité d'investissement qui rassemble six Directeurs associés autour des deux membres du Directoire. Wendel est un actionnaire et un partenaire actif qui appuie les équipes dirigeantes de ses participations, les responsabilise, et les accompagne dans la durée, afin d'atteindre des objectifs ambitieux de croissance et de création de valeur pour ses actionnaires. Wendel investit dans des sociétés leaders ou qui ont le potentiel de le devenir.

Wendel a également la particularité d'être une société d'investissement de long terme, disposant de capitaux permanents et d'accès aux marchés financiers, soutenue et contrôlée par Wendel-Participations un actionnaire familial stable ayant plus de 300 ans d'histoire industrielle dont près de 40 ans d'expérience dans l'investissement.

## 1.4 Message du Président du Conseil de surveillance

François de Wendel – Président du Conseil de surveillance depuis le 27 mars 2013

L'année 2013 a été pour Wendel une année de développement. Après la récupération des années 2009-2012, le Groupe a posé les premiers jalons de sa nouvelle stratégie d'expansion internationale de grande ampleur. Respectant les délais prévus, Wendel a installé des têtes de pont à New York, Casablanca, Singapour. Sa très ancienne présence en Benelux, ainsi qu'en Europe de langue allemande, a été étoffée. Loin d'être menée « tous azimuts », cette stratégie s'est ordonnée autour de deux vecteurs : une *spécificité* et des *affinités* :

La *spécificité* de Wendel, on le sait, réside dans son orientation d'investisseur de long terme de tradition industrielle, appuyé par un actionnariat familial. De cette spécificité découlé une proximité naturelle avec des managements ou des familles d'entrepreneurs qu'habite un même souhait d'accomplissement dans la durée. Cette concordance des vues a permis en 2013 d'examiner des dossiers dont un trait distinctif a été de provenir d'entrepreneurs de première génération, ouverts sur le monde, animés par une forte ambition de croissance ; elle a aussi attiré des entrepreneurs ayant certes atteint l'âge de transmettre, mais dont l'ambition de grandir et d'innover n'est en rien émoussée. Les uns comme les autres savent qu'en s'unissant à notre Groupe, ou en s'y alliant, leur vision sera confortée. Des entrepreneurs de ce type se dirigent vers nous, parfois par des chemins détournés, et peuvent être américains, allemands, marocains, nigérians, japonais...

L'autre élément qui organise l'action de Wendel est de nature quasi biologique : ce ne sont pas que des analyses stratégiques en chambre qui conduisent à investir ici ou là, ce sont aussi des *affinités*. Si Wendel investit en Afrique, c'est parce que certaines de nos sociétés y sont déjà très présentes avec de solides réseaux mais aussi parce que des membres de l'équipe d'investissement connaissent bien cette région et sont prêts à y vivre. De même pour l'Amérique du Nord. De même pour le Benelux ou l'Allemagne. Naturellement ce processus d'internationalisation repose sur des convictions solides : l'une est que le monde recèle de grands potentiels de croissance et qu'il importe donc de se mondialiser ; l'autre est que nous sommes Européens et que, pour cette raison, nous entendons plonger nos racines dans une zone euro forte.

En 2014, le Directoire de Wendel poursuivra, avec le dynamisme qui est le sien, de nouvelles opérations d'investissement et, aussi, les nécessaires reconversions. Ces actions se développeront dans un cadre où l'exposition globale de la société est, de la part du Conseil de surveillance, l'objet d'une attention soutenue. Dans un monde où les opportunités sont là pour qui sait les saisir, mais où la volatilité des marchés financiers demeure élevée, Frédéric Lemoine et Bernard Gautier peuvent compter sur l'appui confiant de leurs actionnaires.

## 1.5 Message du Président du Directoire

Frédéric Lemoine – Président du Directoire

En 2013, la reconduction ou l'avènement de nouveaux dirigeants, aux Etats-Unis, en Chine, en Allemagne, ou encore en Iran ou au Vatican, auraient pu conduire le monde vers une phase plus apaisée et un renouveau prometteur. En fait, l'année a été marquée par la poursuite de fortes instabilités, qu'elles soient militaires (Syrie, Ukraine), politiques (crise de l'Union européenne) économiques (poursuite des déséquilibres publics et extérieurs, montée du chômage en Europe) ou monétaires (faiblesse du dollar et chute de nombreuses monnaies émergentes). Enfin, en France, le bilan de dix-huit mois d'une nouvelle majorité politique a peiné à convaincre consommateurs, investisseurs et électeurs.

Plusieurs évolutions positives se sont toutefois fait jour et confortent la stratégie de notre entreprise : les Etats-Unis ont une fois de plus fait la preuve de leur profonde vitalité en engageant une reprise que seul l'hiver 2014 rigoureux a un peu freinée ; l'Afrique a poursuivi son décollage spectaculaire, concentrant aujourd'hui l'attention des investisseurs de toute la planète ; les bourses mondiales ont été portées par la confiance dans la reprise mondiale et par la progression des résultats des entreprises, retrouvant toutes - à l'exception très notable de Paris - leurs niveaux de 2007. Dans ce contexte économique contrasté, nos sociétés ont fait preuve en 2013 de dynamisme et de réactivité, retrouvant toutes une croissance organique de leurs activités au second semestre, après un premier semestre plus difficile pour les activités de construction, notamment pour Saint-Gobain. La plupart d'entre elles ont également amélioré leur profitabilité par rapport à 2012. Plusieurs ont engagé des mouvements structurants, avec le plein soutien et l'appui stratégique et technique de Wendel. Ainsi, Stahl a pu acquérir la division Leather Services de Clariant en consolidant sa position de numéro un mondial des produits de finition pour le cuir et en élargissant son offre de solutions. Bureau Veritas, dont j'ai pris la présidence en novembre 2013, a pu réaliser sous la direction de Didier Michaud-Daniel, son directeur général, huit acquisitions, dont celle majeure de Maxxam Analytics, le numéro un canadien des services de tests en laboratoires, finalisée en 2014. Enfin, Materis a engagé le resserrement de ses activités en cédant ses activités d'aluminates et de mortiers, permettant la division par quatre de sa dette financière.

Les participations de Wendel ont également connu des évolutions notables.

Tout d'abord, pour réduire notre exposition au secteur de la construction au-delà de la cession d'activités de Materis, nous avons achevé la cession de notre participation dans Legrand. Nous pouvons être fiers des onze années passées aux côtés de Legrand : elles ont transformé cette entreprise, formidablement dirigée par Gilles Schnepp et ses équipes, et ont permis un retour financier remarquable.

Nous avons par ailleurs concrétisé notre choix stratégique d'investir en Afrique en misant sur des secteurs fondamentaux pour la croissance du continent, sur des entrepreneurs de haut vol et sur une répartition des risques entre de nombreux pays. Ainsi, notre investissement progressif dans IHS, le leader africain des infrastructures de tours télécom pour les opérateurs de téléphonie mobile, atteint 475 M\$ à fin avril 2014. IHS devient ainsi le plus gros investissement de Wendel dans une société non cotée depuis 2006. Nous avons également réalisé un premier investissement de 100 M€ dans le groupe marocain Saham, groupe diversifié en Afrique, au-delà même de ses activités principales dans l'assurance.

En Amérique du Nord, nous avons passé la vitesse supérieure et l'équipe restreinte que nous y avons localisée a pu rencontrer de nombreuses sociétés à fort potentiel qui cherchent un partenaire de long terme comme Wendel. Nous espérons de nouveaux développements en 2014.

Ces opérations illustrent la nouvelle stratégie initiée début 2013 et notre volonté d'investir 2 milliards d'euros d'ici à 2017, tout en revenant à une notation *investment grade*. Fidèle à ses engagements stratégiques, Wendel se veut résolument internationale, performante, dotée de finances solides et d'actifs prometteurs sur le long terme. Sur la base des bons résultats obtenus, le versement d'un dividende de 1,85 € par action sera proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014, en hausse de 5,7% par rapport au dividende versé en 2013.

Bernard Gautier se joint à moi pour exprimer nos plus vifs remerciements à l'ensemble de nos actionnaires - familiaux, individuels et institutionnels -, qui nous font confiance et qui peuvent compter sur la totale détermination du Directoire et de l'ensemble des équipes ainsi que sur leur grande ambition pour Wendel.

Le 15 avril 2014

## 1.6 Gouvernement d'entreprise

La Gouvernance de Wendel est inspirée par les mêmes principes que ceux que le Groupe promeut en tant qu'« actionnaire de préférence » : transparence du dialogue, respect de l'indépendance et des missions respectives des managers et des actionnaires, responsabilité collective et engagement des individus.

Depuis 2005, Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance.

### 1.6.1 Le Conseil de surveillance et ses comités

---

#### 1.6.1.1 Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Un règlement intérieur fixe les droits et obligations de ses membres.

Au 31 décembre 2013, le Conseil de surveillance de la Société comptait onze membres, dont la durée du mandat est de quatre années.

Deux représentants du Comité d'entreprise assistent également aux séances du Conseil avec voix consultative.

Il est rappelé que le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 27 mars 2013, a nommé M. Ernest-Antoine Seillière Président d'Honneur de Wendel, M. François de Wendel Président du Conseil de surveillance et M<sup>e</sup> Dominique Hériard Dubreuil Vice-Présidente du Conseil.

M<sup>mes</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier ont accepté de solliciter le renouvellement de leur mandat lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014. M. Nicolas Celier, lui, ne sollicite pas le renouvellement de son mandat qui expire à l'issue de cette assemblée. En conséquence, la nomination d'un nouveau membre issu de l'actionnariat familial sera proposée lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, M. Christian van Zeller d'Oosthove. Sa biographie figure ci-après (section 2.1.2.2).

Enfin, il sera proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil de surveillance (article 12) à l'effet de déterminer, conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, les conditions de désignation du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés. Cette modification statutaire fait l'objet de la 12<sup>e</sup> résolution (voir le rapport du Directoire sur les résolutions, section 9).

La Présidence du Conseil de surveillance a été assurée par M. Ernest-Antoine Seillière jusqu'au 27 mars 2013. M. François de Wendel, jusqu'alors Vice-Président du Conseil, a été nommé Président lors de la réunion du 27 mars 2013. Sur sa proposition, M. Ernest-Antoine Seillière a été nommé Président d'honneur et M<sup>e</sup> Dominique Hériard Dubreuil a été nommée Vice-Présidente du Conseil. Ainsi que le prévoit l'article 13 des statuts, le Vice-Président, qui est nommé par le Conseil de surveillance, remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives que le Président, en cas d'empêchement de celui-ci ou lorsque le Président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.

Le Conseil de surveillance est composé de :

**François de Wendel (2016)**, Président du Conseil de surveillance depuis le 27 mars 2013

**Dominique Hériard Dubreuil (2014)**, membre indépendant, Vice-Présidente du Conseil de surveillance depuis le 27 mars 2013

**Gérard Buffière (2015)**, membre indépendant

**Laurent Burelle (2017)**, membre indépendant

**Nicolas Celier (2014)**

**Didier Cherpitel (2015)**, membre indépendant

**Bénédicte Coste (2017)**

**Édouard de l'Espée (2013)**

**Priscilla de Moustier (2017)**

**Guylaine Saucier (2014)**, membre indépendant

**Humbert de Wendel (2015)**

Secrétaire du Conseil de surveillance :

Caroline Bertin Delacour

En 2013, le Conseil de surveillance s'est réuni 9 fois.

### 1.6.1.2 Les comités du Conseil

Afin d'exercer sa mission dans les meilleures conditions, le Conseil de surveillance s'appuie sur deux comités : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance.

Le Président de chaque comité est membre du comité qu'il ne préside pas. Le Président du Conseil de surveillance est invité à toutes les réunions des comités.

#### Le Comité d'audit

Le Comité d'audit de Wendel contrôle le processus d'élaboration de l'information financière, s'assure de l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques et suit la bonne application des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes individuels et consolidés. Il s'assure de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il mandate un expert indépendant dans le cadre de l'évaluation régulière de l'ANR.

Le Comité d'audit est composé de six membres :

Guylaine Saucier, Présidente

Gérard Buffière, jusqu'au 3 juillet 2013

Nicolas Celier

Bénédicte Coste, à partir du 28 août 2013

Édouard de l'Espée

Humbert de Wendel

Didier Cherpitel, Président du Comité de gouvernance, à partir du 28 août 2013

Secrétaire du Comité d'audit :

Caroline Bertin Delacour.

En 2013, le Comité d'audit s'est réuni 8 fois.

#### Le Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance de Wendel a notamment pour mission de proposer ou recommander les modalités de rémunération des membres du Directoire, de se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux et de se saisir, à la demande du Conseil, de toute question concernant la déontologie.

Le Comité de gouvernance, qui regroupe les fonctions attribuées par le Code Afep-Medef au Comité des rémunérations et au Comité des nominations, est composé de six membres :

Didier Cherpitel, Président

Gérard Buffière, à partir du 23 octobre 2013

Dominique Hériard Dubreuil

Édouard de l'Espée, à partir du 23 octobre 2013

Priscilla de Moustier, à partir du 23 octobre 2013

François de Wendel, jusqu'au 27 mai 2013

Guylaine Saucier, Présidente du Comité d'audit, à partir du 23 octobre 2013,

Secrétaire du Comité de gouvernance :

Caroline Bertin Delacour

En 2013, le Comité de gouvernance s'est réuni 7 fois.

## 1.6.2 Le Directoire

Le Directoire est nommé par le Conseil de surveillance, sur proposition de son Président, pour une durée de quatre ans. Il est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de membre du Directoire est de 65 ans.

Le Directoire est composé de deux membres :

Frédéric Lemoine

Président depuis le 7 avril 2009, renouvelé le 7 avril 2013

Bernard Gautier

Membre depuis le 31 mai 2005, renouvelé le 7 avril 2013.

Secrétaire du Directoire : Bruno Fritsch jusqu'en juin 2013,  
Christine Anglade Pirzadeh depuis juin 2013.

Le mandat des membres du Directoire expirera le 7 avril 2017.

En 2013, le Directoire s'est réuni 30 fois.

## 1.7 Organisation interne

Emmenée par le Directoire, l'équipe de direction de Wendel est composée d'hommes et de femmes aux parcours professionnels divers et complémentaires. La collégialité du fonctionnement de l'équipe est assurée par la réunion bimensuelle d'un Comité opérationnel de coordination et par une communication fluide au sein d'une équipe de plus de 80 professionnels. Son fonctionnement repose sur l'articulation de deux comités clé : le Comité d'investissement et le Comité de gestion. Compte tenu de l'internationalisation du groupe Wendel, les comités se tiennent en anglais.

### 1.7.1 Le Comité d'investissement/*Investment Committee* ■

---

Composé du Directoire et de six Directeurs associés, il se réunit trois fois par mois afin de travailler à la sélection et à la préparation des investissements du Groupe. Il examine les projets de cession d'actifs et revoit régulièrement la situation des principaux investissements du Groupe. Le Comité d'investissement se tient en présence du Directeur général adjoint en charge des finances.

### 1.7.2 Le Comité de gestion/*Management Committee* ■

---

Il réunit tous les quinze jours les membres du Directoire, le Directeur général adjoint en charge des finances, le Directeur juridique, le Directeur associé en charge des ressources opérationnelles, le Directeur fiscal et le Directeur de la communication et du développement durable. Il prend les décisions relatives à l'organisation et au fonctionnement courant de Wendel.

### 1.7.3 Le Comité de coordination/*Coordination Committee* ■

---

Il réunit deux fois par mois le Directoire et les principaux directeurs de toutes les directions de Wendel. Ce comité a vocation à être une enceinte d'information transversale et de partage, assurant ainsi la circulation de l'information au sein de toute l'entreprise.

## 1.7.4 Les implantations internationales □

Wendel dispose d'implantations hors de France ayant des activités de holding ou de services. Les deux plus anciennes sont aux Pays-Bas (depuis 1908) et au Luxembourg (depuis 1931) et, depuis 2007, Wendel est présente en Allemagne (Francfort) et au Japon (Tokyo). Au cours de l'année 2013, le Groupe a poursuivi son développement à l'international en s'implantant en Amérique du Nord et à Singapour. En 2014, afin d'accompagner les deux investissements déjà réalisés en Afrique, Wendel ouvrira un bureau à Casablanca.

### Europe

#### Pays-Bas

Exploitant des mines de charbon aux Pays-Bas, la Société Oranje-Nassau créée en 1893 a été rachetée en 1908 par Wendel. Oranje-Nassau est devenue à partir de 1974 une société d'investissement, initialement dans le domaine de l'énergie et de l'immobilier et aujourd'hui dans le secteur du non coté. Lancé en 2011, Oranje-Nassau Développement regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation.

#### Luxembourg

Wendel est implantée au Luxembourg depuis 1931 à travers Trief Corporation. Celle-ci détient les participations du Groupe dans les principales sociétés cotées ainsi que des participations dans les sociétés non cotées à travers des sociétés d'investissement réglementées (SICARs).

#### Allemagne

L'équipe allemande de Wendel étudie les opportunités d'investissements dans des entreprises basées en Allemagne, en Autriche ou en Suisse. En 2010, Wendel a créé Helikos, Special Purpose Acquisition Company (SPAC) coté à la Bourse de Francfort, qui a investi en 2011 dans la société exect, un leader européen des systèmes électroniques.

#### Suisse

Wendel est présent en Suisse depuis 1920, initialement dans les secteurs minier et métallurgique. Aujourd'hui, SOFISAMC investit dans de nouvelles classes d'actifs et de nouvelles géographies. En 2013, SOFISAMC totalise une quarantaine de millions d'euros d'actifs et a investi 15 millions d'euros dans un fonds de capital-investissement en Inde, dans le secteur de la santé et des sciences de la vie.

#### Amérique du Nord

Wendel North America examine pour le compte de Wendel, des opportunités d'investissement en Amérique du Nord dans des sociétés à la recherche d'un investisseur de long terme. L'Amérique du Nord est le premier marché du *private equity* du monde en termes d'opportunités d'investissement. Wendel dispose d'une implantation à New York depuis 2013.

#### Asie

Wendel a initié son ancrage d'investisseur de long terme en Asie dès 2008. Les implantations asiatiques de Wendel ont pour premier objectif d'accompagner le développement des sociétés du Groupe dans cette partie du monde. À plus long terme, il s'agit d'y installer Wendel comme un acteur de l'investissement de long terme.

#### Japon

Wendel Japan conseille les sociétés du Groupe dans leurs projets de développement commercial ou d'acquisitions au Japon, tout en assurant la veille de projets d'investissement pour Wendel. À ce titre, Wendel Japan a réalisé en 2013 son tout premier pas dans l'investissement au Japon avec l'acquisition de Nippon Oil Pump.

#### Singapour

Wendel Singapore accompagne le développement des sociétés du Groupe et assure un relais permanent pour le groupe Wendel auprès de la communauté financière singapourienne.

#### Afrique

L'Afrique est le continent qui connaît la croissance la plus rapide dans le monde avec un taux de croissance moyen supérieur à 5 % par an depuis dix ans. Wendel a décidé d'y investir et y a fait ses premiers pas fin 2012, en devenant le premier actionnaire d'IHS, leader africain en infrastructures de télécommunication. Fin 2013, par l'intermédiaire d'Oranje-Nassau Développement, Wendel est entré au capital du Groupe Saham, leader africain de l'assurance – hors Afrique du Sud – et diversifié dans des secteurs très porteurs (centres de relations clients, santé, immobilier).

## 1.7.5 Les équipes

### Principaux responsables des équipes de Wendel

#### Frédéric Lemoine ■■■

Président du Directoire

Arrivé chez Wendel en 2009, il a été précédemment Président du Conseil de surveillance d'Areva et Senior Advisor auprès de McKinsey. Frédéric Lemoine a été auparavant Directeur financier de Capgemini avant de travailler auprès de Jacques Chirac, comme Secrétaire général adjoint de l'Élysée. Il a démarré sa carrière comme inspecteur des finances avant de diriger un hôpital au Vietnam et de contribuer dans deux cabinets ministériels à la réforme hospitalière. Diplômé de HEC, IEP Paris, ENA, licencié en Droit.

#### Bernard Gautier ■■■

Membre du Directoire

Arrivé chez Wendel en 2003, Bernard Gautier a été auparavant General Partner et responsable du bureau de Paris pour les fonds Atlas Venture. Il a commencé sa carrière avec la création d'une entreprise dans les médias. Il a ensuite été vingt ans dans le conseil en organisation et stratégie, d'abord consultant chez Accenture dans le secteur Média-Presse et des services puis chez Bain & Co., dont il est devenu Senior Partner. Ancien élève de l'École supérieure d'électricité.

#### Olivier Allot ■

Directeur de la communication financière

Chez Wendel depuis 2007, Olivier Allot était l'adjoint du Directeur de la communication financière. Il a débuté sa carrière en 1996 à la Société des Bourses françaises – Bourse de Paris. Il a en été le porte-parole pendant 4 ans, puis en charge des relations investisseurs jusqu'en 2007. Il a notamment à ce titre participé activement au regroupement des Bourses de Paris, Amsterdam, Bruxelles et Lisbonne, ainsi qu'à la fusion d'Euronext et du NYSE. Il est titulaire d'une maîtrise de sciences de gestion, et d'un diplôme d'ingénieur maître en Banque, Finance et Assurance de l'université de Paris I – La Sorbonne, ainsi que du diplôme de la SFAF et du CEFA.

#### Christine Anglade Pirzadeh ■■

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

Chez Wendel depuis 2011, Christine Anglade Pirzadeh était précédemment directrice de la communication de l'Autorité des marchés financiers qu'elle avait rejointe en 2000. Elle a été chargée de mission à la Direction des médias des services du Premier ministre de 1998 à

2000. Elle a commencé sa carrière au sein de la rédaction de la Correspondance de la Presse. Christine Anglade Pirzadeh est diplômée d'une maîtrise en droit international et européen (Paris I) et d'un DEA de droit de la communication (Paris II).

#### Stéphane Bacquaert ■■□

Directeur associé, CEO de Wendel Africa

Depuis 2005 chez Wendel, Stéphane Bacquaert a été Partner d'Atlas Venture après avoir été consultant chez Bain & Co. puis Directeur général de Netscapital, banque d'affaires spécialisée dans les Technologies, Media et Telecoms. Il est diplômé de l'École centrale Paris, de l'IEP Paris et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School.

#### Patrick Bendahan ■

Directeur senior

Chez Wendel depuis 2006, Patrick Bendahan a débuté sa carrière en 2002 à la Compagnie Financière Edmond de Rothschild avant de devenir Vice-Président en 2003 chez ING au sein de l'équipe Acquisition Finance, où il a contribué à structurer six LBO dans les domaines de la construction, de l'industrie, des transports et de la presse spécialisée. Il a également exercé des missions de conseil pour plusieurs sociétés. Il est diplômé de HEC.

#### Caroline Bertin Delacour ■■

Directeur juridique et Déontologue, Secrétaire du Conseil de surveillance et de ses comités

Caroline Bertin Delacour a rejoint le groupe Wendel en 2009 après avoir exercé pendant plus de 20 ans en tant qu'avocate spécialisée en droit fiscal et droit des sociétés au sein des cabinets Cleary Gottlieb Steen & Hamilton et August & Debouzy.

Elle est titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université Paris II Panthéon-Assas, d'un DESS de fiscalité appliquée de l'Université Paris V René-Descartes et d'un LLM de New York University.

#### Olivier Cham briard ■■

Directeur associé

Chez Wendel depuis 2002, Olivier Cham briard a auparavant travaillé en corporate finance à Londres au sein de CSFB et de Deutsche Morgan Grenfell dans les secteurs des technologies avancées après avoir exercé des fonctions de direction dans deux PME. Il est diplômé de l'Essec, d'un DESS Droit des Affaires et Fiscalité et d'un MBA de la Harvard Business School.

**David Darmon** ■ □

Directeur associé, en charge du développement en Amérique du Nord,  
CEO de Wendel North America

Arrivé chez Wendel en 2005, David Darmon était précédemment Directeur de participations chez Apax Partners, où il s'est spécialisé pendant six ans dans les opérations de LBO, particulièrement dans les secteurs des TMT et de la distribution. Il a débuté sa carrière chez Goldman Sachs à Londres en fusions et acquisitions. Il est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de l'Insead. Il a été membre du Comité d'investissement tout au long de l'année 2012 et est responsable du bureau de New York depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

**Bruno Fritsch** ■ □

Directeur, CEO de Wendel Singapore

Arrivé chez Wendel en 2007, Bruno Fritsch est en charge du développement des activités du groupe dans la région Asie-Pacifique. Après avoir débuté sa carrière chez L'Oréal, il était précédemment consultant au sein de Bain & Company assurant des missions de due diligence commerciale pour le compte de fonds d'investissement en Europe et aux États-Unis et des missions de stratégie et d'efficacité opérationnelle, en particulier dans le secteur des technologies, médias et télécom. Il a ensuite exercé des fonctions de *business development* en tant que Vice-Président de Asian Business Bridge, accélérateur de développement de PME en Asie. Il a notamment créé deux sociétés dans la téléphonie mobile et la publicité sur Internet à Hong Kong et à Shanghai. Secrétaire du Directoire de Wendel de 2009 à 2013. Il est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de la Rotterdam School of Economics.

**Jean-Yves Hemery** ■ □

Délégué international d'Oranje-Nassau, Responsable des implantations au Benelux

Jean-Yves Hemery a rejoint le groupe Wendel en 1993 en tant que Secrétaire général adjoint de Marine-Wendel, après avoir travaillé 7 ans dans l'Administration fiscale puis 3 ans chez Pechiney. Il est diplômé de l'École nationale des impôts et titulaire d'une licence de Sciences Économiques. Il s'occupe notamment des implantations d'Oranje-Nassau au Benelux.

**Makoto Kawada** ■ □

Directeur associé, en charge du développement au Japon, CEO Wendel Japan

Chez Wendel depuis 2008, Kawada-san a acquis, au Japon, une expérience de fusions acquisitions internationales et de financement de projet chez Fuji Bank (devenue Mizuho) où il a débuté sa carrière en 1984. Après un passage par IFC (International Finance Corporation – Banque Mondiale) à Washington, il a rejoint Basic Capital Management en 2003, puis en est devenu le CEO de 2005 à 2008. Il est titulaire d'un MBA de Wharton et d'un *degree in Economics* de l'Université de Waseda.

**Roland Lienau** ■ ■ □

Directeur associé, en charge du développement en Allemagne

Chez Wendel depuis 2008, Roland Lienau a accumulé une expérience de plus de 20 ans sur les marchés de capitaux, primaires et secondaires en Allemagne. Il était précédemment responsable des marchés de capitaux à Francfort chez Deutsche Bank après avoir été successivement chez Enskilda Securities, Enskilda Effekten puis Paribas où il était responsable des marchés actions et obligations. Il est diplômé de l'ESCP Europe.

**Peter Meredith** ■ ■

Directeur fiscal

Peter Meredith a rejoint Wendel le 1<sup>er</sup> mars 2013. Il a été Directeur fiscal du Groupe Bouygues Construction (2005-2013), de Capgemini (2000-2005) et de Groupe GTM (1989-2000). Peter Meredith a été tout au long de sa carrière en charge du suivi fiscal de périmètres France et international. Il est titulaire d'un DEA de droit comparé.

**Jérôme Michiels** ■ ■

Directeur associé, Secrétaire du Comité d'investissement

Arrivé chez Wendel fin 2006, il était auparavant Chargé d'affaires au sein du fonds d'investissement BC Partners de 2002 à 2006, après avoir été consultant au sein du Boston Consulting Group de 1999 à 2002, assurant des missions de conseil en stratégie en Europe, en particulier dans les domaines de la distribution, du transport, des télécoms et des services financiers. Il est diplômé de HEC.

**Shigeaki Oyama** □

Chairman de Wendel Japan, Conseiller spécial pour le Japon

Diplômé de l'Université de Tokyo en 1967, Oyama San a commencé sa carrière à la division Numerical Control de Fujitsu qui est par la suite devenue Fanuc LTD, le plus important fabricant de robots industriels au monde. Après 39 ans d'expérience notamment en R&D, vente, production, développement technologique, il est devenu en 1997 Senior Executive Vice-President de GE Fanuc Automation North America aux USA. En 1999 il a été nommé Président et en 2003 Chairman de Fanuc LTD.

**Jean-Michel Ropert** ■ ■

Directeur général adjoint en charge des finances

Commencant sa carrière chez Wendel en 1989, Jean-Michel Ropert est titulaire d'un diplôme d'Études Comptables et Financières. Après avoir assuré les fonctions comptables et la responsabilité de la production des comptes consolidés, Jean-Michel Ropert est devenu Directeur financier en 2002 lors de la fusion entre Marine-Wendel et CGIP. Il a été nommé Directeur général adjoint en charge des finances en juin 2013 et supervise le contrôle financier des implantations internationales.

**Patrick Tanguy** ■ ■ ■

Directeur associé, en charge du support opérationnel, Responsable du développement en Inde

Avant de rejoindre Wendel en 2007, Patrick Tanguy a exercé des fonctions de dirigeant de groupes industriels, successivement : Directeur des ventes et Marketing de Steelcase-Strafor puis Directeur général d'une filiale de ce groupe, Airborne ; Directeur général puis Président de Dafsa ; Président de Technal, de Monné-Decroix puis de Preziosio Technilor. Il a commencé sa carrière en 1984 chez Bain & Co. où il a été nommé *Partner* en 1990. Il est diplômé de HEC. En charge du support opérationnel, il supervise les ressources opérationnelles de Wendel ainsi que l'amélioration de la performance opérationnelle des filiales, en soutien des équipes de management.

**Dirk-Jan Van Ommeren** ■ ■ □

Directeur associé, CEO Oranje-Nassau

Après une carrière de près de trente ans dans le monde financier hollandais (AMRO Bank, Westland/Utrecht Hypotheekbank, Amsterdamse Investeringbank), Dirk-Jan Van Ommeren est administrateur de plusieurs entreprises et associations néerlandaises. Dans le groupe Wendel depuis 1996. Il est Président de Stahl, de VGG et exectet, et est particulièrement impliqué dans les Conseils des sociétés d'Oranje-Nassau Développement.

## 1.8 Modèle d'investissement et stratégie de développement

Wendel a pour savoir faire de choisir des sociétés leaders, d'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses, et de le faire dans le respect d'une démarche actionnariale claire et explicite. 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 portefeuille de sociétés conférant une vision géographique et sectorielle très large. Mené par des équipes internationales, aux profils et savoir-faire complémentaires, Wendel a investi depuis 1977 dans un grand nombre de succès industriels tels que Cap Gemini, BioMérieux, Reynolds, Stallergenes, Wheelabrator, Valeo, Affelou, Editis ou encore Deutsch.

### 1.8.1 Un partenaire actif des entreprises

La stratégie d'investissement et de développement du Groupe passe par un dialogue étroit noué avec les équipes de management des sociétés dont Wendel est actionnaire. Ce partenariat est au cœur du processus de création de valeur. Wendel est en soutien actif et constant, partage la prise de risques et met à contribution son expérience ainsi que ses compétences financières et techniques. Dans cet esprit, Wendel peut réinvestir et accompagner ses sociétés lorsque les circonstances économiques, financières ou les projets de développement de l'entreprise l'exigent. Depuis début 2009 et à la date de dépôt de ce document de référence, Wendel a investi plus de 1,1 milliard d'euros, dont plus de 300 M€ ont été réinvestis dans Saint-Gobain, Materis, Stahl et Deutsch en fonds propres et en dettes.

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

## 1.8.2 Une charte pour notre métier d'actionnaire de long terme

Wendel s'appuie sur une Charte de l'actionnaire, établie en 2009 et qui affirme cinq grands principes :

- **s'impliquer activement dans la définition des stratégies** des entreprises et dans leur mise en œuvre en participant aux Conseils d'administration et aux comités clés des entreprises dans lesquelles le Groupe est investi ;
- **s'engager de façon durable et forte** auprès des entreprises qu'il réunit en soutenant leur développement, en favorisant leur engagement dans des zones géographiques à forte croissance et en allouant du temps et des ressources au cycle de l'innovation ;

- dialoguer 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 mondiales ;
- traduire au quotidien ses engagements par la création d'une relation étroite et efficace établie sur le respect de la distinction des rôles entre actionnaires et managers ;
- garantir la stabilité actionnariale et la solidarité d'un partenaire au long cours qui n'hésite pas à s'engager financièrement dans les temps difficiles.

## 1.8.3 Une volonté d'investissements diversifiés

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. Depuis début 2009, Wendel a rétabli ses grands équilibres financiers en réduisant notamment son endettement de plus de 50 %. D'une part, le Groupe a ainsi retrouvé des marges de manœuvre pour mener à bien le développement d'un portefeuille diversifié de sociétés, et d'autre part, pour réaliser des acquisitions de nouvelles entreprises, principalement non cotées, de tailles situées entre 200 et 500 M€ en fonds propres, ainsi que par la poursuite de la stratégie diversifiante et innovante d'Oranje-Nassau Développement.

Pour ce faire, Wendel est prêt à investir 2 milliards d'euros d'ici à 2017, qui pourraient être répartis entre l'Europe, l'Amérique du Nord et les zones émergentes, notamment l'Afrique. Ces investissements devraient se réaliser en parallèle avec le renforcement continu de la structure financière, qui doit permettre à Wendel de trouver un ratio *loan-to-value* durablement sous les 35 %, et ainsi continuer à accéder à des financements de long terme, dans de bonnes conditions et permettre le retour à une notation *investment grade*.

### 1.8.3.1 Profil des investissements

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

Le groupe Wendel a un modèle d'investissement majoritairement focalisé sur des entreprises qui regrouperont un maximum des critères suivants :

- dans des pays bien connus de Wendel, notamment basées en Europe et en Amérique du Nord ou encore dans de nouveaux pays avec des partenaires qui y sont déjà solidement implantés ;
- ayant des expositions très internationales ;
- des équipes managériales de qualité ;
- n° 1 ou n° 2 sur leurs marchés ;
- dans des secteurs à fortes barrières à l'entrée ;
- avec de solides fondamentaux et notamment des cash-flows prévisibles et récurrents ;
- présentant un fort potentiel de croissance rentable, et à long terme, passant à la fois par la croissance organique, des acquisitions relutives et ;
- une forte exposition aux zones à forte croissance et/ou aux grandes tendances économiques de long terme.

De par son statut d'actionnaire de long terme, Wendel privilégiera des situations spécifiques telles que :

- contrôle ou co-contrôle immédiat ou par étapes ;
- besoin d'un actionnaire de référence de long terme ;
- réinvestissement possible dans la durée pour accompagner la croissance externe ou organique.

Par ailleurs, Wendel ne réalise pas d'investissement dans des secteurs dont l'image nuirait à celle de la Société et à ses valeurs.

### 1.8.3.2 Oranje-Nassau Développement

Wendel s'est organisé début 2011 pour saisir les opportunités de croissance, de diversification ou d'innovation.

Oranje-Nassau Développement regroupe les investissements de montants unitaires de plus petite taille que Wendel ne le fait directement. Oranje-Nassau Développement a d'ailleurs été très actif depuis 2011, année de sa création, avec les acquisitions, pour un total de fonds propres investis d'environ 600 M€, de Parcours, spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules aux professionnels, d'except, leader européen des systèmes électroniques intelligents embarqués, du groupe Mecatherm, leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle, du Groupe Saham acteur majeur panafricain de référence dans les secteurs de l'assurance, de la santé et des centres de relation client, et de Nippon Oil Pump, leader japonais des pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques. Lorsque le montant investi a atteint 200 M€, les investissements réalisés ont vocation à apparaître dans les investissements principaux de Wendel.

### 1.8.3.3 Acquisitions réalisées par les filiales et participations

La croissance par acquisition fait partie intégrante du modèle de développement des sociétés du Groupe. Celles-ci ont réalisé 13 acquisitions en 2013 et comprennent toutes dans leur plan de développement une part non négligeable de leur croissance dans des acquisitions, généralement de petite et moyenne taille, qui restent les plus créatrices de valeur. Les équipes de Wendel accompagnent les sociétés du Groupe dans la recherche d'acquisitions relatives, dans le déploiement de leur stratégie de croissance externe, ainsi que dans la mise en place des financements nécessaires.

### 1.8.3.4 Un modèle entrepreneurial

Afin d'associer ses principaux managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des systèmes de co-investissements leur permettant d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Ils sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre. Il existe également différents systèmes d'association des équipes de direction à la performance de chaque entité. Pour les filiales et participations cotées (Bureau Veritas, Saint-Gobain), il existe des plans d'attribution d'options de souscription et d'achat et/ou des plans d'attribution d'actions gratuites. Par ailleurs, pour les filiales non cotées (Materis, Mecatherm, Parcours, Stahl et NOP), la politique d'association des équipes de direction repose sur un système de co-investissement par lequel les managers sont amenés à investir personnellement des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces mécanismes sont décrits au chapitre 5.7, note 4, de ce document de référence.

### 1.8.3.5 Crédit de valeur et retour aux actionnaires

La valeur créée par Wendel revient aux actionnaires d'une part par l'amélioration de la valeur patrimoniale du Groupe, matérialisée en premier lieu par son actif net réévalué et son cours de Bourse, et d'autre part par le versement d'un dividende et des rachats d'actions. Depuis juin 2002, le rendement annualisé de l'action Wendel (TSR) est de plus de 15 % par an, alors que dans le même temps, le CAC-40 a un rendement d'environ 4 %. Depuis 2009, le dividende ordinaire versé aux actionnaires est passé de 1 euro à 1,85 euro (sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014). En ce qui concerne la politique de dividende sur les prochaines années, l'objectif est de faire croître régulièrement le dividende distribué tous les ans.

## 1.9 La Responsabilité sociale et environnementale (RSE)

Wendel encourage ses sociétés par son action de long terme dans la mise en œuvre de pratiques de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), tout en définissant pour elle-même une politique RSE adaptée à son rôle d'investisseur exercée par une équipe resserrée de professionnels. Les informations relatives au développement durable sont développées dans un chapitre dédié de ce document de référence (chapitre 3).

### 1.9.1 Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses filiales pour intégrer les enjeux RSE

En tant qu'actionnaire, le groupe Wendel n'entre pas dans le management opérationnel de ses filiales mais s'assure que l'intégration des enjeux liés à la RSE s'opère progressivement dans leur gestion des risques comme dans leur développement et ce notamment grâce à un dialogue constant avec les équipes de management.

En 2009, Wendel a signé la Charte de l'Association française des investisseurs de croissance (AFIC). Cet engagement public porte notamment sur un ensemble de responsabilités en faveur du développement durable.

En tant qu'actionnaire, Wendel intègre l'étude des risques et opportunités RSE le long du cycle de vie de ses investissements, en particulier :

■ Au moment de l'acquisition :

Lorsque Wendel étudie une prise de participation, des diligences sur les enjeux environnementaux et sociaux sont réalisées dans le cadre de l'analyse globale des risques relatifs à l'activité de la société cible.

■ Dans l'accompagnement des sociétés sur le long terme :

Même si la responsabilité de la gestion des enjeux RSE est assumée directement par les équipes dirigeantes des différentes entreprises, par son rôle d'actionnaire professionnel, Wendel suit et favorise les démarches RSE de ses filiales et participations en particulier sur deux thématiques : la sécurité des salariés et la prise en compte des enjeux environnementaux dans les produits et services conçus et distribués.

- Le management de Wendel est particulièrement attentif aux indicateurs liés à la sécurité au travail qu'il considère comme révélateurs

de la bonne gestion de l'entreprise. Par exemple, chez Materis, le taux de fréquence des accidents fait partie des critères d'attribution de la rémunération variable du management. Cet indicateur est également suivi par le Conseil d'administration de Stahl à la demande de Wendel, depuis 2006, date d'entrée de Stahl dans le Groupe.

- La conception des services et des produits des différentes filiales intègre progressivement des dimensions environnementales. Ainsi, Bureau Veritas fournit à ses clients des solutions pour une amélioration continue de leurs opérations dans les domaines de l'hygiène, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Parcours s'attache à promouvoir l'approche environnementale auprès de ses clients en leur proposant une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée, notamment par la formation à l'éco-conduite de ses clients. 80 % des produits conçus par Stahl sont aujourd'hui sans solvants. La stratégie de Materis est de développer des produits innovants porteurs de fonctions nouvelles, plus résistants à l'usage et donc plus respectueux de l'environnement dans leur cycle de vie et répondant aux exigences des chantiers « haute qualité environnementale » (HQE). Quant à Saint-Gobain, une part importante de son chiffre d'affaires est liée aux solutions pour économiser ou produire de l'énergie propre et protéger l'environnement.

Saint-Gobain et Bureau Veritas, en tant que sociétés cotées, publient des informations exhaustives sur leur démarche liée au développement durable dans leur rapport annuel, voire dans leur rapport de développement durable. Pour les sociétés Bureau Veritas, Materis, Stahl, Mecatherm et Parcours, dont Wendel est actionnaire majoritaire, les éléments marquants de leur politique de développement durable sont présentés dans le document de référence de Wendel.

## 1.9.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels

Wendel met en œuvre le meilleur environnement de travail possible pour ses salariés et favorise la progression de chacun. La Société considère le développement de l'employabilité de ses salariés comme une priorité. Elle favorise par exemple la formation ; plus du tiers des salariés ont bénéficié d'une formation externe en 2012.

## 1.9.3 Une empreinte environnementale limitée

L'activité de Wendel a peu d'incidence sur l'environnement. Pour autant, la Société veille à limiter ses impacts négatifs à sa propre échelle. Une politique de tri sélectif des déchets est en place depuis 2011 et Wendel a réalisé en 2012 un bilan de ses émissions de gaz à effet de serre, afin d'optimiser ses actions pour réduire sa facture énergétique et sa production de déchets.

## 1.9.4 Wendel, entreprise engagée dans la société civile

L'engagement de Wendel dans la société civile se traduit par le soutien de projets dans l'enseignement supérieur et dans le secteur culturel. Au-delà d'un soutien financier s'étalant sur plusieurs années, Wendel s'implique dans le développement des institutions dont elle est partenaire. Le Groupe est notamment représenté aux Conseils d'administration de l'Insead et du Centre Pompidou-Metz par Frédéric Lemoine.

### Avec l'Insead, depuis 1996

L'Insead a créé en 1996 une chaire d'enseignement consacrée aux entreprises familiales ; Wendel s'y est associé dès l'origine. Depuis 2005, l'Insead a mis en place le Centre international Wendel pour l'entreprise familiale qui propose des événements et des programmes d'enseignement destinés aux entreprises familiales à travers le monde.

[www.insead.edu/facultyresearch/centres/wicfe/index.cfm](http://www.insead.edu/facultyresearch/centres/wicfe/index.cfm)

### Mécène fondateur du Centre Pompidou-Metz

Engagé pour cinq années renouvelables aux côtés du Centre Pompidou-Metz depuis son ouverture en 2010, Wendel a souhaité soutenir une institution emblématique qui porte le rayonnement culturel et qui favorise l'accès à la culture au plus grand nombre. Il est le lieu d'exposition le plus visité en France, en dehors de l'Île-de-France.

En raison de son engagement depuis de longues années en faveur de la Culture, Wendel a reçu la distinction de Grand Mécène de la Culture le 23 mars 2012 des mains du Ministre de la Culture.

[www.centre pompidou-metz.fr](http://www.centre pompidou-metz.fr)

## 1.10 Filiales et participations

### Un portefeuille équilibré et diversifié

Les sociétés du groupe Wendel présentent trois atouts communs : elles sont leaders dans leurs secteurs d'activité, font de l'innovation le pivot de leur développement et ont su dépasser la crise pour saisir de nouvelles opportunités de croissance\*.

#### Bureau Veritas

Taux de détention par Wendel***	50,9 %
Activité	Services d'évaluation de conformité et de certification
Capital investi**	446 M€
Date d'entrée au capital	Janvier 1995

#### Saint-Gobain

Taux de détention par Wendel***	16,2 %
Activité	Production, transformation et distribution de matériaux
Capital investi**	5,7 Md€
Date d'entrée au capital	Septembre 2007

#### Materis

Taux de détention par Wendel	75,5 %
Activité	Chimie de spécialité pour la construction
Capital investi**	362 M€
Date d'entrée au capital	Février 2006

#### Stahl

Taux de détention par Wendel	92,2 % (avant réalisation de l'acquisition par Stahl de Clariant Leather Services)
Activité	Produits de finition pour le cuir et revêtements haute performance
Capital investi**	142 M€
Date d'entrée au capital	Juin 2006

#### IHS

Taux de détention par Wendel	Plus de 35 %
Activité	Infrastructure Télécommunication Mobile en Afrique
Capital investi**	475 M\$
Date d'entrée au capital	Mars 2013

\* L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché de nos filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel.

\*\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date. L'investissement dans IHS a été porté à 475 M\$ le 16 avril 2014.

\*\*\* Taux de détention avant prise en compte de l'autodétention.

<b>Oranje-Nassau</b>	depuis 1908
<b>Oranje-Nassau Développement</b>	
Wendel a créé début 2011 cette structure destinée à saisir les opportunités de croissance, de diversification ou d'innovation.	
<b>Parcours</b>	
Taux de détention par Wendel	95,8 %
Activité	LLD de véhicules aux professionnels
Capital investi**	107 M€
Date d'entrée au capital	Avril 2011
<b>exceet</b>	
Taux de détention par Wendel	28,4 %
Activité	Conception de systèmes embarqués
Capital investi**	50 M€
Date d'entrée au capital	Juillet 2011
<b>Groupe Mecatherm</b>	
Taux de détention par Wendel	98,1 %
Activité	Équipements pour la boulangerie industrielle
Capital investi**	112 M€
Date d'entrée au capital	Octobre 2011
<b>Van Gansewinkel Groep</b>	
Taux de détention par Wendel	8 %
Activité	Collecte et valorisation des déchets
Capital investi**	37 M€
Date d'entrée au capital	Janvier 2006
<b>Groupe Saham</b>	
Taux de détention par Wendel	13,3 %
Activité	Groupe d'assurance diversifié en Afrique
Capital investi**	100 M€
Date d'entrée au capital	Novembre 2013
<b>Nippon Oil Pump</b>	
Taux de détention par Wendel	97,7 %
Activité	Fabricant japonais de pompes trochoïdes et moteurs hydrauliques
Capital investi**	3,3 Mds¥
Date d'entrée au capital	Octobre 2013

\* L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché de nos filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel.

\*\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

## 1.10.1 Bureau Veritas

Bureau Veritas poursuit sa croissance et sa stratégie de leadership mondial

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire, appliqués aux

domaines de la qualité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (QHSE). Le groupe réalise 54 % de son chiffre d'affaires dans les zones à forte croissance.

### Bureau Veritas en quelques chiffres

Présent dans 140 pays	1 330 bureaux et laboratoires	61 600 collaborateurs	400 000 clients
3 933 M€ de chiffre d'affaires en 2013	397 M€ de résultat net ajusté part du groupe	Détention du capital par Wendel : 50,9 %	Montant investi* par Wendel : 446 M€ depuis 1995

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Bureau Veritas ?

Bureau Veritas est idéalement positionné sur des marchés portés par des tendances de long terme structurelles, en particulier la multiplication et le renforcement des réglementations et des normes QHSE, l'externalisation des activités de contrôle et d'inspection, les exigences croissantes en matière de maîtrise des risques de santé et d'environnement et, enfin, la globalisation des échanges commerciaux.

Depuis sa création en 1828, Bureau Veritas a progressivement développé une expertise mondialement reconnue. Les marchés de Bureau Veritas comportent de nombreuses barrières à l'entrée telles que la nécessité de disposer des agréments et accréditations dans chaque pays pour pouvoir exercer son activité, de bénéficier d'un réseau géographique dense, tant au niveau local qu'international, d'offrir une gamme complète de services d'inspection, en particulier pour servir les grands comptes, d'apporter des solutions à forte valeur ajoutée au travers d'une expertise technique de premier plan et de jouir d'une réputation d'indépendance et d'intégrité. Wendel est monté progressivement au capital de la société : lors de son investissement initial de 25 millions d'euros en 1995 pour 19 % du capital, Bureau Veritas réalisait alors un chiffre d'affaires de moins de 400 millions d'euros. Wendel a ensuite accompagné la société dans son développement, pour prendre jusqu'à 99,2 % du capital en 2004 et l'introduire en Bourse en 2007 au prix de 37,75 euros (9,44 euros, après ajustement de la division par 4 du nominal de l'action intervenue le 21 juin 2013), pour permettre à la société de poursuivre son expansion internationale.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Le chiffre d'affaires 2013 s'élève à 3 933,1 M€, soit + 0,8 % par rapport à l'année 2012 et +5,5 % à taux de change constants.

La croissance organique de l'exercice de +3,5 % confirme la résilience des activités. Une croissance soutenue de + 7,3 % a été enregistrée

sur 88 % du portefeuille d'activités, notamment dans les Produits pétroliers, les Biens de consommation, l'Industrie et la Construction, venant plus que compenser la décroissance de 16,7 % sur les Métaux et Minéraux, les Nouvelles constructions de navires et les Contrats de gouvernement. Les acquisitions contribuent à hauteur de 2,8 % à la croissance sur l'année. Les activités cédées ont représenté une réduction de 0,8 % du chiffre d'affaires. Les variations de taux de change ont eu un impact négatif de 4,7 %, en raison de la baisse de la plupart des devises face à l'euro.

Le résultat opérationnel ajusté s'élève à 656,9 M€. Il est en progression de 59,8 M€ à taux de change constants, soit + 9,4 % par rapport à 2012.

Cette progression provient principalement des divisions Industrie, Construction, Biens de consommation et Inspection & Vérification en Service (IVS) qui ont bénéficié soit de la croissance des volumes, soit des initiatives d'excellence opérationnelle. La contribution des divisions Certification, Marine et Services aux gouvernements & Commerce international (GSIT) est quasi-stable. Celle des Matières Premières est en retrait du fait de la baisse des volumes liés à l'exploration minière et d'un effet mix défavorable.

La marge opérationnelle ajustée s'élève ainsi à 16,7 % en 2013, en progression de 30 points de base par rapport à 2012 et de 60 points de base à taux de change constants.

Le résultat net part du groupe de l'exercice ressort à 345,1 M€, en progression de + 16,0 % par rapport à 2012. Le bénéfice net par action s'est élevé à 0,79 euro, à comparer à 0,68 euro en 2012 (ajusté de la division par 4 du nominal intervenue le 21 juin 2013).

Le résultat net part du groupe ajusté s'élève à 397,0 M€, en hausse de + 7,6 % à taux de change constants. Le bénéfice net ajusté par action est stable à 0,91 euro en 2013, par rapport à 2012 (0,91 euro ajusté de la division par 4 du nominal). À taux de change constants, il est en progression de + 8,8 %.

## Des acquisitions créatrices de valeur, sur des marchés stratégiques

En 2013, Bureau Veritas a réalisé 7 acquisitions, qui permettent de développer son expertise technique sur des segments de marché stratégiques et d'étendre sa couverture géographique :

- avec l'acquisition de 7Layers, Bureau Veritas devient un leader dans les essais et la certification des appareils électroniques et des technologies sans fil ;
- la société s'est renforcée dans le contrôle non destructif industriel, avec l'acquisition de Sievert, une société leader en Inde, en Asie du Sud-Est et au Moyen-Orient et du groupe LVQ-WP, présent en Allemagne et en Europe de l'Est ;
- Bureau Veritas continué à investir en Asie, pour développer son offre dans la construction, en reprenant la société japonaise Kanagawa Building Inspection et CKM Consultants Pte Ltd, à Singapour ;
- la société complète son offre de services pour les secteurs de la production électrique et de la pétrochimie en Afrique du Sud, avec l'acquisition de Carab Tekniva Group ;
- par ailleurs, elle a acquis OTI Canada Group, spécialisé dans les essais et l'inspection de produits pétroliers au Canada.

Avec l'acquisition du leader canadien Maxxam, finalisée en janvier 2014, le groupe se diversifie dans l'analyse en laboratoire pour l'alimentaire, les produits pétroliers et l'environnement. Le chiffre d'affaires annuel cumulé des acquisitions (y compris Maxxam) est de 285 millions d'euros.

Afin d'accompagner son développement, notamment pour l'acquisition de Maxxam Analytics, et de poursuivre la diversification de ses sources de financement, Bureau Veritas a réalisé, le 21 janvier 2014, une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, non notée à 7 ans, dont le coupon est de 3,125 %.

## La mise en place d'initiatives d'excellence opérationnelle

**Optimisation du portefeuille d'activités :** Bureau Veritas continue d'élargir son offre vers des services à plus forte valeur ajoutée et des marchés en forte croissance. En 2013, le groupe a développé son offre de services pour l'offshore pétrolier, les énergies non conventionnelles tels que le gaz de schiste, le secteur automobile ou encore les technologies sans fil. La stratégie d'optimisation du portefeuille a également consisté à se renforcer sur des zones géographiques à fort potentiel comme la Chine et l'Amérique du Nord.

Par ailleurs, le groupe a réalisé, en 2013, quelques cessions ciblées (Paymacotas, Anasol) et décidé de ne pas renouveler certains contrats à faible valeur ajoutée en Industrie et en Construction.

**Déploiement du Lean Management :** Lancé en 2012, le Lean Management a pour objectif d'améliorer la satisfaction des clients et l'efficacité opérationnelle. En 2013, au travers du recrutement d'experts et de formation des managers, le groupe a étendu son expertise et déployé progressivement le Lean Management dans les différentes entités opérationnelles. La mobilisation des équipes du réseau a été forte et 140 projets ont été identifiés. Les initiatives des divisions Biens de consommation, Matières Premières et des activités en France (principalement IVS) sont particulièrement avancées.

**Développement de centres de services partagés et mise en place d'une politique d'achats groupés :** Afin de profiter au mieux des effets de taille, le groupe met en place des centres de services partagés dans les principaux pays d'implantation. Ils ont pour objet de centraliser des fonctions supports telles que les services informatiques, la finance et les ressources humaines. Ils interviennent aussi en support des opérations, notamment pour la Certification, l'Industrie et les Services aux gouvernements. Le projet de centralisation des achats mis en place en 2013 concerne les frais généraux (transport, fournitures de bureaux, documentation) et les équipements et consommables utilisés dans les laboratoires.

## Quelles sont les perspectives de développement ?

Bureau Veritas anticipe une amélioration progressive de la croissance organique en 2014, et la poursuite de l'expansion de la profitabilité.

## Plan stratégique 2015

Le groupe confirme par ailleurs les objectifs financiers 2012-2015 du plan BV2015: « *Moving forward with confidence* »:

- croissance du chiffre d'affaires de : + 9 % à + 12 % en moyenne par an, à taux de change constants :
  - 2/3 de croissance organique : + 6 % à + 8 % en moyenne par an,
  - 1/3 de croissance externe : + 3 % à + 4 % en moyenne par an ;
- amélioration de la marge opérationnelle ajustée : + 100 à + 150 points de base en 2015 (versus 2011) ;
- croissance du bénéfice net par action ajusté : + 10 % à + 15 % en moyenne par an entre 2011 et 2015.

En millions d'euros	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	3 933,1	3 902,3	+ 0,8 %
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	656,9	639,2	+ 2,8 %
% du chiffre d'affaires	16,7 %	16,4 %	+ 30 bps
Résultat net ajusté part du groupe <sup>(2)</sup>	397,0	402,6	- 1,4 %
Dette financière nette ajustée <sup>(3)</sup>	1 328,4	1 150,7	+ 177,7 M€

(1) Le résultat opérationnel « ajusté » est défini comme le résultat opérationnel du groupe avant prise en compte des produits et charges relatives aux acquisitions et aux autres éléments non récurrents (indicateur non défini par les normes IFRS).

(2) Le résultat net « ajusté » part du groupe est défini comme le résultat net part du groupe ajusté des autres charges opérationnelles nettes d'impôt.

(3) Dette financière nette après instruments de couverture de devises telles que définie dans le calcul des covenants bancaires.

## Dirigeants

Didier Michaud-Daniel, Directeur général

Frédéric Lemoine, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2013

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Frédéric Lemoine (Président), Stéphane Bacquaert, Jean-Michel Ropert, Lucia Sinapi-Thomas depuis le 22 mai 2013 (Directeur financier adjoint de CapGemini)

Comité stratégique : Frédéric Lemoine (Président), Stéphane Bacquaert

Comité d'audit et des risques : Jean-Michel Ropert, Lucia Sinapi-Thomas

Pour en savoir + : [bureauveritas.fr](http://bureauveritas.fr)

## 1.10.2 Saint-Gobain

### Saint-Gobain construit notre futur

Leader européen ou mondial dans chacune de ses activités, Saint-Gobain conçoit, produit et distribue des matériaux de construction avec l'ambition d'apporter des solutions innovantes aux défis essentiels de notre temps, que sont la croissance, les économies d'énergie et la protection de l'environnement.

### Saint-Gobain en quelques chiffres

Présent dans 64 pays	Près de 190 000 collaborateurs	N° 1 mondial des matériaux haute performance et de l'isolation	N° 2 mondial du vitrage et du conditionnement
42,03 Md€ de chiffre d'affaires en 2013	1,03 Md€ de résultat net courant	Détention du capital par Wendel : 16,2 %	Montant investi* par Wendel : 5,7 Md€ depuis 2007

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Saint-Gobain ?

En proposant des solutions adaptées aux différents niveaux de développement des marchés de la construction et des applications industrielles de haute technologie, Saint-Gobain fonde sa croissance sur des secteurs à valeur ajoutée. La priorité du groupe est de se concentrer sur les marchés à forte croissance dans l'habitat et l'industrie. Pour mettre en œuvre sa stratégie, il s'appuie sur trois piliers complémentaires :

- Les Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux Haute Performance) constituent le moteur de l'innovation du Groupe grâce à leur portefeuille unique de matériaux et de procédés dans les domaines de l'habitat et de l'industrie. Une part croissante de leurs solutions est co-développée avec les clients;
- Les Produits pour la Construction proposent des solutions d'aménagement intérieur et extérieur différencierées dont les marchés croissent plus vite que la richesse par habitant dans les marchés développés comme dans les marchés émergents. Avec des positions de leader et des marques à forte notoriété, ils assurent au Groupe une implantation globale, avec une large présence sur les marchés à forte croissance;
- La Distribution Bâtiment est un accélérateur de la stratégie de l'habitat du fait de sa connaissance intime des besoins des clients. Ses enseignes reconnues font bénéficier Saint-Gobain de leur connaissance approfondie des marchés de la construction, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat ainsi que de leurs évolutions.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Après un 1<sup>er</sup> semestre difficile, pénalisé par le nombre de jours ouvrés et par des conditions météorologiques défavorables, le 2<sup>nd</sup> semestre affiche une croissance interne de + 2,6 %, dont + 1,5 % en volumes et + 1,1 % en prix, grâce à la poursuite au 4<sup>e</sup> trimestre des tendances du 3<sup>e</sup> trimestre.

Sur l'année, le chiffre d'affaires se stabilise à - 0,3 % à données comparables avec une bonne progression des prix de ventes à + 1,0 %, en dépit d'un environnement moins inflationniste ; à données

réelles, il recule de - 2,7 % à cause de l'effet de change (- 2,7 %), l'effet périmètre étant légèrement positif (+ 0,3 %).

Tous les Pôles et toutes les Activités de Saint-Gobain enregistrent une amélioration au 2<sup>nd</sup> semestre, bénéficiant de la meilleure tendance de leurs marchés en Europe occidentale (croissance interne + 0,9 %), ainsi qu'en Asie et dans les pays émergents (croissance interne + 10,4 %). L'amélioration en Amérique du Nord reste limitée par le recul des activités liées à l'investissement industriel et par la volatilité des Produits d'Extérieur.

Le résultat d'exploitation baisse de - 3,5 %, sous l'impact du taux de change défavorable et d'un 1<sup>er</sup> semestre difficile, mais rebondit au 2<sup>nd</sup> semestre de + 9,9 %. La marge d'exploitation reste stable à 6,6 % du chiffre d'affaires, grâce aux efforts d'économies de coûts et au rebond du 2<sup>nd</sup> semestre (7,1 %) ; hors Distribution Bâtiment elle progresse sur l'année de 8,5 % à 8,8 %.

En effet, Saint-Gobain bénéficie des résultats de la mise en œuvre de ses priorités d'actions :

- l'augmentation de ses prix de ventes en ligne avec les objectifs ;
- une réduction des coûts de 600 M€ en 2013 par rapport à 2012, en particulier dans le Vitrage qui voit sa marge s'améliorer au 2<sup>nd</sup> semestre à 4,0 % contre 2,0 % au 2<sup>nd</sup> semestre 2012 ;
- une réduction des investissements industriels de 400 M€ grâce à une optimisation de leur programmation et à des économies de coûts unitaires, tout en maintenant une forte priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- une politique sélective d'acquisitions et de cessions ;
- un bilan renforcé avec une baisse de l'endettement net de près de 1 milliard d'euros grâce au maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie.

Sur l'année le chiffre d'affaires du Pôle Matériaux Innovants recule de - 0,7 % à données comparables, grâce à un 2<sup>nd</sup> semestre à + 1,5 %. La marge d'exploitation du Pôle s'inscrit à 7,3 %, avec une amélioration au 2<sup>nd</sup> semestre 2013 à 7,8 % contre 6,9 % au 2<sup>nd</sup> semestre 2012 et 6,7 % au 1<sup>er</sup> semestre 2013, grâce à la tendance positive du Vitrage.

Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction (PPC) progresse de +1,9 % à données comparables, avec un rebond de +5,6 % au 2<sup>nd</sup> semestre. La marge d'exploitation s'améliore à 8,7 % contre 8,3 % en 2012.

À la suite d'un 1<sup>er</sup> semestre particulièrement pénalisé par des conditions météorologiques défavorables, le Pôle Distribution Bâtiment recule de -1,4 % à données comparables, malgré un rebond de +1,7 % au 2<sup>nd</sup> semestre qui reflète une amélioration dans toutes les régions.

Les ventes du Pôle Conditionnement (Verallia) reculent de -1,8 % à données comparables en dépit de l'augmentation des prix de vente (+1,9 %). Le dynamisme de l'Amérique latine ne compense pas le ralentissement de l'activité dans les autres zones (principalement en Europe du Sud, et dans une moindre mesure aux Etats-Unis).

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significative) ressort à 1 027 M€, en recul de -2,5%. Le résultat net (part du groupe) s'élève à 595 M€, en recul de -14,1%.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, lors de sa réunion du 19 février, de proposer à l'Assemblée Générale du 5 juin 2014 de distribuer un dividende de 1,24 euro par action, avec versement de 50 % en espèces et, au choix de l'actionnaire, 50 % en espèces ou en actions. Ce dividende représente 67 % du BNPA courant, ainsi qu'un rendement de 3,1 % sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2013 (39,975€).

## Quelles sont les perspectives de développement ?

Le 27 novembre 2013, Saint-Gobain a tenu une réunion « Investor Day » consacrée aux orientations stratégiques du groupe à moyen terme destinée aux investisseurs et analystes financiers. Pour les cinq années à venir, le groupe poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie suivant trois axes principaux :

- L'amélioration du potentiel de croissance du groupe en se concentrant encore davantage sur les activités à forte valeur ajoutée et à plus faible intensité capitalistique ; en accroissant sa présence dans les pays émergents ; et en faisant évoluer son portefeuille d'activités, notamment par la cession de Verallia ;
- Le renforcement du groupe sur des produits et des solutions différencierées, grâce à un effort de R&D centré sur des projets locaux et en co-développement avec ses clients, ainsi que sur les marchés porteurs de l'habitat durable et de l'industrie. Les efforts en marketing seront également accrus, supportés par une stratégie digitale ambitieuse et par le développement de marques toujours plus fortes ;
- La poursuite des priorités de management du groupe visant l'excellence opérationnelle, avec un nouveau plan de réduction de coûts pour 2014-2015 ; de nouveaux progrès en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale ; un retour attractif pour les actionnaires et le maintien d'une situation financière solide.

Pour chacun de ces axes stratégiques et pour les cinq prochaines années, le Groupe s'est donné les objectifs suivants :

### 1) Renforcer le profil du groupe pour accroître son potentiel de croissance interne :

- Réduire l'intensité capitalistique dans les pays développés à 27-29%
- Concentrer les investissements hors Europe occidentale pour que les 2/3 des actifs industriels des Pôles Matériaux Innovants et Produits pour la Construction y soient situés
- Achever le recentrage du groupe en cédant Verallia et en accélérant les acquisitions de taille petite ou moyenne : 4 Mds€ d'acquisitions
- Concentrer le développement de la Distribution Bâtiment sur ses positions de leader

### 2) Accentuer la priorité donnée par le groupe à la différenciation :

- Concentrer les efforts de R&D et de marketing sur des innovations locales, co-développées : +50% de co-développements et de partenariats
- Améliorer les indicateurs internes de différenciation (atteindre 53% des ventes du Groupe) et de solutions nouvelles (objectif de 30% des ventes des Pôles Matériaux Innovants et Produits pour la Construction)
- Accélérer les développements sur les marchés industriels hautement innovants pour atteindre 750 M€ à 1 Md€ de ventes supplémentaires sur de nouvelles niches dans les Matériaux Haute Performance
- Stimuler la demande du marché pour des solutions à plus forte valeur ajoutée en soutenant la construction durable
- Améliorer le développement de l'offre du groupe sur internet : atteindre plus de 1,5 Md€ de chiffre d'affaires, soit 15% des ventes de la Distribution Bâtiment sur les marchés concernés en 2018, contre 5% aujourd'hui
- Mieux associer les marques du groupe à l'innovation avec une notoriété moyenne accrue de 5 points

### 3) Poursuivre les priorités de management du groupe :

- Viser l'excellence opérationnelle de manière constante : 800 M€ d'économies de coûts additionnelles en 2014-2015
- Poursuivre les progrès en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise
- Viser des rendements attractifs pour les actionnaires
- Conserver une structure financière solide

En terme de perspectives 2014, après un point bas touché au 1<sup>er</sup> semestre 2013 et une reprise au 2<sup>nd</sup> semestre, le résultat d'exploitation devrait marquer une nette amélioration à structure et taux de change comparables, dans un cadre macroéconomique toutefois encore incertain.

Saint-Gobain devrait bénéficier de la poursuite de la reprise aux États-Unis, d'un niveau de croissance satisfaisant dans les pays émergents, et d'une stabilisation de la conjoncture européenne avec

des zones de croissance (Royaume-Uni et Allemagne). Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

La société poursuivra en 2014 une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière, et vise le maintien d'un autofinancement libre élevé.

En particulier, Saint-Gobain :

- maintiendra sa priorité à l'augmentation des prix de vente dans un contexte de faible hausse des coûts des matières premières et de l'énergie ;

- mettra en œuvre son programme d'économies de coûts afin de dégager des économies supplémentaires de 450 M€, par rapport à la base des coûts de 2013 ;
- renforcera son programme d'investissements industriels autour de 1 500 M€, avec la priorité donnée aux investissements de croissance hors Europe occidentale (environ 550 M€) ;
- maintiendra son engagement en investissements R&D pour soutenir sa stratégie de différenciation et solutions à plus forte valeur ajoutée ;
- a finalisé la cession de Verallia North America le 11 avril 2014.

En millions d'euros	2013	2012 <sup>(2)</sup>	Δ
Chiffre d'affaires	42 025	43 198	- 2,7 %
Résultat d'exploitation	2 764	2 863	- 3,5 %
% du chiffre d'affaires	6,6 %	6,6 %	-
Résultat net courant <sup>(1)</sup>	1 027	1 053	- 2,5 %
Endettement net	7 521	8 490	- 969 M€

(1) Hors plus ou moins-values de cessions, dépréciation d'actifs et provisions non récurrentes significatives.

(2) Chiffres retraités selon IAS 19

## Dirigeant

Pierre-André de Chalendar, Président-Directeur général

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Frédéric Lemoine, Bernard Gautier, Gilles Schnepp (Président-Directeur général de Legrand)

Comité des comptes : Frédéric Lemoine

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance : Bernard Gautier

Comité stratégique et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise : Frédéric Lemoine

Pour en savoir + : [saint-gobain.com](http://saint-gobain.com)

## 1.10.3 Materis

### Materis innove pour accélérer sa croissance

Materis est l'un des leaders internationaux des matériaux de spécialités pour la construction, présent dans quatre activités : adjuvants (Chryso), aluminates (Kerneos), mortiers (ParexGroup) et peintures (Materis Paints). Materis dispose de plus de 100 marques reconnues sur leurs différents marchés nationaux.

### Materis en quelques chiffres

10 000 collaborateurs	4 activités autonomes	N° 1 mondial dans les aluminates N° 4 mondial dans les adjuvants	N° 4 européen dans les peintures N° 4 mondial dans les mortiers de spécialité
2 098 M€ de chiffre d'affaires en 2013	13,0 M€ de résultat net des activités	Détention du capital par Wendel : 75,5 %	Montant investi* par Wendel : 362 M€ depuis 2006

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Materis ?

Materis est l'un des leaders mondiaux des matériaux de spécialités pour la construction avec des positions de leadership dans les aluminates, les adjuvants, les mortiers de spécialités et les peintures.

Le 26 mars 2014, l'activité Aluminates (Kerneos) a été cédée à Astorg pour 610 M€. Grâce à cette opération, le groupe Materis a réduit sa dette à 1 346 millions d'euros, contre 1 940 à fin décembre 2013. Materis a reçu le 26 mars 2014 une offre ferme de fonds conseillés par CVC en vue de l'acquisition de la totalité du capital de sa filiale ParexGroup (Mortiers de spécialités). Dans ce contexte, Materis a décidé d'entrer en négociations exclusives avec CVC en vue de finaliser les termes de la transaction. Cette transaction valoriserait ParexGroup à 880 M€.

Materis bénéficie de fortes barrières à l'entrée résultant d'une couverture géographique mondiale, de produits innovants et à forte valeur ajoutée, d'une grande qualité de service, de marques reconnues et d'une forte proximité avec ses clients. De plus, Materis a développé un portefeuille de marques haut de gamme à forte notoriété et un réseau de distribution intégré de près de 400 points de vente en Europe (MaterisPaints) et 1 300 en Chine (ParexGroup). Avec 30 à 50% selon les activités, (hors peintures) de son chiffre d'affaires réalisé dans les zones à forte croissance, Materis y occupe des positions de leader, avec des marges comparables à celles des pays matures.

Enfin, Materis est une entreprise tournée vers l'innovation, avec la mise au point continue de nouvelles formulations permettant de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Par exemple, en matière économies d'énergies, Materis offre des solutions d'isolation par l'extérieur pour l'ensemble de ses clients peintres, façadiers, ravaleurs, dans la construction neuve et pour la rénovation des bâtiments anciens.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Materis a réalisé un chiffre d'affaires de 2 097,9 M€ en 2013 (hors retraitement IFRS 5), en croissance de + 1,2 % dont + 3,8 %

d'organique (effet volume/mix de 1,6 % et effet prix de + 2,3 %). L'impact lié aux parités de change, est défavorable et se monte à - 3,3 % : le Peso argentin, le Rand sud-africain et le Real brésilien représentent à eux seuls près des deux tiers de cet écart.

La tendance est à l'amélioration : la croissance organique sur le 4<sup>ème</sup> trimestre s'est élevée à + 8 %, nettement positive sur l'ensemble des métiers, en progression significative sur les premiers trimestres de l'année : - 3 % au premier, + 4 % au deuxième, + 7 % au troisième.

Sur l'année 2013, la croissance organique dans les pays émergents s'est élevée à + 16 %, compensant la baisse organique des pays matures (- 1 %). L'impact lié au périmètre est de + 0,6 %, et correspond aux intégrations d'Elmin en Grèce (Kerneos) et de Suzuka en Chine (ParexGroup), acquises en cours d'année 2012.

L'EBITDA récurrent, hors management fees de Materis bénéficie de la progression de toutes ses activités, et se monte à 265,1 M€, en progression de + 2,7 %, soit une progression de la marge de 10 points de base. À taux de change constants, l'EBITDA aurait progressé de + 7 %.

- **Parex Group (Mortiers de spécialités)**, avec un chiffre d'affaires record de 754,5 M€ en 2013, continue d'enregistrer une croissance soutenue (+ 5,9 %, dont + 8,6 % d'organique) bénéficiant du dynamisme de l'activité dans les pays émergents et de la reprise aux États-Unis, d'augmentations de prix et d'effets de périmètre favorables. Parex affiche un EBITDA record de 105,3 M€ en 2013, soit une marge de 14,0 %, en progression de 30 points de base par rapport à 2012.
- **Materis Paints (Peintures)**, avec un chiffre d'affaires de 753,9 M€, a connu un tassement de son activité sur 2013 (- 2,4 % dont - 1 % d'organique), compte tenu du climat économique difficile en Europe. Toutefois, la tendance a été à une amélioration continue tout au long de l'année : croissance organique positive de + 3 % sur les deux derniers trimestres, après un 1<sup>er</sup> trimestre en baisse de - 9 % et un deuxième en baisse de - 1 %. Cette performance reflète le rebond observé en Europe du Sud depuis la mi-année et des actions commerciales et marketing mises en œuvre pour conforter ses parts de marché. Les plans d'action entrepris sur les coûts ont permis à

Materis Paints de faire progresser l'EBITDA de + 6 %, à 61,5 M€, soit une marge de 8,2 % sur l'année 2013 en progression de 70 points de base.

- Le chiffre d'affaires de Chryso (Adjuvants) se monte à 239,2 M€, en progression de + 0,4 %, dont + 7,4 % de croissance organique et - 6,7 % d'effets de changes négatifs. L'activité reste très forte dans les pays émergents, notamment sur la zone Afrique / Moyen-Orient (près de 20 % de croissance organique) et connaît un rebond aux Etats-Unis. La bonne maîtrise des coûts a permis à Chryso d'afficher un EBITDA de 35,1 M€ en 2013, soit une marge de 14,7 %, en progression de 20 points de base par rapport à 2012. À taux de change constants, la progression de l'EBITDA aurait été de + 9 %.

- La croissance de Kerneos (Aluminates) (- 0,4 % dont + 1,9 % d'organique) a été impactée par la contraction de l'activité dans les réfractaires dans les zones matures (Europe et Etats-Unis), partiellement compensée par la progression de l'activité de chimie pour la construction (notamment tirée par une bonne dynamique en Amérique du Nord) et le développement des réseaux d'assainissement. Sur l'année 2013, l'EBITDA de Kerneos s'établit à 72,7 M€, contre 73,7 M€ en 2012.

*NB: Les informations financières de Materis incluent les résultats de Kerneos - division auminates, qui ont été reclassés en "Résultat net des activités destinées à être cédées" dans les comptes consolidés, conformément à la norme IFRS 5.*

En millions d'euros	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	2 097,9	2 072,5	+ 1,2 %
Ebitda <sup>(1)</sup>	265,1	258,2	+ 2,7 %
% du chiffre d'affaires	12,6 %	12,5 %	+ 10 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	203,9	188,6	+ 8,1 %
% du chiffre d'affaires	9,7 %	9,1 %	+ 60 bps
Résultat net des activités	13,0	(9,8)	
Dette financière nette	1 940	1 913	+ 27 M€

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajusté avant les écritures d'allocation d'écart d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

### Finalisation de la cession de Kerneos à Astorg le 26 mars 2014

Materis a finalisé le 26 mars 2014 l'offre ferme d'Astorg en vue de l'acquisition de la totalité du capital de sa filiale Materis Aluminates, société holding de son activité Kerneos. Cette transaction valorise Kerneos à 610 M€, soit un multiple de 8,4x l'EBITDA LTM de 2013, et le produit de cession permettra à Materis de se désendetter partiellement. Wendel a souhaité s'associer à ce projet et réinvestir lors de cette opération 60 M€ de dette subordonnée rémunérée à 10,5%.

Grâce à cette opération, le groupe Materis a réduit sa dette à 1 346 millions d'euros, contre 1 940 à fin décembre 2013.

### Materis entre en exclusivité avec CVC en vue de la cession de ParexGroup pour 880 millions d'euros le 26 mars 2014

Materis a reçu une offre ferme de fonds conseillés par CVC en vue de l'acquisition de la totalité du capital de sa filiale ParexGroup. Dans ce contexte, Materis a décidé d'entrer en négociations exclusives avec CVC en vue de finaliser les termes de la transaction.

Cette transaction valoriserait ParexGroup à 880 M€, soit un multiple de 8,4 x l'EBITDA 2013, et le produit de cession d'environ 840 M€ au 31/05/2014 permettrait à Materis de se désendetter significativement. Ce projet sera prochainement soumis au Comité Central d'Entreprise de ParexGroup pour information et consultation et sa réalisation définitive devrait intervenir au cours du second semestre 2014, sous réserve des autorisations réglementaires nécessaires.

## ParexGroup : les zones émergentes et les produits liés aux économies d'énergie comme moteurs de croissance

ParexGroup est un des leaders des mortiers de spécialités prêts à l'emploi pour la construction, destinés à la décoration et à l'isolation des façades, à la pose du carrelage et à la réparation et l'étanchéité des bétons. Les produits sont formulés à partir de cahiers des charges précis intégrant jusqu'à une vingtaine de matières premières (sable, ciment, chaux, additifs chimiques ou pigments). ParexGroup est positionné sur les segments de spécialités des mortiers industriels. Avec 3 500 employés, 61 unités de production dans 21 pays et deux centres de R&D (en France et en Chine), ParexGroup s'appuie sur des marques locales de grande notoriété avec des positions de premier plan en France, dans les Amériques et en Asie.

Le groupe bénéficie à la fois de la croissance du secteur du bâtiment et du dynamisme de ses propres marchés : demande de solutions innovantes, de produits fiables prêts à l'emploi et de systèmes répondant aux nouvelles exigences de consommation liées aux économies d'énergie. Grâce à sa capacité à lancer des innovations et à transférer ses technologies rapidement d'un pays à un autre, ParexGroup connaît un développement rapide. Acteur majeur des

mortiers industriels, ParexGroup continue à développer ses positions partout dans le monde particulièrement dans les pays émergents (48 % de son activité). La croissance de ParexGroup en Chine est particulièrement rapide avec un volume d'activité multiplié par plus de 5 en seulement cinq ans. Avec six usines et un centre de R&D, ParexGroup y a rapidement développé un réseau de distribution exclusif de ses produits : le nombre de magasins dépasse aujourd'hui 1 300 unités sur l'ensemble du territoire chinois, soit un doublement en deux ans.

Par ailleurs, ParexGroup développe des revêtements acryliques texturés, utilisés notamment pour les systèmes d'isolation par l'extérieur. Promis à une forte croissance, ce segment de marché représente près de 20 % de l'activité de ParexGroup dans les produits de façade. Depuis plus de dix ans, ParexGroup réalise des performances financières régulières et solides avec un doublement de son chiffre d'affaires et de son résultat d'exploitation tout en générant un important cash-flow opérationnel.

## Chryso : Innovation et zones émergentes comme levier de performance

Chryso conçoit et fabrique des adjuvants qui, ajoutés au béton ou au ciment (l'un des constituants du béton), leur apportent des propriétés spécifiques. Grâce aux adjuvants, les performances des bétons modernes atteignent des niveaux inégalés sur de nombreux paramètres de performances dans des champs de contraintes de plus en plus forts: performances mécaniques, maintien d'ouvrabilité, durabilité. Dans la fabrication du ciment, les adjuvants permettent de réduire la facture énergétique du processus de fabrication et d'augmenter l'utilisation d'ajouts afin d'améliorer l'empreinte CO<sub>2</sub> de chaque tonne de ciment produite.

L'offre de Chryso est constituée de produits sur-mesure à haute valeur technologique adaptés aux métiers locaux de ses clients, aux contraintes spécifiques de chaque pays (climat, typologie des matières premières, niveau d'exigence de performance) et à chaque grande catégorie de clients. Les clients de Chryso sont des acteurs des industries du béton (que ce soit le marché du béton prêt à l'emploi ou de la préfabrication), du ciment et les entreprises générales de construction qui intègrent la fabrication du béton sur les grands chantiers d'infrastructure, notamment dans les pays émergents où l'industrie du béton prêt à l'emploi n'est pas toujours structurée.

Avec près de 1 000 salariés et une présence directe via des filiales industrielles et commerciales dans 14 pays, Chryso réalise la moitié de son chiffre d'affaires dans les pays émergents, et génère une marge

d'exploitation parmi les meilleures de l'industrie de la chimie de spécialités pour la construction. Le développement de Chryso s'appuie sur deux moteurs de croissance :

- son exposition aux pays émergents qui lui permet de profiter des besoins importants en infrastructures et en logements tirant ainsi la demande en ciment et en béton. La part de son chiffre d'affaires sur ces zones devrait être de 60 % d'ici à cinq ans. Chryso renforce son leadership technologique et son positionnement haut de gamme d'acteur de spécialités. Les matériaux de construction deviennent de plus en plus sophistiqués dans un contexte où les besoins en construction durable augmentent considérablement. Les matériaux de construction de demain utiliseront des solutions moins énergivores, seront plus rapides et faciles à mettre en œuvre, et devront être plus respectueux de l'environnement. Face à cette évolution, Chryso est bien positionné grâce à sa très grande capacité d'innovation. Ses investissements en R&D représentent 3 % de son chiffre d'affaires et près de 40 % de son chiffre d'affaires est généré par des produits de moins de cinq ans ;
- sa capacité à détecter rapidement les attentes spécifiques des clients et à transférer de manière efficace, au niveau international, de nouvelles offres produits, ce qui nécessite une organisation agile et très proche de ses clients. Cet actif spécifique est un des leviers critiques de la performance de Chryso.

## Materis Paints : Adaptation en vue de la reprise du marché de la rénovation à moyen terme

Materis Paints, l'activité Peintures de Materis, est un des leaders européens de la peinture décorative, un marché de plus de 10 Md€. 4<sup>e</sup> acteur européen, Materis Paints fabrique, vend et distribue une large gamme de peintures décoratives et de produits techniques à destination des marchés professionnels et grand public. 66 % de son activité est en France, 28 % dans le reste de l'Europe, et 8 % dans les pays émergents.

Le marché de la peinture décorative est, très majoritairement lié à la rénovation de l'habitat ce qui en fait un marché résilient et en croissance régulière sur le long terme. Il est admis qu'un logement a besoin d'un « coup de peinture » tous les 8 ans en moyenne, rénovation qui peut être plus fréquente à l'occasion d'un changement d'occupant. Cette réfection peut également être accélérée ou ralentie selon l'activité économique du pays, la confiance des ménages, et l'évolution du pouvoir d'achat. Les clients de Materis Paints sont les peintres et les particuliers. Ils attendent qualité et régularité du produit, disponibilité et qualité du service rendu, ce que Materis Paints leur offre grâce à un portefeuille de marques haut de gamme et un réseau de distribution permettant une grande proximité avec ses clients. Materis Paints dispose de marques locales fortes, dans le top 3, sur chacun de ses marchés (Tollens et Zolpan en France, Robbialac au Portugal, Max Meyer en Italie, Colorin en Argentine et Claessens en Suisse). Autre atout majeur, Materis Paints génère plus de 60 % de son chiffre d'affaires dans son réseau de distribution intégré qui compte près de 400 magasins. Ce réseau distribue les produits de Materis Paints ainsi qu'une offre ciblée de produits complémentaires – outillage, revêtements de sols ou muraux - pour servir les besoins d'une base de clients large et diversifiée. 28 % de son chiffre d'affaires vient par ailleurs de son réseau de détaillants indépendants et 11 % des grandes surfaces de bricolage. Materis Paints se développe aussi rapidement sur le marché de l'isolation thermique par l'extérieur.

Depuis plus de 10 ans, Materis Paints enregistre une croissance moyenne annuelle de 9 % de ses ventes. La profitabilité de cette activité a souffert en 2011 et 2012 pour deux raisons. : d'une part sa forte exposition aux pays d'Europe du Sud, qui, sur la dernière décennie, ont été un vecteur important de croissance mais dont les

marchés ont été très affectés par la crise depuis 2008.. En effet, depuis 2008, le volume d'activité a baissé de près d'un quart en Italie, et de moitié sur les marchés de l'Espagne et du Portugal. D'autre part Materis Paints, comme les autres acteurs des peintures décoratives a dû faire face à une forte augmentation du coût des matières premières, en particulier le dioxyde de titane, un composant essentiel dans la formulation des peintures décoratives.

La performance de 2013 s'est fortement améliorée grâce à la mise en œuvre d'un plan important de retournement qui a permis une baisse significative des coûts. Pour être prêt à profiter pleinement de la reprise du marché en 2014-2015, Materis Paints et son nouveau dirigeant, Bertrand Dumazy, s'attellent depuis l'automne 2012 à la réorganisation des organisations supply chain, commerciales et marketing afin de faire évoluer ses concepts de distribution, et d'intensifier la fidélisation de ses clients.

### Dirigeants

Olivier Legrain, Président, Bertrand Dumazy, Directeur général Materis Paints, Thierry Bernard, Directeur général Chryso

Richard Seguin, Directeur général ParexGroup

### Les équipes Wendel

Conseil de gérance : Bernard Gautier, Patrick Tanguy, Patrick Bendahan, Jean-Michel Ropert

Comité de nomination et rémunération : Bernard Gautier (Président), Patrick Tanguy

Comité d'audit : Jean-Michel Ropert (Président), Patrick Bendahan

Pour en savoir + : [materis.com](http://materis.com)

## 1.10.4 Stahl

### Une présence forte dans les pays émergents, un groupe de dimension mondiale

Stahl est le leader mondial des revêtements de haute performance et des produits de finition pour le cuir. Ses produits sont notamment

utilisés dans les industries de l'habillement, de la maroquinerie, de la chaussure, de l'automobile et de l'ameublement. Stahl commercialise également des produits chimiques et des colorants utilisés en amont de la chaîne de traitement du cuir.

### Stahl en quelques chiffres<sup>(1)</sup>

Présence physique dans 28 pays	38 laboratoires et 8 sites de production	1 178 salariés dont plus de 400 experts commerciaux	N° 1 mondial de la chimie pour le cuir
356,3 M€ de chiffre d'affaires en 2013	31,3 M€ de résultat net des activités	Détention du capital par Wendel : 92,2 %	Montant investi* par Wendel : 142 M€ depuis 2006

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Stahl ?

Stahl est le leader global de la chimie pour le cuir et développe des parts de marché fortes sur des applications de niches pour les revêtements chimiques de haute performance sur d'autres substrats. Le groupe bénéficie de fortes barrières à l'entrée grâce à son savoir-faire, à sa relation de long terme avec ses principaux clients parmi lesquels des grandes marques de luxe et d'automobile haut de gamme, ainsi qu'à un niveau de qualification très élevé de ses techniciens (golden hands). Le groupe affiche un potentiel de croissance durable basé sur la croissance des marchés mondiaux de consommation du cuir, et en particulier asiatiques, ainsi que sur le développement de marchés de niche dans les revêtements de haute performance. La consolidation potentielle du secteur, associée à une discipline financière rigoureuse devrait permettre à Stahl de poursuivre son expansion et de consolider sa position de leader. Il réalise plus de 60 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Au cours de l'année 2013, le chiffre d'affaires de Stahl est en légère baisse de -1,4% pour atteindre 356,3 M€. Le ralentissement de l'activité au 1<sup>er</sup> semestre, les plans d'ajustements réalisés dans les activités à faibles marges, ainsi que des effets de change négatifs expliquent cette légère baisse de chiffre d'affaires. Sur l'ensemble de l'année, la croissance organique de Stahl reste positive, à +1,3%.

Les activités de « produits pour le cuir » ont été impactées par le ralentissement de l'activité dans l'industrie automobile en Europe et par les activités hors automobile en Asie. Les activités « revêtements de haute performance » ont quant à elles été touchées par un ralentissement en Amérique du Sud, largement compensé par la croissance continue de l'activité en Asie et en Amérique du Nord.

Les plans d'améliorations industrielles lancés ces dernières années, couplés à une gestion sélective des clients afin de sortir des comptes peu ou pas profitables, ont permis d'améliorer sensiblement la marge

de Stahl depuis le début de l'année. Ainsi, l'EBITDA de Stahl atteint 64,7 M€ sur l'année 2013, en progression de 17,9% sur l'année, soit une marge de 18,2%, en progression de 300 points de base par rapport à 2012.

Sur l'ensemble de l'année, Stahl s'est fortement désendetté, la dette financière nette s'élevant à 110,4 M€ à fin 2013, en forte baisse de -31,0% par rapport à 2012.

### Acquisition de l'activité Clariant Leather Services : Stahl prend une nouvelle dimension

Stahl a annoncé le 30 octobre 2013 l'entrée en négociation exclusive pour l'acquisition<sup>(2)</sup> de la division Leather Services de Clariant AG, division qui a réalisé un chiffre d'affaires de 255 M€ et un EBITDA de 23 M€ en 2012. Cette opération permettra à Stahl de renforcer son offre dans toute la chaîne de valeur de la finition pour le cuir, notamment en aval dans la finition pour le cuir et en amont dans le Wet-End. Stahl prévoit de déployer 15 M€ de synergies dans les 18 mois suivant la réalisation de l'opération.

À la suite de cette opération, Stahl devrait avoir un chiffre d'affaires supérieur à 600 millions d'euros, avec une marge d'EBITDA de plus de 15%, après synergies.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

Dans un environnement mondial qui demeure volatil, Stahl poursuit son développement axé sur la croissance organique et les gains de parts de marché, en se focalisant sur une innovation produits permanente, en intensifiant les efforts de commercialisation et en capitalisant sur ses positions établies dans les zones à forte croissance (plus de 60 % du chiffre d'affaires). Stahl entend par ailleurs poursuivre son développement sur les activités en amont des produits de finition du cuir afin d'étendre son domaine d'intervention et donc d'accroître ses gains de parts de marché. Le groupe va continuer de capitaliser sur ses avantages spécifiques, que sont les marchés émergents (renouvellement des réseaux de distribution, ciblage

(1) Chiffres 2013 de Stahl, avant l'acquisition de Clariant Leather Services.

(2) La transaction devrait être finalisée fin avril 2014, après consultation des instances représentatives du personnel et obtention des autorisations réglementaires nécessaires.

approfondi des grands clients et services à haute valeur ajoutée) et l'innovation (produits innovants non polluants et technologie sur mesure), et sur la gestion active des coûts (discipline financière stricte et investissements à valeur ajoutée).

Stahl reste porté par des tendances de long terme solides, telles que le basculement de ses marchés vers les pays émergents, une

croissance annuelle moyenne de 2 à 3 % de la consommation de viande alimentant le marché du traitement des peaux et la disparition progressive de certains concurrents. Stahl devrait finaliser l'acquisition de Clariant Leather Services au deuxième trimestre 2014 et devrait encore poursuivre sa croissance rentable en 2014. Stahl vise une croissance organique moyenne à long terme de l'ordre de 5 % par an.

En millions d'euros	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	356,3	361,2	- 1,4 %
Ebitda <sup>(1)</sup>	64,7	54,9	+ 17,9 %
% du chiffre d'affaires	18,2 %	15,2 %	+ 300 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	56,0	47,0	+ 19,2 %
% du chiffre d'affaires	15,7 %	13,0 %	+ 270 bps
Résultat net des activités	31,3	26,6	+ 17,6 %
Dette financière nette	110,4	160	- 49,6 M€

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajustés avant les écritures d'allocation d'écart d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

## Dirigeant

Huub van Beijeren, Président-Directeur général

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Dirk-Jan Van Ommeren (Président), Bernard Gautier, Olivier Chambrillard, Jean-Michel Ropert, Félicie Thion de la Chaume

Comité des nominations et rémunérations : Dirk-Jan Van Ommeren (Président), Bernard Gautier

Comité d'audit : Jean-Michel Ropert (Président), Dirk-Jan Van Ommeren, Olivier Chambrillard

Pour en savoir + : [www.stahl.com](http://www.stahl.com)

## 1.10.5 IHS

### IHS développe son réseau d'infrastructures télécom panafricain

IHS est un des leaders africain dans les infrastructures de tours télécom aux opérateurs de téléphonie mobile. Le groupe construit, loue et gère

des tours de télécommunication pour son compte propre et pour le compte de tiers et entend asseoir son développement sur la forte croissance des besoins d'infrastructures au travers de l'Afrique en accompagnant les opérateurs de téléphonie mobile leaders avec qui IHS entretient des relations de long terme.

### IHS en quelques chiffres

Présent dans 6 pays	10 500 tours gérées en Afrique (Pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Rwanda et en Zambie)	Leader africain dans la fourniture d'infrastructures télécom
168,3 M\$ de chiffre d'affaires en 2013	1 144 salariés	Détention du capital par Wendel : plus de 35 % Montant investi par Wendel : 475 M\$, en avril 2014

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans IHS ?

IHS est une entreprise leader dans la fourniture d'infrastructures passives de tours télécom aux opérateurs de téléphonie mobile. Au cours des 13 dernières années, le groupe s'est développé avec succès tout au long de la chaîne de valeur du secteur des tours, allant de la construction à la location en passant par la maintenance. La société a développé une qualité de service élevée auprès de ses grands clients, les opérateurs de téléphonie leaders tels que MTN, Orange, Etisalat et Airtel.

IHS est une société de croissance avec un taux de croissance annuel moyen de plus de 20 % de son chiffre d'affaires sur les cinq dernières années.

En investissant dans IHS, Wendel a engagé son premier investissement direct en Afrique montrant ainsi sa volonté de s'exposer à la forte croissance de ce continent et de participer à son développement. IHS offre une dynamique forte de par ses projets, ses équipes de management de qualité et des perspectives de développement équilibré et rentable dans plusieurs pays important et prometteurs du continent africain. IHS est porté par les grandes tendances qui font de l'Afrique une zone de croissance forte pour les infrastructures télécoms avec :

- un potentiel de croissance supérieur à celui des économies matures, tant au niveau du PIB (croissance du PIB africain de 5 % par an en moyenne sur les 10 dernières années), qu'au niveau démographique (une population jeune importante et des classes moyennes en forte croissance) ;
- un marché africain des télécoms en expansion constante alimenté par une croissance continue du nombre d'abonnés, attendu en hausse annuelle de près de 10 % d'ici à 2017, ainsi que par un accroissement du taux de pénétration du mobile qui reste l'un des plus faible au monde à 65 % ;
- un besoin de densification de la couverture du réseau de téléphonie mobile sur un continent où la densité de population est faible,

favorisant ainsi le développement des modèles de colocation de tours télécoms. Dans les prochaines années, les besoins en nouvelles tours du continent africain sont estimés à près de 170 000 unités pour porter leur nombre total à 350 000;

- des réglementations encourageant la colocation d'espaces sur les tours afin d'accroître au plus vite la densification de la couverture des réseaux télécoms ;
- un déploiement constant de nouveaux services internet mobile (déploiement de la 3G, voire de la 4G) du fait de la faiblesse de l'offre de téléphonie fixe dont le taux de pénétration est de 14 % et qui ne peut, pour des raisons propres à l'Afrique, se développer davantage.

Dans cet environnement porteur, IHS bénéficie de fondamentaux spécifiques lui insufflant une dynamique de croissance forte pour les années à venir, avec :

- un processus d'externalisation de la gestion des tours télécom entrepris par les opérateurs de téléphonie mobile qui se concentrent de plus en plus sur les services rendus à leurs clients et qui se désengagent parallèlement des infrastructures. Le positionnement d'IHS permet aux opérateurs d'accéder à un service « clef en main » afin de couvrir des zones désirées tout en bénéficiant d'une excellente qualité de service ;
- un savoir-faire local comprenant la sécurité et l'acquisition des sites, l'installation d'une alimentation électrique (groupes électrogènes, systèmes photovoltaïques ou raccordement au réseau), et la logistique ;
- un succès historiquement basé sur l'expérience, les connaissances particulières et l'excellence opérationnelle de ses ingénieurs. Ces qualités permettent de délivrer en permanence un haut niveau de qualité de service à ses clients. IHS obtient ainsi des indicateurs de performance (KPI) plus élevés que ceux de ses concurrents et a la réputation d'être une entreprise particulièrement innovatrice dans son secteur, permettant ainsi une amélioration à la fois de ses marges et du niveau de service rendu à ses clients ;

- un modèle économique résilient basé sur des contrats avec les opérateurs de téléphonie mobile générant des loyers garantis sur une période de 10 à 15 ans et indexés sur l'inflation, avec des contreparties ayant un niveau de solvabilité élevé ;
- une équipe de management multiculturelle et entrepreneuriale cumulant une solide expérience dans le secteur des télécoms africains et à l'échelle mondiale. Les fondateurs d'IHS sont toujours présents au sein d'IHS.

L'ensemble de ces atouts devrait permettre à IHS de poursuivre son développement à un rythme élevé grâce à un accroissement de son parc de tours existant dans les pays où le groupe est déjà présent, ainsi que par l'acquisition de réseaux passifs dans des pays africains offrant des perspectives économiques et démographiques attractives.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Avec près de 10 500 tours gérées (pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Rwanda et en Zambie), IHS Holding est le leader des infrastructures passives de tours télécom pour les opérateurs de téléphonie mobile en Afrique.

Tout au long de l'exercice, IHS a mis à profit sa stratégie d'acquisition de tours télécom et a déjà commencé à retirer les bénéfices du modèle de mutualisation des réseaux. Le chiffre d'affaires d'IHS, hors refacturation des consommations énergétiques des clients (*Diesel pass-through*), s'est ainsi monté à 168,3 M\$. En termes de profitabilité, IHS a déployé son savoir-faire en matière d'attractivité de nouveaux clients sur ses tours (progression du taux de colocation sur les sites existants), l'EBITDA se montant à 44,3 M\$ en 2013 soit une marge de 26,3 %.

Pour financer sa croissance rapide et son développement dans de nouveaux pays, IHS a réalisé deux augmentations de capital en 2013, pour un total de 562 M\$, auxquelles Wendel a participé.

En mars 2014, IHS a réalisé une nouvelle augmentation de capital de 420 M\$ avec une valorisation des fonds propres de près de 1 milliard de dollars avant nouveaux financement, soit une prime de 30% par rapport à la dernière augmentation de capital réalisée en juillet 2013. Cette dernière levée de fonds vise à soutenir le groupe IHS dans :

- sa stratégie d'expansion panafricaine notamment avec l'acquisition auprès de MTN Group de 1 228 tours télécom en Zambie et au Rwanda, portant son parc géré à environ 10 500 tours;
- le financement de son plan de développement dans les autres régions où le groupe est présent (Nigeria, Côte d'Ivoire et Cameroun) ;

- le rachat des minoritaires d'IHS Nigeria à la suite du retrait de la Bourse du Nigeria qui devrait être finalisé fin mars.

Au mois d'avril 2014, dans le prolongement de cette dernière augmentation de capital, Wendel a participé une seconde tranche à hauteur de ses droits de souscription, investissant ainsi un montant complémentaire de 47 M\$.

### Le plus gros investissement en fonds propres dans le non coté pour Wendel depuis 2006

Afin de soutenir la stratégie d'expansion panafricaine du groupe IHS, Wendel a déjà investi 475 M\$ entre 2013 et 2014 par le biais de trois augmentations de capital aux côtés des actionnaires actuels d'IHS, qui sont des institutions financières de développement majeures et des sociétés de capital-investissement de tout premier plan en Afrique.

Parmi ces investisseurs figurent Emerging Capital Partners, le leader du capital-investissement en Afrique avec plus de 50 investissements réalisés depuis 1997, la Société Financière Internationale, qui fait partie du groupe de la Banque Mondiale, FMO, la banque de développement des Pays-Bas, et Investec Asset Management, l'un des plus grands investisseurs dans des sociétés cotées et non cotées en Afrique. La dernière augmentation de capital d'IHS, en mars 2014, a été accompagnée par Emerging Capital Partners et IFC (Société Financière Internationale - Banque Mondiale), actionnaires actuels d'IHS Holding aux côtés de Wendel, ainsi que par trois nouveaux investisseurs, Goldman Sachs, IFC Global Infrastructure Fund et African Infrastructure Investment Managers.

Par ailleurs, compte tenu des fortes perspectives de croissance d'IHS, Wendel entend soutenir la stratégie de croissance à long terme de la société par d'éventuels réinvestissements supplémentaires pour assurer et accélérer son développement.

### Dirigeant

Issam Darwish, Executive Vice Chairman, CEO et fondateur

Pour en savoir + : [ihstowers.com](http://ihstowers.com)

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration d'IHS Holding : Bernard Gautier, Stéphane Bacquaert, Stéphanie Besnier.

Conseil d'administration d'IHS Nigeria : Stéphane Bacquaert

	2013
En millions de dollars	
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	168,3
Ebitda <sup>(2)</sup>	44,3
% du chiffre d'affaires	26,3 %
Dette financière nette	260,2

(1) Chiffre d'affaires net des consommations de diesel refacturées aux clients

(2) EBITDA non ajusté des allocations de goodwill et des éléments non récurrents

## 1.10.6 Parcours

### Un acteur majeur de la mobilité des entreprises centré sur les services

Parcours est le spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules en France avec une flotte sous gestion de 50 763 véhicules.

#### Parcours en quelques chiffres\*

27 agences dont 19 en France	Parc géré : 50 763 véhicules	320 collaborateurs	1 <sup>er</sup> indépendant dans la LLD en France
309,6 M€ de chiffre d'affaires en 2013	21,8 M€ de résultat courant avant impôts	Détention du capital par Wendel : 95,8 %	Montant investi* par Wendel : 107 M€ depuis 2011

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

#### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Parcours ?

Parcours, créé en 1989 par Jérôme Martin, est le seul acteur indépendant de taille significative du secteur de la location longue durée (LLD) de véhicules en France. Challenger dynamique des grands acteurs, filiales des constructeurs ou des banques, Parcours a construit son positionnement à la croisée des services financiers, des services aux entreprises et du monde de l'automobile. Après seulement 9 ans d'existence, Parcours s'est introduit en Bourse en 1998, pour en sortir en 2005, les conditions de marché n'étant plus en adéquation avec une cotation de la société. A la recherche d'un actionnaire pouvant accompagner Parcours dans son développement à long terme, Wendel, par l'intermédiaire d'Oranje-Nassau Développement, est devenu l'actionnaire majoritaire de la société en 2011. La société affiche une croissance exceptionnelle (une moyenne de 14 % au cours des dix dernières années), ainsi qu'une forte résilience pendant la dernière crise. Parcours, fort d'un parc de 50 763 véhicules, est présent dans toute la France grâce à un réseau très différenciant de dix-neuf agences et a entamé la duplication de son modèle à l'international en 2005 avec huit implantations en Europe (Luxembourg, Belgique, Espagne et Portugal). Le groupe dispose par ailleurs d'atouts stratégiques spécifiques avec :

- une équipe de management expérimentée et d'excellente qualité avec une forte culture de service ;
- une offre unique et différenciante basée sur le modèle intégré 3D (location longue durée, atelier mécanique carrosserie, et revente de véhicules d'occasion) ;
- une dynamique de croissance accrue par les conquêtes de parts de marché grâce à son positionnement ainsi qu'à la satisfaction des clients ;

Le groupe, à la croisée des services financiers, des services aux entreprises et du monde de l'automobile, dispose d'atouts stratégiques spécifiques au travers d'une offre de services unique et différenciante basée sur le modèle 3D.

- une couverture régionale permettant de répondre aux attentes des grands clients nationaux ;
- un modèle efficace et unique de revente de véhicules d'occasion aux particuliers.

L'ensemble de ces atouts devrait permettre à Parcours de poursuivre son développement à un rythme supérieur à celui du marché de la LLD, grâce à des gains de parts de marché et tout en poursuivant son expansion à l'international.

#### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Parcours a enregistré un chiffre d'affaires de 309,6 M€, en hausse de + 5,7 % par rapport à 2012. Le parc géré a crû de + 7,1 % entre fin 2012 et fin 2013 à 50 763 véhicules, affichant toujours un rythme de croissance supérieur à celui enregistré par la profession en France. Les activités de location longue durée et de maintenance, qui représentent 72 % du chiffre d'affaires de l'année, ont connu une croissance de 6,3 % cette année. Les ventes de véhicules d'occasion ont quant à elle progressé de 4 %.

En matière de développement des nouvelles agences, Parcours a ouvert une nouvelle agence 1D à Bilbao, 2D à Montpellier, 3D à Bordeaux et Lyon Saint-Priest et, fin 2013, Parcours a ouvert une nouvelle agence 3D à Nanterre, qui est également son nouveau siège social.

Le résultat courant avant impôts est en hausse de 7,5 % à 21,8 M€ soit une amélioration de la marge de 10 points de base.

## Quelles sont les perspectives de développement ?

Pour 2014, Parcours anticipe une croissance bien supérieure à la croissance attendue du parc LLD français. Le groupe entend aussi poursuivre le processus de transformation de ses agences en France sur le modèle 3D et continue à développer ses activités à

l'international, par croissance organique ou par des acquisitions. À moyen terme, Parcours est idéalement positionné pour capter les grandes tendances de fond comme la pénétration croissante de la LLD de véhicules et la demande accrue de services de la part de ses clients en France, mais aussi dans les pays où le groupe a commencé à prendre pied.

En millions d'euros *	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	309,6	292,9	+ 5,7 %
Résultat courant avant impôts <sup>(1)</sup>	21,8	20,2	+ 7,5 %
% du chiffre d'affaires	7,0 %	6,9 %	+ 10 bps
Résultat net des activités	13,0	12,3	+ 5,6 %
Dette opérationnelle brute <sup>(2)</sup>	450	409	+ 41 M€

(1) Résultat avant impôts ajusté avant les écritures d'allocation d'écart d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

(2) Dette brute liée principalement au financement de la flotte de véhicules.

## Dirigeant

Jérôme Martin, Président-Directeur général

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Olivier Chambriard (Président), Dirk-Jan Van Ommeren, Patrick Tanguy, Jérôme Michiels

Comité d'audit : Jérôme Michiels, Benoit Drillaud

Pour en savoir + : [parcours.fr](http://parcours.fr)

## 1.10.7 exceet

### exceet développe et réalise des solutions technologiques pour applications critiques

exceet est un groupe international spécialisé dans le développement et la fabrication de technologies intelligentes, de systèmes critiques et de solutions sécurités, produits en petite et moyenne série. Le groupe se distingue par ses solutions sophistiquées et son savoir-faire technique

en matière de solutions embarquées intelligentes, avec des positions de leader dans les marchés de la santé, de l'industrie et de la sécurité. exceet est organisée autour de six sites de production au cœur de l'Europe et de sept centres techniques de développement et de distribution, s'assurant ainsi une grande proximité avec ses clients et permettant à la société de leur proposer des solutions technologiques innovantes, avec une grande réactivité.

### exceet en quelques chiffres\*

Présent dans 5 pays	13 laboratoires et sites de production	954 collaborateurs	Positions de leader dans les solutions embarquées
190,8 M€ de chiffre d'affaires en 2013		Détention du capital par Wendel : 28,4 %	Montant investi* par Wendel : 50 M€ depuis 2010

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans exceet ?

En février 2010, Wendel, via Oranje-Nassau Développement, a été le principal promoteur du Spac Helikos, qui a levé 200 M€ lors de son introduction à la Bourse de Francfort. Cette opération innovante avait pour objectif d'investir dans une entreprise du Mittelstand Allemand. Après quinze mois d'analyses, le choix s'est porté sur exceet Group AG, leader européen des systèmes électroniques intelligents

embarqués. Avec des racines et une présence industrielle et commerciale forte en Allemagne, exceet conçoit, développe et produit des composants et des solutions sur-mesure essentiels pour des grands clients industriels. Ses domaines d'expertise s'entendent notamment dans les domaines du médical et de la santé, de l'automatisation industrielle, des services financiers, de la sécurité, de l'avionique et des transports.

Sur la base d'un savoir-faire très pointu, exceet connaît depuis 2006 une accélération de son développement tant par croissance organique que par acquisition d'acteurs et de technologies de niche, a donc une stratégie de fort développement qui correspond parfaitement aux critères d'investissement d'Oranje-Nassau Développement. exceet est coté à la Bourse de Francfort, VMCap, son actionnaire d'origine détenant toujours 33,9 % du capital et Oranje-Nassau Développement 28,4 %.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

En 2013, exceet a affiché une croissance de chiffre d'affaires de 1,1 %, soit 190,8 M€, dont -2,2 % d'organique. Le 2<sup>nd</sup> semestre de l'année a connu une hausse d'activité et a vu un retour de la croissance organique. L'EBITDA s'est monté à 18,3 M€, en hausse de +10,9 % par rapport à 2012 (16,5 M€), grâce à la concentration des

ventes sur les produits à forte marge. En août 2013, la société a démarré l'activité de sa nouvelle unité de Berlin qui viendra notamment en support de la forte demande en produits à haute valeur ajoutée dans les domaines médicaux. Cette nouvelle unité optimisée permettra également d'améliorer la rentabilité d'exceet.

En termes de nouveaux produits et succès commerciaux, exceet a notamment renforcé sa relation commerciale avec Siemens en accompagnant le lancement de deux nouvelles solutions d'imagerie médicale.

Pour l'année 2014, exceet est bien positionnée sur les marchés de la santé, de l'industrie et de la sécurité pour faire face aux conditions de marché difficile et continuera à concentrer ses efforts sur les produits à forte marge. En conséquence, exceet prévoit pour l'année 2014 une croissance organique modérée de son chiffre d'affaires et une amélioration de sa profitabilité.

En millions d'euros	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	190,8	188,8	+ 1,1 %
Ebitda	18,3	16,5	+ 10,9 %
% du chiffre d'affaires	9,6 %	8,7 %	+ 90 bps
Résultat net	7,5	3,1	+ 141,9 %
Dette financière nette	7,0	14,0	- 7 M€

### Dirigeant

Ulrich Reutner, Directeur général

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Roland Lienau, Dirk-Jan Van Ommeren.

Observateurs au Conseil d'administration : Celia Möller, Albrecht von Alvensleben.

Pour en savoir + : exceet.ch

## 1.10.8 Mecatherm

### Mecatherm industrialise la fabrication du pain dans le monde

Leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle, Mecatherm conçoit, développe, assemble et installe des fours, des machines et des lignes de production automatisées de produits de

boulangerie, viennoiserie et pâtisserie, frais ou surgelés, cuits et précuits dans le monde entier. Le Groupe couvre l'ensemble du marché des lignes de production au travers de trois offres complémentaires : les lignes « Haute Capacité », les lignes « Premium » et les lignes « Variety ».

### Mecatherm en quelques chiffres

Présent dans plus de 50 pays	750 lignes industrielles installées	303 collaborateurs dont 18 en R&D	Leader mondial des équipements de boulangerie industrielle
96,1 M€ de chiffre d'affaires en 2013	17,3 % de marge d'Ebitda	Détention du capital par Wendel : 98,1 %	Montant investi* par Wendel : 112 M€ depuis 2011

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Mecatherm ?

Fondé en 1963, Mecatherm est leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle avec une part de marché de 60 % dans les lignes pain croustillant haute capacité. Mecatherm couvre l'ensemble du marché au travers de trois offres complémentaires que sont : les lignes « haute capacité » (baguettes et pains croustillants), les lignes « Premium » (pains et baguettes de qualité artisan) et les lignes « Variety » (buns, brioches, pains de mie, viennoiserie, etc.). Le groupe dispose aujourd'hui d'un parc installé de 750 lignes automatiques dans plus de 50 pays à travers le monde, représentant 16 000 tonnes de produits issus des lignes Mecatherm chaque jour. Le groupe bénéficie d'avantages compétitifs solides, tels :

- un savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit, avec une équipe de 18 professionnels. Depuis 1995, Mecatherm a lancé près d'une vingtaine de nouveaux produits et exploite 15 brevets actifs ;
- des marques fortes (Mecatherm et Gouet) et la confiance des clients (50 % des clients le sont depuis plus de dix ans), illustrées par sa position de leader mondial ;
- une organisation commerciale multipliée par plus de deux en trois ans avec un effectif d'une trentaine de personnes à même d'adresser l'ensemble des segments de marché ;
- un modèle industriel flexible avec recours à la sous-traitance pour la production de composants (ex. tôles, caissons, etc.), qui permet à Mecatherm de se consacrer aux phases à plus haute valeur ajoutée, telles la R&D et le service client, et de limiter les coûts fixes.

La société a été cotée en Bourse entre 1994 et 2004, et Wendel a finalisé l'acquisition de Mecatherm, au travers d'Oranje-Nassau Développement, en octobre 2011.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Le chiffre d'affaires de Mecatherm s'établit à 96,1 M€ en 2013, en hausse de 31,5 % par rapport à la même période en 2012. L'EBITDA atteint 16,6 M€, en très forte reprise par rapport à 2012 (7,8 M€).

Le rebond des prises de commandes observé depuis le 3e trimestre 2012 s'est confirmé, atteignant même un niveau record, à 104 M€ (prises de commandes fermes hors revente) sur l'année 2013. Mecatherm récolte ainsi les fruits de la réorganisation et de l'intensité de son activité commerciale et continue à se développer sur des nouveaux marchés. Des efforts de prospection ont été déployés en Amérique du Sud, notamment au Brésil. Par ailleurs, Mecatherm a ouvert sa première succursale à l'étranger, à Dubaï, qui permettra de mieux couvrir la zone Afrique / Moyen-Orient.

Pour accompagner ces efforts, Mecatherm a également mis en place des nouvelles facilités de financement pour ses clients et a présenté trois innovations en matière de lignes de production au Salon IBIE de Las Vegas et au Salon Europain de Paris, qui ont remporté un vif succès.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

La croissance du groupe s'appuie sur quatre piliers principaux que sont :

- l'expansion géographique avec une demande croissante de la consommation de pain dans les économies à forte croissance où le groupe réalise d'ores et déjà 34 % de son chiffre d'affaires en 2013 ;
- la part grandissante de la boulangerie industrielle à l'échelle mondiale ;
- le gain de parts de marchés dans les segments « Premium » et « Variety » ;
- la consolidation du marché pour renforcer l'offre du groupe avec des technologies complémentaires.

Ces atouts majeurs, associés à une structure de coûts légère ainsi qu'à une discipline financière rigoureuse, permettent à Mecatherm de poursuivre son expansion et de consolider sa position de leader d'un secteur d'activité qui peut certaines années ralentir sensiblement, mais dont la croissance globale est avérée, forte et durable.

En avril 2014, Olivier Sergent a été nommé Président du groupe Mecatherm. Bernard Zorn partira en retraite après 40 ans de présence chez Mecahterm. Il gardera une fonction non-exécutive au sein du groupe.

## Plan Mecatherm 2020

Mecatherm a dévoilé cette année son plan stratégique de développement « Mecatherm 2020 ». La société ambitionne ainsi d'atteindre en 2020 un chiffre d'affaires de 400 millions d'euros de chiffres d'affaires et 70 millions d'euros d'EBITDA, soit une marge de

18 %. Ce plan passe par une optimisation de son organisation industrielle, la poursuite de la R&D, le renforcement de son organisation commerciale et des opérations de croissance externes ciblées.

En millions d'euros	2013	2012	Δ
Chiffre d'affaires	96,1	73,1	+ 31,5 %
Ebitda <sup>(1)</sup>	16,6	7,8	+ 112,8 %
% du chiffre d'affaires	17,3 %	10,7 %	- 660 bps
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	15,3	6,5	+ 135,2 %
% du chiffre d'affaires	15,9 %	8,9 %	+ 700 bps
Dette financière nette	49,9 M€	61,5 M€	- 11,6 M€

(1) Ebitda et résultat opérationnel ajusté hors management fees et impact des écritures d'allocation des écarts d'acquisition.

## Dirigeants

Olivier Sergent

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Stéphane Bacquaert, Patrick Bendahan, Albrecht von Alvensleben, Dirk-Jan Van Ommeren

Pour en savoir + : [mecatherm.fr](http://mecatherm.fr)

## 1.10.9 Van Gansewinkel Groep

### De la collecte des déchets à la production d'énergie

Van Gansewinkel est un leader européen dans le traitement et la valorisation des déchets, en les transformant en matière première et en

énergie. Le groupe trouve en effet des solutions innovantes pour donner une seconde vie aux déchets, sous la forme de matières premières ou d'énergie. Ce processus commence par la collecte de flux soigneusement triés à la source pour être correctement valorisés.

### Van Gansewinkel Groep en quelques chiffres

Environ 1 Md€ de chiffre d'affaires en 2013	Présent dans 9 pays	Détention du capital par Wendel : 8 %	Montant investi* par Wendel : 37 M€ depuis 2006
---	---------------------	---------------------------------------	---

\* Montant des fonds propres investis par Wendel au 31.12.2013 pour la participation détenue à cette date.

## Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Van Gansewinkel ?

En plus de ses activités dans l'énergie et l'immobilier qu'elle avait alors en portefeuille, Oranje-Nassau a développé en 2006 des activités d'investissement aux Pays-Bas.

C'est dans cette nouvelle démarche qu'Oranje-Nassau s'est associée en janvier 2006 à CVC Capital Partners et KKR et pour le rachat de la société AVR à la municipalité de Rotterdam pour 1 400 M€, 8 % du capital étant ainsi détenu par Oranje-Nassau.

En mars 2007, AVR et Van Gansewinkel Groep fusionnent, devenant ainsi l'un des principaux groupes européens de collecte et de traitement des déchets.

Van Gansewinkel Groep place la valorisation des déchets au cœur de sa stratégie et se situe ainsi au carrefour de trois grandes tendances économiques et sociétales de long terme : la protection de l'environnement, la gestion des ressources et la problématique énergétique. La société a su développer un ensemble de solutions et techniques de collecte et de valorisation des déchets au travers de différentes branches spécialisées allant du recyclage du verre, des réfrigérateurs et congélateurs, des télévisions, des petits appareils ménagers ou des équipements TIC. Elle valorise ainsi ces produits par la production d'énergie notamment sous la forme de vapeur et de chaleur, la production de nouvelles matières premières, la transformation des flux de déchets organiques en produits de compostage et de fermentation. C'est donc très naturellement qu'Oranje-Nassau Développement suit et accompagne la croissance de cette entreprise.

## Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

L'année 2013 a été une année de transition pour Van Gansewinkel Groep, avec le programme de rationalisation des 8 zones géographiques de collecte des déchets au Benelux qui ont été

ramenées à 4 avec une division en 2 zones principales en Belgique et aux Pays-Bas. Cette réorganisation s'inscrit dans un vaste programme d'amélioration et de développement du groupe qui englobe des investissements et des améliorations dans les activités logistiques et opérationnelles, l'infrastructure informatique et de communication et des projets novateurs comme le chauffage urbain et la fourniture de vapeur. Le programme va contribuer dans les années à venir à renforcer la solidité financière de l'entreprise tout en s'appuyant sur les valeurs principales et les principes directeurs de l'entreprise que sont l'orientation client, l'innovation et la conformité.

Dans le cadre du renforcement de sa structure financière VGG a procédé à la cession AVR – Energy from Waste à un consortium dirigé par Cheung Kong Infrastructure (CKI). Les activités traditionnelles d'incinération des déchets ont été développées au cours des dernières années pour devenir une plateforme industrielle Energy from Waste, avec des projets de croissance innovants se traduisant par la production d'un mélange optimal de chaleur, de vapeur et d'énergie à partir des déchets recueillis. Avec une capacité totale autorisée de plus de 1,8 million de tonnes, AVR est leader de marché aux Pays-Bas avec 2 sites de traitement à Rozenburg et Duiven. En plus de la production d'électricité, les centrales de valorisation des déchets livrent de façon croissante de la vapeur à l'industrie voisine et de la chaleur est fournie pour le chauffage urbain.

Van Gansewinkel Groep est présent au Benelux, en Allemagne, en France, en République Tchèque, en Pologne, au Portugal et en Hongrie.

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Dirk-Jan Van Ommeren (Président)

Pour en savoir + : [vangansewinkelgroep.com](http://vangansewinkelgroep.com)

## 1.10.10 Groupe Saham

### Groupe Saham, leader diversifié de l'assurance en Afrique

Saham est un groupe panafricain diversifié avec deux métiers historiques, l'assurance et les centres de relations client. Il se développe également dans les domaines de l'immobilier et de la santé

afin de tirer profit des synergies existantes avec ses activités d'assurance. Le groupe constitue une très belle opportunité d'accès à la croissance africaine, avec une présence dans 20 pays africains, représentant déjà près de 50 % du produit intérieur brut du Continent.

### Groupe Saham en quelques chiffres

Implanté dans 20 pays	6 000 salariés	46 filiales dans le monde	1 <sup>er</sup> groupe d'assurance panafricain, hors Afrique du sud
745 M€ de primes brutes émises en 2013*	781 M€ de chiffre d'affaires consolidé*	Détention du capital par Wendel : 13,3 %	Montant investi par Wendel : 100 M€ en 2013

\*chiffres 2013 non audités

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans le Groupe Saham ?

Le 28 novembre 2013, Wendel a réalisé son deuxième investissement en Afrique avec le groupe Saham, basé au Maroc. Détenue majoritairement par son fondateur et président Moulay Hafid Elalamy, Wendel compte accompagner, sur le long terme, ce groupe panafricain dans les prochaines étapes de son développement. M. Moulay Hafid Elalamy, entrepreneur marocain jouissant d'une très forte considération en Afrique, a bâti depuis 1995 avec succès ce groupe multi-métiers qui opère dans l'assurance, les centres de relations client, la santé et l'immobilier. Le groupe Saham s'appuie sur la forte diversification sectorielle et géographique de ses activités et sur une équipe de direction très expérimentée.

#### Assurance

Le marché de l'assurance en Afrique est en plein croissance, bénéficiant notamment de la croissance de la population, de l'amélioration rapide du niveau de vie et d'évolutions réglementaires propices à une demande croissante. Avec des taux de pénétration encore très éloignés – de 0,5 % à 2,9 % - des standards mondiaux (6,9 %), le marché de l'assurance en Afrique sub-saharienne connaît depuis 2007 un taux de croissance moyen annuel de l'ordre de 8 % (primes).

Saham Finances est le premier acteur du secteur en Afrique (hors Afrique du Sud). En effet, le groupe est présent, principalement dans l'assurance non-vie, dans 20 pays d'Afrique et du Moyen-Orient au travers de 29 compagnies d'assurance et réassurance. Les principales sociétés d'assurance du groupe incluent notamment :

- au Maroc, Saham Assurance, premier assureur en IARD, et Saham Assistance, leader du métier de l'assistance ;
- en Afrique, Saham Assistance (ex Colina), premier assureur de la zone africaine CIMA (Conférence Interafrique des Marchés d'Assurances) ;

- au Liban, LIA Insurance, particulièrement présente dans le segment de l'automobile, l'assurance santé et l'assurance vie ;
- et en Angola, GA Angola Seguros, première compagnie privée du pays avec 16 % d'un marché en croissance très rapide.

Saham Finances emploie 1 900 personnes et a émis pour 745 M€ de primes brutes en 2013 (non audité), en progression de 16 % par rapport à 2012.

#### Assistance

Saham Assistance est le 1<sup>er</sup> opérateur du secteur de l'assistance au Maroc spécialisé dans l'assistance voyage, l'assistance véhicule et l'assistance santé. Saham Assistance dispose d'un large réseau de distribution s'appuyant sur 600 points d'interventions à travers le Maroc et plus de 400.000 prestataires de services et de 240 correspondants à travers le monde via le réseau de Mondial Assistance Group.

#### Santé

Avec Asisa, un leader espagnol dans l'assurance santé et les centres de soins, Saham conçoit une offre de services unique dans des centres de diagnostics qu'il entend déployer en Afrique. Par ailleurs, le groupe ambitionne de développer un réseau international de cliniques et de centres de soins.

#### Centres de relations client

Phone Group (détenue à 40 % par Saham aux côtés de Bertelsmann) est un acteur pionnier dans le domaine des centres de relations client au Maroc. Phone Group opère aujourd'hui 10 plateformes en Afrique, dont 8 au Maroc, emploie 3800 personnes et travaille pour le compte de grandes entreprises internationales.

Fin 2013, Phone Group a ouvert un nouveau centre d'appel au Sénégal qui devrait être totalement déployé courant 2014. La société compte en 2014 ouvrir un nouveau centre d'appels en Côte d'Ivoire.

## Immobilier

Fort de l'expérience immobilière acquise dans sa branche Assurance, Saham pilote des projets de développement dans l'immobilier résidentiel et social au Maroc et en Côte d'Ivoire.

### Une capacité éprouvée à nouer des partenariats de premier plan

Saham a su nouer des partenariats capitalistiques et commerciaux avec des acteurs financiers et stratégiques internationaux de premier plan tels que la SFI (Banque Mondiale), Abraaj Capital, Bertelsmann et Asisa, qui lui permettent d'accélérer son développement et d'accompagner sa stratégie de développement en Afrique et au Moyen-Orient.

Sa position de leader dans l'assurance, bien primaire en Afrique, et sa stratégie de développement et de diversification, sont des atouts qui font du groupe Saham un actif prometteur dans la stratégie de Wendel en Afrique.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Wendel et le Président-fondateur du groupe Saham, M. Moulay Hafid Elalamy, ont mené pendant près d'un an des négociations approfondies en vue d'annoncer leur partenariat avant la fin 2013. A la suite de la nomination de M. Moulay Hafid Elalamy, le 10 octobre 2013, aux fonctions de Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique du Gouvernement de sa Majesté le Roi du Maroc, le Conseil d'administration de Saham, sous la présidence de Moulay Hafid Elalamy, a nommé le 25 novembre 2013, Saad Bendidi en tant que Directeur Général Délégué de la holding du groupe. Ce dernier assurera l'intérim de Moulay Hafid Elalamy, et a pour rôle de coordonner les actions du Groupe et de superviser celles des dirigeants de ses différents pôles. M. Bendidi, dispose d'une importante expérience marocaine et africaine, notamment dans le domaine des assurances et la gestion de grands groupes.

Wendel et le groupe Saham ont ensuite adapté les termes de leur partenariat, et ont signé un accord définitif annoncé le 28 novembre 2013.

Tout au long de l'année 2013, le Groupe Saham a procédé à l'intégration de ses acquisitions. Afin d'accompagner son développement rapide en Afrique et au Moyen-Orient, le groupe a lancé un vaste chantier d'amélioration de ses systèmes d'information, ainsi que la mise en œuvre dans tout le groupe d'une identité d'entreprise commune à tous les pays où le groupe est présent.

Enfin, à travers un investissement de 60 millions de Dirhams, Saham a entrepris fin 2013 l'unification des marques de ses compagnies d'assurance en Afrique autour du nom Saham Assurance : désormais CNIA Saada, groupe Colina et Mercantile Insurance changent leurs noms respectifs pour Saham Assurance. Issaf Assistance devient, quant à elle, Saham Assistance. Cette étape charnière dans la vie de la société permettra d'apporter une reconnaissance visuelle immédiate du groupe dans les différents pays, de renforcer le lien Groupe / filiales et d'accroître la notoriété et son image.

### Un investissement de 100 M€ pour Wendel à ce jour

Dans un premier temps, Wendel a investi 100 M€ dans le capital du groupe Saham pour 13,33 % du capital, et est le plus gros actionnaire de groupe Saham aux côtés de son fondateur, Moulay Hafid Elalamy, et dispose d'un siège au Conseil d'administration. D'ici au mois de décembre 2014, Wendel à la possibilité d'investir 150 millions d'euros supplémentaires, d'accroître sa position à 27,78 %, et d'obtenir notamment deux représentants supplémentaires au Conseil, ainsi que des droits supplémentaires décrits au chapitre 7.9.1 du présent document de référence. A défaut de réalisation de cet investissement complémentaire, l'actionnaire majoritaire de Saham aura l'option de racheter l'intégralité de la participation du groupe Wendel dans Saham (à un prix assurant au minimum un TRI de 15 % pour le groupe Wendel) et, à défaut de rachat avant le 5<sup>ème</sup> anniversaire de l'investissement, le groupe Wendel pourra demander l'initiation d'un processus de liquidité.

## Dirigeants

Moulay Hafid Elalamy, Président

Saad Bendidi, Directeur Général Délégué

Pour en savoir + : [saham.com](http://saham.com)

## Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Stéphane Bacquaert

Conseil d'administration de Saham Finances : Jean Azema, ancien Directeur Général de Groupama

## 1.10.11 Nippon Oil Pump (NOP)

### NOP innove pour accélérer sa croissance

NOP est leader au Japon dans la conception, le développement et la fabrication de pompes trochoïdes, pompes à palettes rotatives et

moteurs hydrauliques, et dispose de positions de leader au niveau mondial sur le segment des pompes trochoïdes, principalement utilisées pour la circulation des huiles de lubrification et de refroidissement dans les machines.

## NOP en quelques chiffres

2 sites de production	Leader au Japon dans les pompes trochoïdes, les pompes à eau et les moteurs hydrauliques	200 collaborateurs
4,8 Md¥ de chiffre d'affaires en 2013	17,5 % de marge d'EBITDA	Détention du capital par Wendel : 97,7 % Montant investi par Wendel : 3,3 Md¥ en 2013

### Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans NOP ?

Fondé il y a 95 ans, Nippon Oil Pump est le leader au Japon dans la conception, le développement et la fabrication de pompes trochoïdes, pompes à eau et moteurs hydrauliques, et dispose de positions de leader au niveau mondial sur le segment des pompes trochoïdes. Ses produits sont principalement utilisés pour la circulation des huiles de lubrification et de refroidissement dans les machines-outils. Le groupe bénéficie d'avantages compétitifs solides, tels :

- un savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit permettant de répondre aux cahiers des charges précis des fabricants de machines-outils ;
- une marque forte et la confiance des clients, illustrées par les positions de leader au Japon ;
- un modèle industriel flexible qui permet à NOP d'assurer un service de qualité (ex : délais de livraison performants) ;
- de fortes barrières à l'entrée compte tenu d'un taux de pénétration élevé des produits NOP sur le parc installé de machines-outils au Japon, mais aussi des procédures de référencement longues auprès des clients.

La croissance du groupe s'appuie sur des marchés très porteurs à long terme comme la poursuite de l'industrialisation des marchés émergents et le renouvellement des parcs de machines-outils porté par l'innovation continue.

En investissant dans NOP, Wendel a engagé son premier investissement direct au Japon, après y avoir ouvert un bureau en 2008. La taille de cet investissement, qui reste modeste, correspond à la stratégie de Wendel dans l'archipel, à savoir installer dans le temps la réputation d'investisseur de long terme, issu d'une entreprise industrielle multiséculaire. NOP, bénéficiant une base d'activité solide assise sur de fortes positions de leader au Japon, offre un potentiel de développement à l'international important que Wendel entend accompagner, notamment avec les équipes de Wendel Japan.

### Quels sont les faits marquants de l'année 2013 ?

Dans un environnement économique contrasté au Japon, le chiffre d'affaires de NOP a connu une contraction organique de 3 % pour atteindre 4,8 Md¥. Cette performance s'explique par un niveau d'activité économique qui est resté faible au Japon, ayant principalement impacté les produits historiques de NOP, ainsi que par une montée en puissance moins rapide des nouveaux produits du fait

des délais de test et de référencements pratiqués par les grands fabricants de machines-outils.

Pour l'année 2013, NOP continue de générer une profitabilité élevée avec un EBITDA de 849 M¥ (17,5 % du chiffre d'affaires), et ce, malgré une poursuite des investissements en R&D qui permettront, par le développement continu de produits innovants, de soutenir la croissance future du groupe.

### Quelles sont les perspectives de développement ?

La croissance du groupe s'appuie sur quatre principaux piliers stratégiques que sont :

- une innovation produits continue, notamment avec le lancement d'une nouvelle gamme de pompes Vortex permettant aux clients finals d'obtenir des gains conséquents en termes d'espaces utilisés et de coûts de maintenance ;
- une poursuite de l'optimisation de la structure opérationnelle pour rendre les processus de fabrication plus flexibles et réactifs afin d'améliorer encore le service clients (raccourcissement des délais de livraison) ;
- un développement commercial sur les régions proches à fort potentiel (Taïwan et Inde), mais aussi en Europe où le groupe n'est pas présent à ce jour ;
- des acquisitions et partenariats ciblés pour accompagner le développement commercial du groupe ;

Ces axes stratégiques majeurs, associés à un savoir-faire reconnu au Japon ainsi qu'à une discipline financière rigoureuse, vont permettre à NOP de répliquer le succès de son modèle à l'international, tout en consolidant ses positions de leader au Japon.

### Dirigeant

Masato Nakao, CEO

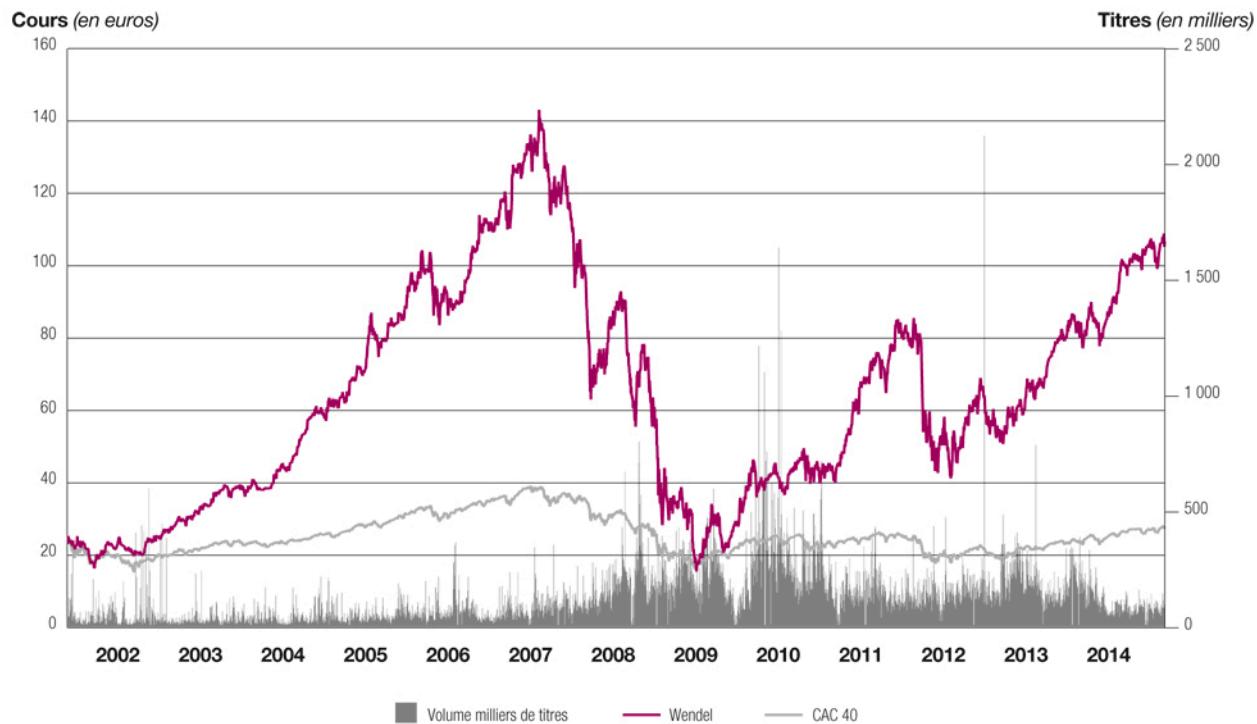
Pour en savoir + : [nopgroup.com](http://nopgroup.com)

### Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Makoto Kawada, Shigeaki Oyama, Bruno Fritsch.

## 1.11 Carnet de l'actionnaire

### 1.11.1 Données boursières



Évolution du CAC 40 et du cours de Wendel rebasé sur le cours de Wendel en 2002. Source Factset.

Total Shareholder Return comparé du CAC 40 et de Wendel depuis la fusion CGIP/Marine-Wendel

Source : Factset

Performances dividendes réinvestis du 13.06.2002 au 17.03.2014	Rendement total sur la période	Rendement annualisé sur la période
Wendel	470,8 %	16,0 %
CAC 40	60,5 %	4,10 %

#### 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

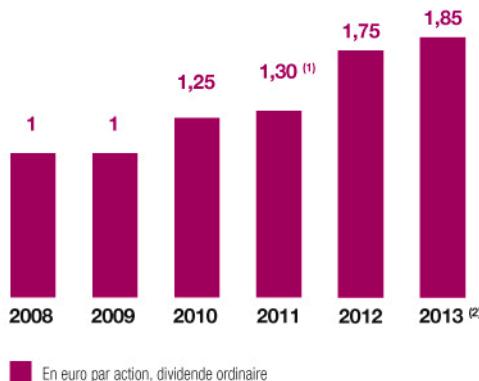
Mnémonique : MF

Indices : CAC AllShares, Euronext 150, SBF120, SBF250, STOXX® Europe, EURO STOXX®, STOXX® Europe Private Equity 20, STOXX® Europe Strong Style Composite 40, STOXX® Europe Strong Value 20, LPX 50.

Quotité : 1 action/PEA : Eligible/SRD : éligible/valeur nominale : 4 €/nombre d'actions : 48 631 341 au 31 décembre 2013.

## 1.11.2 Dividende

En euro par action, dividende ordinaire

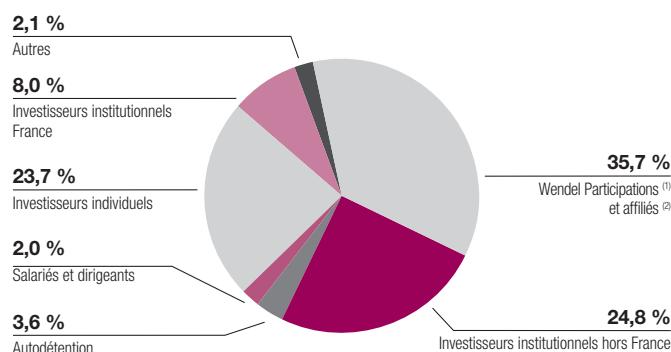


(1) Le dividende ordinaire 2011 était assorti à titre exceptionnel d'une action Legrand pour 50 actions Wendel détenues

(2) Dividende 2013 : sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 Juin 2014

## 1.11.3 Actionnariat

Au 31 décembre 2013



(1) Anciennement SPS.

(2) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

## 1.11.4 Relations avec les actionnaires

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

En 2013, le groupe Wendel a poursuivi le dispositif de communication qui est dédié à ses 36 200 actionnaires individuels représentant près de 24 % de son capital. Ce fort taux d'actionnaires individuels à son capital permet à Wendel de prendre la 3<sup>e</sup> place des entreprises comptant la plus grande part d'actionnaires individuels parmi les grandes capitalisations de la place de Paris.<sup>(1)</sup>

Le Comité consultatif des actionnaires, créé en 2009, est sollicité sur l'ensemble des messages et supports de communication destinés aux actionnaires. Wendel accorde un prix tout particulier aux recommandations et conseils formulés par le comité, qui contribuent à une meilleure compréhension de son métier et à une présentation simplifiée et illustrée de son activité. Le comité s'est réuni à quatre reprises au cours de l'année 2013.

Le Groupe a renouvelé sa participation au salon Actionaria, qui s'est déroulé en novembre 2013 à Paris, lieu d'échanges privilégiés entre les entreprises et leurs actionnaires.

Wendel a également été à la rencontre de ses actionnaires individuels en organisant une réunion d'information, au Centre Pompidou-Metz en octobre 2013.

Tous les outils destinés aux actionnaires sont consultables sur le site de Wendel dans l'«espace actionnaires»: lettres aux actionnaires, publications trimestrielles, rapport annuel, document de référence, agenda, etc.

Pour les investisseurs institutionnels, Wendel organise des campagnes de roadshows chaque année, en incluant la mise en place de roadshows spécifiques orientés vers la communauté obligataire depuis l'année 2009. Durant ces périodes, les membres du Directoire rencontrent les principaux investisseurs et gérants, actionnaires ou non, qui s'intéressent au groupe Wendel. En dehors de ces campagnes, Wendel participe à de nombreux événements organisés par les brokers suivant le titre.

Au cours de l'année 2013, Wendel a mené 24 roadshows, dont notamment 17 à destination des investisseurs en actions et 7 dédiés aux investisseurs obligataires.

Au total, l'équipe des relations avec les investisseurs, les membres du Directoire et le Directeur général adjoint en charge des finances ont ainsi rencontré plus de 310 investisseurs actions et obligataires en 2013.

### Agenda 2014

Publication du chiffre d'affaires T1 2014 (avant Bourse)	Mardi 13 mai 2014
Assemblée générale et publication de l'ANR	Vendredi 6 juin 2014
Publication des résultats semestriels 2014 (avant Bourse)	Jeudi 28 août 2014
Publication du chiffre d'affaires T3 2014 (avant Bourse)	Vendredi 7 novembre 2014
Investor day Publication de l'ANR (avant Bourse)	Jeudi 4 décembre 2014

### Contacts

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

e-mail : [communication@wendelgroup.com](mailto:communication@wendelgroup.com)

Tél. : 01 42 85 30 00

Numéro Vert : 0800 897 067

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

Christine Anglade Pirzadeh,

Directeur de la communication et du développement durable

e-mail : [c.angladepirzadeh@wendelgroup.com](mailto:c.angladepirzadeh@wendelgroup.com)

Olivier Allot,

Directeur de la communication financière

e-mail : [o.allot@wendelgroup.com](mailto:o.allot@wendelgroup.com)

(1) Selon une enquête exclusive sur l'actionnariat en France, *Investir – Journal des Finances*, 20 octobre 2012.

## 1.11.5 Marché de l'action

Date	Cours de clôture moyen 1 mois	Plus haut en séance	Plus bas en séance	Capitaux échangés Moyenne quotidienne
Janvier 2011	71,30	75,66	66,44	11 481 539
Février 2011	73,94	76,80	68,40	10 779 749
Mars 2011	71,24	76,58	62,99	12 001 604
Avril 2011	79,58	86,56	75,39	13 725 523
Mai 2011	82,10	85,91	78,96	21 749 636
Juin 2011	79,93	84,04	76,00	12 070 642
Juillet 2011	80,59	85,55	75,27	12 254 498
Août 2011	58,02	80,99	49,66	13 889 354
Septembre 2011	49,47	59,72	40,09	13 754 052
Octobre 2011	51,77	58,96	41,25	11 725 240
Novembre 2011	47,44	54,81	40,96	11 475 990
Décembre 2011	49,57	55,26	45,12	8 057 113
Janvier 2012	54,96	58,91	49,56	7 201 035
Février 2012	61,12	63,93	56,41	8 023 208
Mars 2012	64,88	69,03	58,97	11 203 306
Avril 2012	57,38	64,92	53,03	13 989 956
Mai 2012	55,24	60,60	51,43	10 568 184
Juin 2012	53,69	58,40	49,70	9 050 481
Juillet 2012	58,71	62,36	55,16	7 161 849
Août 2012	60,61	63,50	56,99	3 743 526
Septembre 2012	65,11	68,95	59,50	5 673 816
Octobre 2012	66,18	68,75	62,58	5 528 204
Novembre 2012	68,41	72,80	65,77	4 778 196
Décembre 2012	75,04	77,85	72,00	6 285 677
Janvier 2013	79,94	82,90	77,77	6 518 640
Février 2013	81,53	85,98	78,60	6 603 960
Mars 2013	84,65	87,39	80,75	6 386 513
Avril 2013	81,14	84,84	76,36	7 422 144
Mai 2013	86,04	89,99	79,60	6 474 729
Juin 2013	82,90	86,21	77,70	7 191 806
Juillet 2013	83,96	87,72	79,41	6 997 295
Août 2013	89,91	93,40	85,55	5 815 621
Septembre 2013	98,32	103,25	91,58	8 372 931
Octobre 2013	100,52	103,00	97,13	6 130 918
Novembre 2013	102,20	104,00	100,25	4 749 449
Décembre 2013	103,35	106,20	98,55	6 741 048
Janvier 2014	104,72	107,90	99,55	6 992 294
février 2014	104,86	108,90	98,25	5 197 135

Source : Nyse Euronext.

## 1.11.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public

Conformément à la législation applicable, les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales et autres documents sociaux de la société Wendel, ainsi que les informations financières historiques et autres documents peuvent être consultés par les actionnaires au siège social de la société Wendel, 89, rue Taitbout, 75009 Paris.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les chiffres clés figurant à la page 2 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 109 à 207 du document de référence de l'exercice 2011 déposé à l'AMF en date du 30 mars 2012 sous le numéro D.12-0241 ;

- les chiffres clés figurant à la page 2 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 147 à 227 du document de référence de l'exercice 2012 déposé à l'AMF en date du 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0311.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour les investisseurs, soit couvertes dans une section de ce document de référence.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Wendel sont accessibles sur le site internet de la Société : [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com).

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## **2.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE 48**

2.1.1	Le Directoire et son fonctionnement	48
2.1.2	Le Conseil de surveillance et son fonctionnement	51
2.1.3	Déclaration de gouvernement d'entreprise	68
2.1.4	Les Comités du Conseil de surveillance	70
2.1.5	Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance	72
2.1.6	Déontologie des organes de direction et de surveillance	74
2.1.7	Rémunération des mandataires sociaux	76

## **2.2 FACTEURS DE RISQUES 87**

2.2.1	Risques financiers	87
2.2.2	Risques opérationnels	88
2.2.3	Aspects réglementaires	89
2.2.4	Litiges	90
2.2.5	Assurances	90

## **2.3 RAPPORT SUR LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE 92**

2.3.1	Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne	92
2.3.2	Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne et diligences	93
2.3.3	Description synthétique des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place	94
2.3.4	Diffusion d'informations internes	95
2.3.5	Dispositif visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques	96
2.3.6	Activités de contrôle et de pilotage du contrôle interne	97
2.3.7	Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel	99
2.3.8	Réalisations 2013	100

## **2.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 101**

La présente partie « Gouvernement d'entreprise » intègre le rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne préparés conformément à l'article L. 225-68 alinéa 7 du Code de commerce. Celui-ci comprend également les parties relatives aux modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée

générale et aux informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, qui figurent dans la section 7 « Informations sur la Société et le capital ». Ce rapport a été approuvé par le Conseil de surveillance du 26 mars 2014 après examen du Comité d'audit et du Comité de gouvernance.

## 2.1 Organes de direction et de surveillance

La Société est gérée par un Directoire et un Conseil de surveillance depuis 2005. La présente section décrit la composition et le fonctionnement des organes sociaux de la Société, les règles de déontologie qui leur sont applicables ainsi que la rémunération des mandataires sociaux.

### 2.1.1 Le Directoire et son fonctionnement

#### 2.1.1.1 Composition du Directoire

Le Directoire doit être composé de deux membres au moins et sept membres au plus.

Le Directoire est composé de deux membres, qui sont, depuis le 7 avril 2009, M. Frédéric Lemoine, Président, et M. Bernard Gautier. Le Conseil de surveillance, lors de sa séance du 27 mars 2013, a renouvelé M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier en tant que membres du Directoire pour un nouveau mandat de quatre ans. Cette nomination a pris effet le 7 avril 2013, à l'issue du mandat précédent. Le Conseil a reconduit M. Frédéric Lemoine dans ses fonctions de Président du Directoire de la Société.

Les membres du Directoire, à l'exception de son Président, peuvent être liés à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de leurs fonctions et après leur expiration ; tel est le cas pour M. Bernard Gautier (voir section 2.1.7.8 Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations Afep-Medef). En revanche, conformément au code Afep-Medef, M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, n'a pas de contrat de travail.

Le Directoire est nommé et est révocable par le Conseil de surveillance, sur proposition de son Président. La durée du mandat de membre du Directoire est de 4 ans. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions est de 65 ans. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas, le cas échéant, la résiliation de son contrat de travail.

En cas de vacance imprévisible de l'un des membres du Directoire, l'autre membre pourra assurer la transition, dans l'attente d'une nomination par le Conseil de surveillance.

M. Bruno Fritsch, Directeur, membre de l'équipe d'investissement depuis 2007, a assuré le Secrétariat du Directoire jusqu'en juin 2013. Depuis juin 2013, M<sup>me</sup> Christine Anglade Pirzadeh, Directrice de la

communication et du développement durable, est Secrétaire du Directoire.

#### Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société et à la date du présent document, aucun membre du Directoire, n'a, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, (ii) été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

#### Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de service

M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier exercent des mandats dans certaines filiales ou participations du Groupe.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Directoire et leurs obligations envers la Société.

Aucun des membres du Directoire, durant l'exercice de ses fonctions, n'a été sélectionné en qualité de client ou de fournisseur de Wendel ou n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de services.

Les membres du Directoire n'ont aucun lien familial avec les membres du Conseil de surveillance.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Directoire sont décrites à la section 2.1.6.6.



**Frédéric LEMOINE**

**Président du Directoire**

Date du premier mandat au Directoire : 7 avril 2009

Échéance du mandat en cours : 7 avril 2017

Né le 27 juin 1965

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Wendel

89, rue Taitbout

75009 Paris

France

**Biographie :**

Frédéric LEMOINE est diplômé d'HEC (1986) et de l'Institut d'études politiques de Paris (1987). Ancien élève de l'École nationale d'administration (promotion « Victor Hugo »), il est inspecteur des finances. En 1992-1993, il dirige pendant un an l'Institut du Cœur d'Hô Chi Minh-Ville au Vietnam et devient, de 2004 à 2011, Secrétaire général de la Fondation Alain Carpentier qui a soutenu cet hôpital. De 1995 à 1997, il est Directeur adjoint du cabinet du ministre du Travail et des Affaires sociales (Jacques Barrot), chargé de la coordination de la réforme de la Sécurité sociale et de la réforme hospitalière ; il est parallèlement Chargé de mission auprès du Secrétaire d'État à la Santé et à la Sécurité sociale (Hervé Gaymard). De 1997 à 2002, il est, auprès de Serge Kampf et du Directoire de Capgemini, Directeur délégué puis Directeur financier du Groupe avant d'être nommé Directeur général adjoint en charge des finances de Capgemini Ernst & Young. De mai 2002 à juin 2004, il est Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République auprès de Jacques Chirac, notamment en charge des affaires économiques et financières.

D'octobre 2004 à mai 2008, il est Senior Advisor auprès de McKinsey. De mars 2005 à avril 2009, il est Président du Conseil de surveillance d'Areva.

Il est également membre du Conseil d'administration de l'Insead et membre du Conseil d'administration du Centre Pompidou-Metz.

Il est Chevalier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**

*Groupe Wendel :*

*Sociétés cotées :*

Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas

Administrateur de Saint-Gobain

*Sociétés non-cotées :*

Président du Conseil d'administration de Trief Corporation SA

Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV

Représentant permanent de Trief SA au Conseil d'administration de Winvest International SA Sicar, Oranje-Nassau Développement SA Sicar, Expansion 17 SA Sicar et Global Performance SA Sicar

Gérant de Winvest Conseil SARL

*Autres mandats : néant*

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Vice-président du Conseil d'administration de Bureau Veritas (2009-2013)

Administrateur de Legrand (2009-2013)

Administrateur de Flamet Technologies (2005-2011)

Administrateur de Groupama (2005-2012)

Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas (2009)

Président de Winbond SAS (2009-2011)

Membre du Conseil de surveillance de Wendel (2008-2009)

Président du Conseil de surveillance d'Areva (2005-2009)

Membre du Conseil de surveillance puis censeur de Générale de Santé (2006-2009)

Gérant de LCE SARL (2004-2009)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 98 850 actions

**Bernard GAUTIER****Membre du Directoire**

Date du premier mandat au Directoire : 31 mai 2005

Échéance du mandat en cours : 7 avril 2017

Né le 6 juin 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Wendel

89, rue Taitbout

75009 Paris

France

**Biographie :**

Ancien élève de l'École supérieure d'électricité.

Après avoir été Président en 1981 de la Confédération nationale des junior-entreprises, il a commencé sa carrière en créant une entreprise dans le secteur de la presse, groupe AG Euromedia. De 1983 à 1989, il a été successivement consultant puis Directeur d'études chez Arthur Andersen, devenu Accenture, dans les secteurs Industries, Média et Services. Il a rejoint ensuite le cabinet Bain & Co., spécialisé en stratégie, dont il est devenu Associé en 1995 puis Senior Partner en 1999, responsable pour l'Europe de la pratique « Telecom, Technologies et Média » et membre de l'International Board of Directors avec comme clients d'importants groupes industriels et les plus grands acteurs de l'investissement en Europe. Il a acquis une expérience directe de l'investissement au sein des fonds de capital-risque Atlas Venture dont il était General Partner et responsable du bureau de Paris de 2000 à 2003, avant de rejoindre en 2003 le groupe Wendel, dont il est devenu membre du Directoire en 2005.

**Mandats au 31 décembre 2013 :**

*Groupe Wendel :*

*Société cotée :*

Administrateur de Saint-Gobain

*Sociétés non cotées :*

Administrateur de Stahl Holding BV, de Winvest Part BV, Stahl Group SA (ex-Winvest Part 4 SA), Stahl Lux 2 SA, Stichting Administratiekantoor II Stahl Groep II, et Membre du Conseil de gérance de Materis Parent

Administrateur de Trief Corporation SA

Administrateur et Président de Winvest International SA Sicar, d'Oranje-Nassau Développement SA Sicar, de Global Performance 17 SA Sicar et Expansion 17 SA Sicar

Gérant et Président de Winvest Conseil SARL

Administrateur de Wendel Japan KK

Administrateur de Sofisamc

Administrateur de IHS holding Ltd

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*

Membre du Conseil de surveillance d'Altineis (depuis 2004)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Administrateur de Communication Media Partner (2013)

Membre du Conseil de surveillance de Legron BV (jusqu'au 02.07.2010)

Vice-Président du Conseil d'administration de Deutsch (jusqu'au 03.04.2012)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 330 368 actions

### 2.1.1.2 Fonctionnement du Directoire

En vertu de l'article 20 des statuts, le Directoire se réunit au siège social ou en tout autre endroit sur convocation de son Président. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et sans délai s'il y a lieu. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

Ainsi, au cours de l'exercice 2013, le Directoire s'est réuni 30 fois.

Le Directoire a débattu lors de chacune de ses séances des sujets suivants :

- situation financière du Groupe ;
- point sur les filiales et participations et leurs acquisitions ou cessions ;
- point sur les opérations financières en cours, telles en 2013 :
  - les émissions obligataires d'avril et septembre,
  - la négociation de nouvelles lignes de crédit bancaire,
  - l'annulation de 2 % du capital en août.

Régulièrement au cours de l'année ont notamment été évoqués :

- la stratégie générale et le positionnement de la Société ;
- les nouvelles opportunités d'investissement ou de désinvestissement, notamment :
  - la cession de la participation résiduelle dans Legrand,
  - les investissements dans IHS Holding,
- l'investissement dans Groupe Saham,
- l'acquisition de Nippon Oil Pump ;
- l'arrêté des comptes et de l'information financière périodique ;
- les rachats d'actions et d'obligations ;
- les sujets de communication financière :
  - actif net réévalué,
  - roadshows,
  - *Investor day* ;
- l'organisation interne et les affaires sociales :
  - l'organisation des équipes,
  - la déontologie,
  - le développement durable,
  - les plans de formation,
  - la politique de rémunération,
  - l'attribution de stock-options et d'actions de performance, sur autorisation de l'Assemblée générale,
  - les régimes d'assurance et de retraites ;
- la gouvernance du Groupe et notamment la préparation des rapports trimestriels du Directoire au Conseil de surveillance ;
- les litiges et contentieux en cours ;
- le soutien au Centre Pompidou Metz en tant que Mécène Fondateur et au Wendel International Center for Family Enterprise (Insead) ;
- la préparation de l'Assemblée générale.

## 2.1.2 Le Conseil de surveillance et son fonctionnement

### 2.1.2.1 Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années. Ils sont rééligibles. Néanmoins, afin d'éviter la nomination en bloc de l'ensemble du Conseil de surveillance, un échelonnement des renouvellements a été organisé en 2005, à la suite du passage à une structure duale et conformément à la recommandation Afep-Medef n° 14 révisé.

Avant l'Assemblée générale du 28 mai 2013, le Conseil de surveillance était composé de 9 membres. Lors de l'Assemblée générale, trois nouveaux membres ont été nommés et le mandat de M. Édouard de

l'Espée a été renouvelé. M. Ernest-Antoine Seillière, dont le mandat arrivait à échéance lors de cette assemblée, n'a pas sollicité son renouvellement.

À l'issue de l'Assemblée générale du 28 mai 2013, le Conseil de surveillance était composé de 11 membres.

Au 31 décembre 2013, les dates d'échéance des mandats étaient les suivantes :

- 2014 (Assemblée générale statuant sur les comptes 2013) :
  - Dominique Hériard Dubreuil,
  - Guylaine Saucier,
  - Nicolas Celier ;

- 2015 (Assemblée générale statuant sur les comptes 2014) :
  - Humbert de Wendel,
  - Gérard Buffière,
  - Didier Cherpitel ;
- 2016 (Assemblée générale statuant sur les comptes 2015) :
  - François de Wendel ;
- 2017 (Assemblée générale statuant sur les comptes 2016) :
  - Bénédicte Coste,
  - Priscilla de Moustier,
  - Édouard de l'Espée,
  - Laurent Burelle.

Il est rappelé que le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 27 mars 2013, a nommé M. Ernest-Antoine Seillière Président d'Honneur de Wendel, M. François de Wendel Président du Conseil de surveillance et M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil Vice-Présidente du Conseil.

M<sup>mes</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier ont accepté de solliciter le renouvellement de leur mandat lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014. M. Nicolas Celier, lui, ne sollicite pas le renouvellement de son mandat qui expire à l'issue de cette assemblée. En conséquence, la nomination d'un nouveau membre issu de l'actionnariat familial sera proposée lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, M. Christian van Zeller d'Oosthove. Sa biographie figure ci-après (section 2.1.2.2).

Enfin, il sera proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil de surveillance (article 12) à l'effet de déterminer, conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, les conditions de désignation du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés. Cette modification statutaire fait l'objet de la 12<sup>e</sup> résolution (voir le rapport du Directoire sur les résolutions, section 8.9.1).

Depuis le Conseil de surveillance du 9 juin 2008, deux représentants du Comité d'entreprise assistent aux séances du Conseil, avec voix consultative.

Une recommandation Afep-Medef d'avril 2010 prévoit que la proportion de femmes dans les conseils devrait être de 20 % à l'issue de l'Assemblée générale tenue au cours de l'exercice 2013 et de 40 % à l'issue de l'Assemblée générale tenue au cours de l'exercice 2016. En outre, la loi du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle prévoit ces mêmes proportions en 2014 et 2017.

Chez Wendel, l'Assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2010 a nommé M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil et M<sup>me</sup> Guylaine Saucier au sein du Conseil de surveillance de la Société et le renouvellement de leurs mandats est proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014. L'Assemblée générale du 28 mai 2013 a nommé M<sup>mes</sup> Bénédicte Coste et Priscilla de Moustier au Conseil. Avec 4 femmes sur 11 membres, la proportion de femmes au Conseil a atteint 36 %, bien au-delà des 20 % requis et est, d'ores et déjà proche des 40 % recommandés en 2016. Sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, la proportion de femmes sera maintenue à 36 % au Conseil.

Le nombre de membres du Conseil de surveillance âgés de plus de 70 ans ne peut, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, dépasser le tiers des membres du Conseil de surveillance en exercice. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

### 2.1.2.2 Expertise, expérience en matière de gestion d'entreprises des membres du Conseil de surveillance et mandats exercés au cours des cinq dernières années



François de WENDEL

Président du Conseil de surveillance de Wendel depuis le 27 mars 2013

Date de première nomination : 31 mai 2005

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2016

Né le 13 janvier 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Wendel-Participations

89, rue Taitbout

75009 Paris

France

#### Biographie :

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de sciences économiques de Paris et d'un MBA de Harvard University.

Après avoir occupé plusieurs postes de Direction générale chez Carnaud et CarnaudMetalbox, il a rejoint le groupe Péchiney en 1992 où il a, en particulier, été Directeur général d'Aluminium de Grèce ; de 1998 à 2005, il a exercé des fonctions de Direction générale chez Crown Cork, d'abord comme *Senior Vice-Président* en charge des achats pour l'Europe, puis comme *Executive Vice-Président* en charge de la branche *Food Europe, Africa & Middle East*.

#### Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :

*Groupe Wendel* :

Président-Directeur général de Wendel-Participations\* (société non cotée)

*Autres mandats* :

Administrateur et membre du Comité d'audit de Burelle SA (société cotée)

#### Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Vice-Président du Conseil de surveillance de Wendel (2013)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 77 693 actions

**Dominique HÉRIARD DUBREUIL**

Vice-Présidente du Conseil de surveillance de Wendel depuis le 27 mars 2013

Membre du Comité de gouvernance

Date de nomination : 4 juin 2010

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2014

Née le 6 juillet 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle :

RÉMY COINTREAU

21, boulevard Haussmann

75009 Paris

France

**Biographie :**

Ancienne élève de la faculté de droit d'Assas (Paris) et de l'Institut des relations publiques.

Mme Hériard Dubreuil a exercé de 1970 à 1988 son activité dans les relations publiques internationales, successivement chez Havas conseil, Ogilvy & Mather, Hill & Knowlton et McCann-Erikson, avant de créer sa propre agence Infoplan en 1978.

Elle devient en 1990 Président-Directeur général de Rémy Martin, puis en 1998 Président-Directeur général de Rémy Cointreau et enfin Président du Conseil d'administration jusqu'en 2012 ; elle est actuellement administrateur de Rémy Cointreau.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :***Principales fonctions :*

Directeur général et membre du Directoire d'Andromède (société non cotée)

Président de E. Rémy Martin & C°(société non cotée)

Président de Cointreau (société non cotée)

Administrateur de Rémy Cointreau (société cotée)

*Autre mandats :*

Membre du Conseil de surveillance de Vivendi (société cotée)

Administrateur de l'INRA

Administrateur de la Fondation de France

Administrateur de la Fondation de la 2e chance

Administrateur de l'Afep

Administrateur du Comité Colbert et de la Fédération des Exportateurs de Vins et Spiritueux (FEVS)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices:**

Président du Conseil d'administration de Rémy Cointreau

Membre du Conseil exécutif du Medef

Président de Vinexpo Overseas et Membre du Conseil de surveillance de Vinexpo SAS (sociétés non cotées)

Administrateur de Baccarat

Administrateur de STORA ENSO OYJ

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 1 500 actions

**Gérard BUFFIÈRE****Membre du Conseil de surveillance de Wendel****Membre du Comité de gouvernance**

Date de première nomination : 30 mai 2011

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 28 mars 1945

Nationalité française

Adresse professionnelle :

GyB-Industries

41, boulevard de la Tour-Maubourg  
75007 Paris

**Biographie :**

Ancien élève de l'École polytechnique de Paris et titulaire d'un Master of Sciences de l'Université de Stanford (États-Unis).

Gérard Buffière a débuté sa carrière en 1969 dans le groupe français Banexi. Après avoir exercé diverses responsabilités au sein du groupe américain Otis Elevator, il a rejoint en 1979 le groupe international Schlumberger dans lequel il a assuré diverses fonctions de direction avant de devenir en 1989 Président de la branche Transactions Électroniques. Sa carrière s'est poursuivie en tant que Directeur général de la branche des Équipements Industriels du groupe français Cegelec en 1996. Il a rejoint en mars 1998 Imétal, comme membre du Directoire, en charge de la Branche des matériaux de construction, puis en 1999, Imétal devenant Imerys et se concentrant exclusivement sur les minéraux industriels, il a été nommé responsable des branches Matériaux de construction, Minéraux pour céramiques, et Minéraux de spécialités ; il a pris en 2000 la responsabilité de la branche Pigments & Additifs jusqu'en 2002. Président du Directoire du 1er janvier 2003 au 3 mai 2005, Gérard Buffière a été nommé à compter de cette date administrateur et Directeur général d'Imerys, lors de la modification du mode de gouvernance de la Société.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**

Sociétés cotées :

Administrateur d'Imerys

Membre du Conseil de surveillance de Tarkett

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Directeur général d'Imerys (2011)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 500 actions


**Laurent BURELLE**
**Membre du Conseil de surveillance**

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Né le 6 octobre 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Compagnie Plastic Omnium  
1, rue du Parc  
92593 Levallois-Perret cedex

**Biographie :**

Diplômé de l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ, Suisse) et titulaire d'un Master of science du Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Compagnie Plastic Omnium : Ingénieur de fabrication, Assistant du directeur d'usine de Langres (1975), Directeur général de Plastic Omnium Iberica (1977), Président-Directeur général de Plastic Omnium Espagne (1980) puis de la Compania Plastic Omnium Espagne (1981), Directeur du département service de la Compagnie Plastic Omnium (1981-88), Vice-Président-Directeur général (1987-2001), Président-Directeur général (depuis 2001).

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**
*Principales fonctions :*

Compagnie Plastic Omnium SA Président-Directeur général (société cotée)  
Administrateur et Directeur général délégué de Burelle SA, depuis 1986 (société cotée).

**Mandats dans le groupe Plastic Omnium :**
*France :*

Sogec 2 SA, Directeur général délégué – Administrateur  
Burelle Participations SA, Administrateur  
Sofiparc SAS, Président et Membre du Comité de Surveillance  
Plastic Omnium Environnement SAS, Président et Membre du Comité de Surveillance  
Plastic Omnium Auto Exteriors SAS, Président  
Inergy Automotive Systems SAS, Président

*Allemagne :*

Plastic Omnium GMBH, Gérant

*Chine :*

Plastic Omnium Holding Co. Ltd, Chairman (Shanghai)

*Espagne :*

Compania Plastic Omnium SA, Président et Administrateur délégué

*États-Unis :*

Plastic Omnium Inc., Chairman

*Pays-Bas :*

Plastic Omnium International BV, Président

*Suisse :*

Signal AG, Administrateur

**Autres mandats :**

Pernod Ricard, Administrateur (société cotée)  
Lyonnaise de banque, Administrateur  
Labruyère Eberlé SAS, Membre du Conseil de surveillance  
CIE financière de la Cascade SAS, Président

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**
*France :*

Plastic Omnium Auto SAS, Président (2013)  
Compagnie Signature SAS, Président (2009)

*Grande-Bretagne :*

Plastic Omnium LTD, Chairman (2013)

*États-Unis :*

Plastic Omnium Automotive Services Inc., Chairman (2012)  
Inergy Automotive Systems LLC, Administrateur (2012)  
Plastic Omnium Auto Exteriors LLC, Chairman (2011)  
Performance Plastics Products – 3P Inc., Chairman (2011)  
Plastic Omnium Industries INC, Chairman (2011)  
Espco International Inc., Chairman (2009)

*Suisse :*

Plastic Omnium AG, Administrateur (2009)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 3 500 actions**


**Nicolas CELIER**

Membre du Conseil de surveillance de Wendel

Membre du Comité d'audit

Date de première nomination : 29 mai 2006

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2014

Né le 31 août 1943

Nationalité française

Adresse :

12, rue Berbier-du-Mets  
75013 Paris

**Biographie :**

Ingénieur de l'École Polytechnique Fédérale de Zurich.

Après avoir travaillé chez Sacilor comme responsable de laminoirs, puis chef de produit, il a été de 1980 à 1983 Directeur général de l'Air Conditionné – Airwell, puis de 1983 à 1986, Directeur délégué auprès de la Direction générale de la Lyonnaise des Eaux, Président d'Unidel – Sécurité. De 1987 à 1993, il a dirigé les activités françaises du groupe ABB – Fläkt (Fläkt, Ventilation Industrielle et Minière, Solyvent – Ventec...). A partir de 1994, il a été Directeur général de Sulzer – Infra SA, puis Directeur du développement de Cofixel, gérant de diverses sociétés du groupe Fabricom en Allemagne et en Grande-Bretagne, et jusqu'en 2004, il a dirigé les sociétés européennes d'Axima Réfrigération.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Censeur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés cotées) :*

Membre du Conseil d'administration de Sofoc SA

Président du Cherche-Midi Participations SAS

Président de Messine Investissements SAS

Membre du Conseil de I-ces SAS

Membre du Conseil de Ixeo SAS

Gérant de FKO Invest bv

Gérant d'Optical Square Investors SC

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Président du Conseil de surveillance de Optimprocess SA (2013)

Membre du Conseil d'Ubianit SAS (2013)

Membre du Conseil de Financière de Mussy SAS (2012)

Membre du Conseil de Pakers Mussy SAS (2012)

Membre du Conseil de Lamibois SAS (2012)

Administrateur de RSO spa (Milano) (2011)

Membre du Conseil de surveillance de Solving Efeso International SA (société cotée) (2010)

Membre du Conseil de surveillance d'Oslo Software SA (2010)

Membre du Conseil Oslo Partners Investment SAS (2010)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 8 000 actions

**Didier CHERPITEL**

Membre du Conseil de surveillance de Wendel

Président du Comité de gouvernance

Membre du Comité d'audit

Date de première nomination : 13 juin 1998

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 24 décembre 1944

Nationalité française

Adresse professionnelle :

le Hameau de Crans

Chemin de l'Arnouva, 4

CH 3963 Crans-Montana (Suisse)

**Biographie :**

Diplômé d'études supérieures (DES) de sciences économiques et de l'Institut d'études politiques de Paris.

Il a travaillé de 1970 à 1998 chez J.-P. Morgan à New York, Paris, Singapour, Bruxelles et Londres. Il a, en particulier, été Directeur général de J.-P. Morgan Guaranty Ltd à Londres, Président-Directeur général de J.-P. Morgan France et Directeur général en charge des activités de banque privée en Europe. Après deux ans comme Directeur général en charge des activités de marchés de capitaux chez Security Capital Group à Londres, il a été quatre ans Secrétaire général de la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à Genève.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 (sociétés cotées) :**

Administrateur de Fidelity International

Administrateur de Prologis Targeted Europe Logistics Fund

**Autres mandats (sociétés non cotées) :**

Administrateur de Swiss Philanthropy Foundation

Co.-Président de François-Xavier Bagnoud International

Administrateur et trésorier de la Fondation Mérieux

Administrateur d'IFFim/Gavi Alliance (UK Charity),

Administrateur de Porticus

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Fondateur et administrateur de Managers sans Frontières (2013)

Membre de la Fondation MSF France (2003 à 2009)

Administrateur de Fédéractive (2012)

Administrateur de ProLogis European Properties (PEPR) (2012)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 3 000 actions

**Bénédicte COSTE**

Membre du Conseil de surveillance de Wendel

Membre du Comité d'audit

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Née le 2 août 1957

Nationalité française

Adresse professionnelle :

4, avenue Lamartine  
78170 La Celle-Saint-Cloud**Biographie :**

Diplômée d'HEC (option finance) et titulaire d'une licence de Droit. Également titulaire d'un BTS agricole (Analyse et Conduite de Systèmes d'Exploitation). Elle débute à la Direction financière d'Elf Aquitaine où elle exerce une activité de gestion de portefeuille pendant quatre ans au sein du département Bourse et Portefeuille de 1980 à 1984. Elle démarre en 1986 une activité de gestion de portefeuille exercée tout d'abord en profession libérale, puis crée sa société de gestion de portefeuille sous la forme d'une société anonyme, Financière Lamartine, agréée par la COB en 1990 (agrément numéro GP 9063 du 27 juillet 1990). Financière Lamartine est spécialisée dans la gestion sous mandat pour compte d'une clientèle privée. Elle est membre du groupement « Banque et gestion de capitaux » au sein de l'association HEC. Elle a été Présidente de l'Afer – Association française d'épargne et de retraite – d'avril 2004 à novembre 2007.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :***Principale fonction :*

Président Directeur général de Financière Lamartine

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur de Wendel-Participations

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :** néant

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 500 actions

**Édouard de L'ESPÉE**

Membre du Conseil de surveillance de Wendel

Membre du Comité d'audit et du Comité de gouvernance

Date de première nomination : 6 septembre 2004

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Né le 5 septembre 1948

Adresse professionnelle :

Compagnie Financière Aval

6, route de Malagnou

Genève – 1208

Suisse

**Biographie :**

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris.

En 1972, il commence sa carrière comme analyste financier à Genève, puis comme spécialiste obligataire et gérant de clientèle à la Banque Rothschild, Paris. De 1979 à 1985, il est responsable de la gestion centralisée à la Banque Cantrade Ormond Burrus, Genève. En 1986, il participe à la création et au développement d'une société indépendante de gestion de portefeuille à Londres. Cofondateur de Praetor Gestion (Luxembourg) en 1987 dont il gère les fonds obligataires depuis lors, de Concorde Bank Ltd (Barbados) en 1988, et de Calypso Asset Management (Genève) en 1999, il fusionne cette société en 2008 avec Compagnie Financière Aval (Genève) et en devient administrateur – Directeur exécutif. Il est membre de l'Association suisse des analystes financiers depuis 1984

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**

*Principale fonction (société non cotée) :*

Administrateur-Directeur exécutif de Compagnie Financière Aval

*Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*

Président de Praetor Sicav

Administrateur Praetor Advisory Company

Administrateur de Compagnie Financière Aval

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Président de Praetor Global Fund (2013)

Administrateur de Concorde Asset Management Ltd (2009)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 5 000 actions

**Priscilla de MOUSTIER****Membre du Conseil de surveillance****Membre du Comité de gouvernance**

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2017

Née le 15 mai 1952

Nationalité française

Adresse :

94, rue du Bac  
75007 Paris**Biographie :**

Titulaire d'un MBA de l'Insead, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, licenciée en mathématiques et en sciences économiques.

Après avoir négocié des contrats de ventes d'usines clé en main chez Creusot-Loire-Entreprises et été consultant chez McKinsey, elle a ensuite été en charge du développement de nouveaux projets sur le technopôle de Metz chez Berger-Levrault. Elle supervise depuis 1997 la chaire puis le centre Wendel à l'Insead et représente Wendel-Participations au sein du FBN (Family Business Network).

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :***Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur de Wendel-Participations

*Autres mandats (sociétés non cotées) :*

Président du Conseil de surveillance d'Oxus Holding

Vice-Président Chapitre Français du FBN (Family Business Network)

Administrateur de FBN International

Administrateur d'Acted

Administrateur de Somalia (société anonyme du Marais de Larchant)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :** néant

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 140 463 actions

**Guylaine SAUCIER**

Membre du Conseil de surveillance de Wendel

Présidente du Comité d'audit

Membre du Comité de gouvernance

Date de nomination : 4 juin 2010

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2014

Née le 10 juin 1946

Nationalité canadienne

Adresse professionnelle :

1 000, rue de la Gauchetière-Ouest  
Bureau 2500  
Montréal QcH3BOA2  
Canada

**Biographie :**

Diplômée du baccalauréat ès arts du collège Marguerite-Bourgeois et d'une licence en commerce de l'École des hautes études commerciales de Montréal.

Fellow de l'Ordre des Comptables Agréés du Québec, Mme Saucier a été Président-Directeur général du groupe Gérard Saucier Ltée, une importante entreprise spécialisée dans les produits forestiers, de 1975 à 1989. Elle est également administrateur agréé de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Elle est administrateur de sociétés et elle fait partie ou a fait partie du Conseil d'administration de nombreuses grandes entreprises, dont la Banque de Montréal, AXA Assurances Inc., Danone et Areva.

Elle a été Présidente du Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (ICCA, CDNX, TSX) (2000-2001), Présidente du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada (1995 à 2000), Présidente du Conseil d'administration de l'Institut canadien des comptables agréés (1999 à 2000), membre du Conseil d'administration de la Banque du Canada (1987 à 1991), membre de la Commission d'enquête sur le régime de l'assurance-chômage (1986) et membre du Comité aviseur au ministre Lloyd Axworthy sur la réforme des programmes sociaux (1994). Mme Saucier a été la première femme à être nommée à la Présidence de la Chambre de commerce du Québec. Elle a joué un rôle très actif dans la collectivité au titre de membre du Conseil de divers organismes, notamment l'Université de Montréal, l'Orchestre symphonique de Montréal et l'Hôtel-Dieu de Montréal.

Elle a été nommée membre de l'Ordre du Canada en 1989 pour avoir fait preuve d'un esprit civique exceptionnel et apporté une contribution importante au monde des affaires.

Le 18 mai 2004, elle s'est vue décerner le titre de « Fellow » de l'Institut des administrateurs de sociétés, le 4 février 2005, le 25e Prix de gestion de l'Université McGill et le 23 septembre 2010, la désignation d'administrateur de société émérite du Collège des administrateurs de sociétés.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 (sociétés cotées) :**

Membre du Conseil d'administration de Scor

Membre du Conseil de surveillance (depuis 2006) et Présidente du Comité d'audit d'Areva

Membre du Conseil d'administration de Junex Inc. (Québec)

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Membre du Conseil d'administration de la Banque de Montréal, membre du Comité de vérification et membre du Comité de gestion des risques (1992-2013)

Membre du Conseil d'administration de Petro-Canada (1991-2009)

Membre du Conseil d'administration d'AXA Assurances Inc. (et membre du Comité de vérification 1987-2011)

Membre du Conseil d'administration de Danone et Présidente du Comité d'audit (2009-2012)

**Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 500 actions**



### Humbert de WENDEL

#### Membre du Conseil de surveillance de Wendel

#### Membre du Comité d'audit

Date de première nomination : 30 mai 2011

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2015

Né le 20 avril 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Total  
2, place Jean-Millier  
La Défense 6  
92400 Courbevoie

#### Biographie :

Diplômé de l’Institut d’études politiques de Paris et de l’Essec.

Humbert de Wendel a fait toute sa carrière dans le groupe Total, qu'il a rejoint en 1982, principalement à la Direction financière où il a été responsable de la salle des marchés puis des opérations financières successivement de plusieurs des divisions du Groupe. Il a également passé plusieurs années à Londres, en charge des finances d'une joint-venture de Total. Directeur des acquisitions et cessions, responsable du Corporate Business Development du Groupe de 2006 à 2011, il est actuellement Directeur du financement et de la trésorerie, Trésorier du Groupe.

#### Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :

##### *Principale fonction :*

Total – Directeur Financement-Trésorerie, Trésorier du Groupe

##### *Groupe Wendel (société non cotée) :*

Administrateur Wendel-Participations

##### *Mandats au sein du groupe Total :*

sociétés françaises non cotées :

Président-Directeur général et administrateur de Sofax Banque

Président-Directeur général et administrateur de Total Capital

Président-Directeur général et administrateur de Total Capital International

Président de Total Finance

Président de Total Finance Exploitation

Président de Total Treasury

Administrateur de Société Financière d'Auteuil

Administrateur d'Elf Aquitaine

Représentant permanent de Total SA au conseil d'Eurotradia International

sociétés étrangères non cotées :

Président de Total Finance Global Services SA (Belgique)

Président de Total Finance Nederland BV (Pays-Bas)

Administrateur de Total Finance Corporate Services Ltd (Grande-Bretagne)

Président et Directeur de Total Capital Canada Ltd (Canada)

Directeur de Sunpower Corp (société cotée au Nasdaq)

##### *Autres mandats sans lien avec le groupe Total (sociétés non cotées) :*

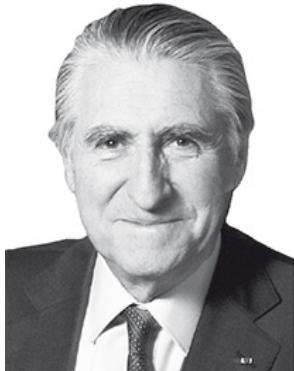
Gérant d'Omnium Lorrain Société Civile

#### *Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :*

Président-Directeur général et administrateur d'Odival : du 28 septembre 2007 au 28 septembre 2011

Administrateur, Président du Comité d'audit de Compania Espanola de Petroleos – Cepsa (Espagne) : jusqu'au 2 août 2011 (société cotée à Madrid)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2013 : 225 054 actions

**Membres du Conseil de surveillance dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice 2013****Ernest-Antoine SEILLIÈRE****Président d'Honneur****Président du Conseil de surveillance de Wendel jusqu'au 27 mars 2013****Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 28 mai 2013**

Date de première nomination : 2 juin 1981

Né le 20 décembre 1937

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Wendel  
89, rue Taitbout  
75009 Paris  
France**Biographie :**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié en droit, ancien élève de l'École nationale d'administration.

Ancien conseiller des Affaires étrangères puis conseiller technique de plusieurs ministres, il est entré dans le groupe Wendel en 1976, où il a occupé plusieurs fonctions, dont celles d'administrateur Directeur général (1978-1987) puis de Président-Directeur général (1987-2002) de CGIP et de Directeur général adjoint puis de Président de Marine-Wendel (1992-2002). Après la fusion des deux sociétés, il est devenu Président-Directeur général de WENDEL Investissement, avant d'en devenir Président du Conseil de surveillance en 2005.

Après avoir présidé le Medef de 1997 à 2005, il a été Président de Businesseurope (2005-2009).

Il est Commandeur de l'Ordre national de la Légion d'honneur, Officier de l'Ordre national du Mérite, commandeur de l'Ordre d'Oranje-Nassau (Pays-Bas) et de Léopold Ier (Belgique).

**Mandats et fonctions au 28 mai 2013 :***Groupe Wendel :*

Censeur de Wendel-Participations\* (société non cotée)

*Autres mandats (sociétés cotées) :*

Membre du Conseil de surveillance d'Hermès International

**Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

Membre du Conseil de surveillance de Peugeot SA (2013)

Administrateur de Bureau Veritas (2009-2013)

Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV (2001-2009)

Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye (2003-2009)

Administrateur de Legrand (2002-2011)

Administrateur et Président d'honneur de Wendel-Participations

Administrateur de Sofisamc (2012)

**Nombre de titres Wendel détenus au 28 mai 2013 : 776 911 actions**

**Nouveau membre du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 :**



**Christian VAN ZELLER D'OOSTHOVE**

**Nouveau membre du Conseil de surveillance**

Proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014

Né le 24 décembre 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle :

12 Gorodetskogo, Apt 12,  
Kiev 81 001,  
Ukraine

**Biographie :**

Diplômé de l'Essec et titulaire d'une maîtrise et d'un DEA de droit privé de l'université de Paris-I La Sorbonne, il est également titulaire d'un MBA de Columbia University (New York, États-Unis)

Il débute sa carrière en 1972 au Centre d'études supérieures du management public (CESMAP), puis rejoint une filiale du Crédit Lyonnais en tant que Secrétaire général et Directeur financier (1974-1975) ; puis il devient fondé de pouvoir à l'Institut de développement industriel (IDI) de 1975 à 1981 et, après avoir été directeur administratif et financier de l'Imprimerie moderne de Paris, il entre chez ELF-ERAP où il restera 7 ans, de 1983 à 1990, en tant que Secrétaire général et Directeur financier. En 1990, il rejoint CCF-Electra en tant que Directeur associé puis entre à la Direction internationale du CCF où il sera chargé d'étudier le développement des activités de banque d'affaires dans les pays émergents (Inde, Tunisie, Égypte et Maroc) de 1994 à 1997.

Depuis octobre 1997, il est consultant auprès de Greg First Ltd. À ce titre, il a effectué des missions de privatisation et de restructuration industrielle en Asie centrale pour la Commission européenne et des missions de conseil pour des fonds de private equity de la Société générale, principalement en Europe centrale et en Afrique du Nord. En 2005, il participe à la création d'un fonds d'investissement en Afrique du Nord dont il s'est retiré en 2012.

**Mandats et fonctions au 31 décembre 2013 :**

*Principale fonction (société non cotée) :*  
Consultant international, Greg First Ltd

*Groupe Wendel (société non cotée) :*  
Administrateur de Wendel-Participations

*Autres mandats :* néant

*Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :* néant

## Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société et à la date du présent document, aucun membre du Conseil de surveillance n'a, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, (ii) été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Un membre du Conseil de surveillance a mentionné avoir été administrateur de sociétés non cotées ayant fait l'objet d'une procédure collective.

## Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de services

MM. Ernest-Antoine Seillièvre, François de Wendel, Humbert de Wendel, Édouard de l'Espée et Nicolas Celier, M<sup>mes</sup> Bénédicte Coste et Priscilla de Moutiers sont membres de la famille Wendel.

MM. François de Wendel, Édouard de l'Espée et Humbert de Wendel, M<sup>mes</sup> Bénédicte Coste et Priscilla de Moutiers sont administrateurs de Wendel-Participations, le principal actionnaire de la Société, regroupant les intérêts des membres de la famille Wendel. M. Ernest-Antoine Seillièvre était censeur de Wendel-Participations et M. Nicolas Celier l'est toujours.

M. Christian van Zeller d'Oosthove, dont la nomination est soumise à la prochaine Assemblée générale du 6 juin 2014, est également membre de la famille Wendel et administrateur de Wendel-Participations.

Par ailleurs, M. Ernest-Antoine Seillièvre a exercé des mandats dans certaines filiales ou participations du Groupe. Son mandat de membre du Conseil d'administration de Bureau Veritas a expiré le 22 mai 2013.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt avéré ou potentiel entre, d'une part, les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Conseil de surveillance et, d'autre part, leurs obligations envers la Société, qui n'ait pas été traité conformément à la procédure de gestion de conflits d'intérêt prévue par le règlement intérieur du Conseil de surveillance, et décrite à la section 2.1.6.5.

À la connaissance de la Société, aucun des membres du Conseil de surveillance n'a été sélectionné en qualité de client ou de fournisseur de Wendel ou n'est lié à la Société ou une de ses filiales par un contrat de service.

Les membres du Conseil de surveillance n'ont aucun lien familial avec les membres du Directoire.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.6.6.

## Indépendance des membres du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance veille à l'impartialité de ses délibérations et à la présence de membres qualifiés d'indépendants.

La définition de membre indépendant qui a été retenue pour le Conseil de surveillance est celle donnée par le Code Afep-Medef : « Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre sa liberté de jugement ».

Le Comité de gouvernance et le Conseil de surveillance ont procédé, lors de leurs réunions des 12 et 13 février 2014, à un examen de la situation d'indépendance de chacun de ses membres au regard des critères suivants, conformes à la recommandation 9.4 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013 :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'administrateur indépendant au titre de ce critère ne devant intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de douze ans).

Le Conseil de surveillance retient les critères d'indépendance proposés. Toutefois, il nuance la portée du critère limitant à douze ans la durée des mandats successifs pour un administrateur indépendant (voir tableau de synthèse des recommandations Afep-Medef, section 2.1.3).

En conséquence, le Conseil de surveillance a estimé qu'au 13 février 2014, cinq membres sur onze, soit plus du tiers, répondent aux critères d'indépendance posés par le Code Afep-Medef révisé : M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil, M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, M. Didier Cherpitel, M. Gérard Buffière et M. Laurent Burelle. La composition du Conseil de surveillance est ainsi conforme à la recommandation 9.2 du Code Afep-Medef révisé qui préconise au moins un tiers de membres indépendants dans les sociétés contrôlées.

À l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, et sous réserve de sa décision de renouveler les mandats de M<sup>mes</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier et de nommer M. Christian van Zeller d'Oosthove, la proportion de membres indépendants demeurera de 5 sur 11, soit une proportion de 45 %, avant la nomination à venir du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés.

### 2.1.2.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance fixe les droits et obligations des membres du Conseil, énonce les critères d'indépendance desdits membres, décrit la composition et les missions du Conseil de surveillance et de ses comités, définit des règles de déontologie. À cet égard, il rappelle notamment les règles d'intervention sur les titres Wendel et ceux des filiales et participations cotées (voir section 2.1.6, Déontologie des organes de direction et de surveillance).

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance figurent ci-après.

Les membres du Conseil de surveillance s'engagent à respecter les obligations résultant des textes légaux et réglementaires, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil et de la Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société.

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre, sur la convocation de son Président.

Le Président du Conseil de surveillance est chargé de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les convocations sont envoyées par courrier ou par e-mail, dans la mesure du possible une semaine à l'avance. Pour les cas d'urgence, le Conseil de surveillance peut être convoqué sans délai et se tenir par téléphone ou visioconférence ; en 2013, une séance du Conseil s'est tenue par conférence téléphonique.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués à toutes les séances du Conseil de surveillance qui examinent les comptes annuels ou semestriels et assistent à la réunion pour la partie de l'ordre du jour qui les concerne.

Le Conseil de surveillance tient des réunions régulières. En 2013, le Conseil de surveillance s'est réuni neuf fois, le taux de présence moyen a été de plus de 92 % et la durée moyenne d'une réunion a été de trois heures trente.

Le Secrétaire du Conseil de surveillance est M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Directeur juridique.

Une attention particulière est apportée à la préparation des dossiers remis aux membres du Conseil de surveillance, tant en ce qui concerne leur délai de transmission que l'exhaustivité et la qualité des informations qui y sont présentées. Un procès-verbal est dressé par le Secrétaire du Conseil. Il est distribué préalablement à la séance suivante ; les éventuelles modifications font l'objet d'un nouvel envoi. L'approbation du procès-verbal a lieu en début de séance du Conseil de surveillance suivant. Le procès-verbal est ensuite retranscrit au registre. Les membres du Conseil de surveillance reçoivent également toute l'information publiée par la Société (communiqués) au moment de sa diffusion. Les principales études d'analystes et les articles de presse les plus marquants leur sont remis lors du Conseil de surveillance suivant, ou par courrier électronique si l'urgence l'impose. Un registre de présence est également tenu.

### 2.1.2.4 Missions du Conseil de surveillance

Comme le précise le règlement intérieur du Conseil de surveillance, les membres du Conseil de surveillance représentent individuellement et collectivement l'ensemble des actionnaires. Sa mission doit s'exercer dans l'intérêt social commun. Le Conseil de surveillance est un organe collégial au sein duquel les décisions ainsi que les observations formulées sur les décisions du Directoire sont prises collectivement.

Les principaux points abordés lors des réunions du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2013 ont été les suivants :

#### Stratégie et opérations :

- stratégie et positionnement de la Société ;
- projets d'investissement et de désinvestissement ;
- rapports trimestriels du Directoire sur la situation de la Société et du Groupe ;

#### Financements et communication financière :

- situation financière ;
- actif net réévalué et cours de Bourse ;
- comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2012 et au 30 juin 2013 et rapports des Commissaires aux comptes ;
- présentation du rapport de gestion ;
- rapports du Comité d'audit ;
- information financière trimestrielle ;
- documents de gestion prévisionnelle ;
- financements et émissions obligataires ;
- rachats d'actions ;
- réduction de capital ;
- composition de l'actionnariat ;
- communication financière.

**Gouvernance :**

- rapports du Comité de gouvernance ;
- rémunération du Directoire ;
- attribution au Directoire d'options d'achat d'actions et d'actions de performance et constatation de la réalisation des conditions de performance ;
- principes de co-investissement et co-investissement des membres du Directoire ;
- revue de conformité au Code Afep-Medef ;
- fonctionnement et travaux du Conseil de surveillance ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gouvernance et le contrôle interne ;
- conventions réglementées ;
- résolutions présentées par le Directoire à l'Assemblée générale annuelle ;
- évolution de la composition du Conseil et des comités ;
- nomination et rémunération du nouveau Président du Conseil ;
- égalité professionnelle et salariale ;
- renouvellement du mandat du Directoire et nomination de son Président ;

- augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe ;
- revue des contentieux.

### **2.1.2.5 Évaluation du Conseil de surveillance et de ses comités**

La recommandation 10 du Code Afep-Medef révisé préconise au Conseil de surveillance de procéder à « l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires [...] en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement [...]. » À cet égard, il est recommandé que le Conseil consacre chaque année un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et qu'une évaluation formalisée soit réalisée tous les trois ans au moins.

Le Conseil de surveillance de la Société du 4 décembre 2013 a consacré un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement dont les principales conclusions sont les suivantes :

- renforcer la coordination entre le Comité d'audit et le Comité de gouvernance sur les sujets qui peuvent être communs ;
- enrichir encore les informations présentées sur la marche des sociétés du portefeuille ;
- engager une réflexion sur la composition du Conseil, afin que celle-ci suive l'évolution internationale de Wendel.

### **2.1.3 Déclaration de gouvernement d'entreprise**

La Société se réfère depuis 2008 au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, dernièrement révisé en juin 2013, et aux recommandations qui y sont formulées. Ce code peut être consulté sur le site du Medef à l'adresse suivante : [www.medef.fr/main/core.php](http://www.medef.fr/main/core.php).

Lors de sa séance du 13 février 2014, le Conseil de surveillance a examiné la situation de la Société au regard du Code Afep-Medef tel que révisé en juin 2013.

Conformément à la recommandation AMF 2012-2014 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants, le tableau ci-après synthétise les recommandations du code que la Société n'applique pas.

Proportion de membres indépendants au Comité d'audit	<p>Le Comité d'audit de Wendel comprend 2 membres indépendants sur 6, soit moins que les 2/3 préconisés par le Code.</p> <p>Au Conseil cependant, Wendel étant une société contrôlée par un actionnaire majoritaire, il suffit que la proportion de membres indépendants soit égale ou supérieure à 1/3 ; tel est bien le cas au Comité d'audit avec 1/3 d'indépendants.</p> <p>En outre, la Présidence tenue par un membre indépendant, l'implication et la connaissance approfondie de la Société par les membres du Comité d'audit, le recours régulier à des experts extérieurs et la fréquence des réunions compensent une approche arithmétique de la composition du Comité d'audit.</p> <p>Enfin, chaque Président de comité, membre indépendant du Conseil, est devenu membre du comité qu'il ne préside pas, ce qui renforce la présence de membres indépendants.</p> <p>En tout état de cause, le rôle d'un Conseil de surveillance, de contrôle et de surveillance, bien distinct de celui d'un Conseil d'administration, le prévaut de tout risque de conflit d'intérêt entre ses membres et la Direction ou le groupe Wendel : c'est à fortiori également le cas des membres du Comité d'audit. Aucun des membres du Conseil, et par conséquent du Comité d'audit, n'est salarié de la Société.</p>
Exclusion du critère relatif aux 12 ans de mandat maximum pour qualifier d'indépendant un membre du Conseil de surveillance	<p>Du fait de sa compétence et de son implication dans les travaux du Conseil, le Conseil a considéré, lors de sa réunion du 13 février 2014, M. Cherpitel comme un membre indépendant. Précisément, l'expérience qu'il a acquise au sein du Conseil de Wendel et la longévité de son mandat renforcent sa liberté de parole et son indépendance de jugement ; c'est bien, au travers des critères posés par le code, le but recherché.</p> <p>En outre, l'activité de Wendel étant celle d'un investisseur de long terme, un mandat long permet d'appréhender les investissements dans la durée et d'en conserver la mémoire. Ce sont de réels atouts pour le groupe constitué par Wendel et ses filiales et participations.</p> <p>En tout état de cause, le Conseil de surveillance comprend, en dehors de M. Cherpitel, 4 membres indépendants sur 11, soit une proportion 36 % de membres indépendants, supérieur au tiers recommandé.</p>
Absence de variabilité des jetons de présence en fonction de l'assiduité	Le Conseil de surveillance n'a pas estimé utile d'instaurer une part variable d'assiduité compte tenu du taux de participation élevé aux réunions du Conseil et de ses comités en 2013 (92 % pour le Conseil, 88 % pour le Comité d'audit, 89 % pour le Comité de gouvernance).
Acquisition d'actions lors de l'attribution définitive des actions de performance	Une telle disposition n'a pas été prévue, les membres du Directoire détenant chacun un nombre déjà très significatif d'actions de la Société. Ils sont en outre soumis à une obligation permanente de conservation de 25 000 actions.
Cas de versement des indemnités de départ aux dirigeants mandataires sociaux	<p>Les cas de versement des indemnités de départ des membres du Directoire sont plus larges que ceux prévus par la recommandation 23.2.5 du Code Afep-Medef qui prévoit que l'indemnisation d'un dirigeant ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie.</p> <p>Chez Wendel, l'indemnité pourrait en outre être versée en cas de départ contraint résultant d'une modification substantielle de responsabilités ; ce cas de versement a paru légitime au Conseil de surveillance, car la modification substantielle de ses responsabilités serait de fait imposée au dirigeant.</p> <p>Par ailleurs, des conditions de performance exigeantes ont été posées pour le versement effectif des indemnités, dont la réalisation devra être constatée par le Conseil.</p>

## 2.1.4 Les Comités du Conseil de surveillance

Afin d'exercer sa mission dans les meilleures conditions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que les délibérations du Conseil sont préparées, dans certains domaines, par des comités spécialisés. Ces comités sont au nombre de deux : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance. Leurs attributions sont précisées par le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

### 2.1.4.1 Le Comité d'audit

#### Composition du Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de six membres :

- M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, Présidente ;
- M. Gérard Buffière, jusqu'au 3 juillet 2013 ;
- M. Nicolas Celier ;
- M<sup>me</sup> Bénédicte Coste, à partir du 28 août 2013 ;
- M. Édouard de l'Espée ;
- M. Humbert de Wendel ;
- M. Didier Cherpitel, Président du Comité de gouvernance, à partir du 28 août 2013.

Le Président du Conseil de surveillance et le Président du Comité de gouvernance, devenu membre du comité au cours de l'exercice, ont été conviés à chaque réunion du Comité d'audit.

Chacun des membres du Comité d'audit a la compétence financière et comptable requise pour être membre du comité, dans la mesure où il exerce ou a exercé des fonctions de Direction générale dans plusieurs sociétés industrielles ou financières, conformément à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef révisé.

M<sup>me</sup> Guylaine Saucier et M. Didier Cherpitel sont les membres indépendants du comité.

La composition du Comité d'audit ne répond pas à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef révisé qui préconise au moins deux tiers de membres indépendants (voir le tableau de synthèse des recommandations Afep-Medef en section 2.1.3).

#### Missions du Comité d'audit

Conformément à la recommandation 16.2 du Code Afep-Medef révisé, à l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes, au rapport final sur le Comité d'audit de l'AMF (juillet 2010) et à la recommandation AMF 2010-19, le Comité d'audit de Wendel a pour tâche principale d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;

- du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Plus spécifiquement, et conformément à l'article 17.1 du règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit de Wendel a notamment pour missions de :

- s'assurer de la pertinence du choix et de la bonne application des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- vérifier le traitement comptable de toute opération significative ou complexe réalisée par la Société ;
- s'assurer que l'information financière provient d'un processus suffisamment structuré pour garantir la fiabilité de cette information ;
- s'assurer qu'il existe un processus d'identification et d'analyse des risques susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière et notamment sur le patrimoine de la Société ; il s'assure également que les faiblesses identifiées donnent lieu à des plans d'actions appropriés ;
- assurer la liaison avec les Commissaires aux comptes ;
- revoir, avant qu'ils ne soient rendus publics, les principaux documents d'information comptable et financière (et notamment le calcul périodique de l'actif net réévalué) émis par la Société ;
- présenter au Conseil de surveillance les observations qu'il juge utiles en matière comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes individuels et consolidés, semestriels et annuels ;
- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, soumettre au Conseil de surveillance le résultat de cette sélection et émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation est proposée à l'Assemblée générale ;
- se faire communiquer les honoraires d'audit et de conseil versés par la Société et ses filiales aux cabinets et aux réseaux des Commissaires aux comptes de la Société et en rendre compte au Conseil de surveillance.

#### Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité d'audit se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire, et au moins deux fois par an préalablement à l'examen des comptes annuels et semestriels par le Conseil de surveillance. Le Comité d'audit peut tenir ses réunions par visioconférence ou autres moyens de télécommunication. Il peut, dans le cadre de sa mission, se saisir de toute question qu'il juge utile et nécessaire. Il dispose de tous les moyens qu'il requiert pour mener à bien sa mission.

Ses réunions ont lieu, dans toute la mesure du possible, avec un délai suffisant par rapport aux réunions du Conseil de surveillance pour lui permettre d'approfondir tout point qui soulèverait son attention.

De même, les principaux documents sont adressés à l'avance à ses membres avec un délai suffisant. Le Directeur général adjoint en charge des finances de la Société présente aux membres du Comité les sujets à l'ordre du jour, ainsi que les risques identifiés pour la Société et les engagements hors-bilan. Les Commissaires aux comptes sont invités lors de chaque réunion. Le Comité d'audit auditionne la Direction financière ainsi que les Commissaires aux comptes en dehors de la présence des membres du Directoire.

Une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de la Société est organisée pour les membres du Comité d'audit à leur demande.

Le Comité d'audit peut enfin mandater des experts pour mener à bien toute tâche ou diligence relevant de son champ de compétence. C'est ainsi qu'il a donné mandat à un expert indépendant reconnu dans le cadre de l'évaluation de l'actif net réévalué (ANR) de la Société.

Les membres du comité délibèrent hors la présence des membres du Directoire. Un compte rendu est fait par la Présidente du Comité d'audit lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité d'audit est approuvé lors de la séance suivante.

Le Comité d'audit s'est réuni huit fois en 2013 ; le taux de participation a été de 88 % ; la durée moyenne d'une réunion a été de trois heures.

M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Directeur juridique et Secrétaire du Conseil de surveillance, est Secrétaire du Comité d'audit.

En 2013, le Comité d'audit a examiné les points suivants :

- comptes individuels et consolidés au 31 décembre 2012 ;
- comptes consolidés semestriels au 30 juin 2013 ;
- tests de dépréciation (*impairment*) ;
- actif net réévalué et méthodologie de calcul ;
- rapports des Commissaires aux comptes ;
- situation de liquidité et de l'endettement de Wendel et des filiales ;
- suivi des risques et mesures de contrôle ;
- litiges en cours ;
- traitement comptable de certaines opérations ;
- situation fiscale du Groupe ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur la gestion des risques et le contrôle interne ;
- validation de la condition de performance des options et des actions de performance du Directoire ;
- validation des objectifs quantitatifs du Directoire ;
- revue des honoraires et attestation d'indépendance des commissaires aux comptes ;
- fonctionnement du comité.

## 2.1.4.2 Le Comité de gouvernance

### Composition du Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance, qui regroupe les fonctions du Comité de nomination et celles du Comité des rémunérations, est composé de six membres:

- M. Didier Cherpitel, Président ;
- M. Gérard Buffière, à partir du 23 octobre 2013 ;
- M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil ;
- M. Édouard de l'Espée, à partir du 23 octobre 2013 ;
- M<sup>me</sup> Priscilla de Moustier, à partir du 23 octobre 2013 ;
- M<sup>me</sup> Guylaine Saucier, Présidente du Comité d'audit, à partir du 23 octobre 2013 ;
- M. François de Wendel, jusqu'au 27 mai 2013.

Le Président du Conseil de surveillance et la Présidente du Comité d'audit, devenue membre du Comité de gouvernance au cours de l'exercice, ont été conviés à chaque réunion du Comité de gouvernance.

Le Comité de gouvernance comprend quatre membres indépendants sur six, soit les deux tiers : M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier, M. Gérard Buffière et M. Didier Cherpitel, son Président.

La composition du Comité de gouvernance est conforme à la recommandation 18.1 du Code Afep-Medef révisé qui préconise une majorité de membres indépendants ainsi que la Présidence tenue par un membre indépendant.

### Missions du Comité de gouvernance

Selon l'article 17.2 du règlement intérieur du Conseil de surveillance, les missions du Comité de gouvernance sont les suivantes :

- proposer au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition après avoir examiné tous les éléments à prendre en compte : équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la répartition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, nombre légitime de membres indépendants, promotion de la parité, candidatures envisageables ;
- proposer la rémunération actuelle ou différée (indemnités de départ), fixe ou variable, des membres du Directoire, y compris les avantages en nature, et l'attribution de stock-options ou d'actions de performance ;
- examiner les propositions du Directoire concernant les stock-options, les attributions d'actions de performance et autres systèmes d'intéressement et de participation pour les salariés de la Société ;
- proposer au Conseil de surveillance les principes généraux de la politique de co-investissement des membres du Directoire et de l'équipe dirigeante, en vue de sa détermination par le Conseil, et en examiner les modalités envisagées par le Directoire ;
- proposer la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- proposer les modalités de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance ;

- se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux ;
- se saisir, à la demande du Conseil, de toute question concernant la déontologie.

### Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité de gouvernance s'est réuni à sept reprises en 2013. Le taux de présence de ses membres a été de 89 %. Les réunions ont duré en moyenne deux heures trente.

Le comité peut faire appel à des experts indépendants reconnus pour l'éclairer dans ses missions. C'est ainsi qu'il a consulté en 2013 un cabinet spécialisé pour le conseiller sur l'évolution de la rémunération du Directoire, à l'occasion du renouvellement du mandat de celui-ci.

L'ordre du jour et les documents et rapports nécessaires sont adressés aux membres du comité environ une semaine avant la réunion. Un compte-rendu est fait par le Président du Comité de gouvernance lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité de gouvernance est approuvé lors de la réunion suivante.

Le secrétariat de ce comité est assuré par M<sup>me</sup> Caroline Bertin Delacour, Directeur juridique et Secrétaire du Conseil de surveillance.

Les réunions au cours de l'exercice 2013 ont porté sur les points suivants :

- renouvellement du mandat du Directoire et nomination de son Président ;
- rémunération du Directoire ;
- conformité de la Société au regard du Code Afep-Medef, et notamment indépendance des membres du Conseil ;

- information sur la révision du Code Afep-Medef ;
- rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- attribution de stock-options et d'actions de performance au Directoire et validation des conditions de performance ;
- modification des principes de co-investissement sur la période 2013-2017 ;
- co-investissement des membres du Directoire ;
- augmentation de capital dans le cadre du plan d'épargne Groupe et participation du Directoire ;
- autoévaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil de surveillance ;
- composition et processus de renouvellement des membres du Conseil ;
- nomination et rémunération du nouveau Président du Conseil de surveillance ;
- revue des candidatures au Conseil ;
- revue des réponses aux questions posées par l'AMF sur le document de référence 2012 ;
- revue de la Charte de déontologie de la Société.

## 2.1.5 Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance

La Société a adopté le mode de direction à Directoire et Conseil de surveillance à l'issue de l'Assemblée générale du 31 mai 2005. La Société avait souhaité faire ainsi évoluer sa gouvernance en mettant en place un partage clair des responsabilités entre management et actionnariat, entre direction et contrôle.

En vertu de l'article 21 des statuts, le Directoire assure la direction collégiale de la Société sous le contrôle du Conseil de surveillance. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Toutefois, cette répartition ne peut, en aucun cas, avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assurant collégialement la direction de la Société.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et les statuts de la Société attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil de surveillance. Le Président du Directoire et, le cas échéant, le ou les membres du Directoire désignés comme Directeurs généraux par le Conseil de surveillance, représentent la Société dans ses rapports

avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Président ou d'un des Directeurs généraux qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

Le Directoire établit et présente au Conseil de surveillance la stratégie, les rapports mentionnés ci-après, les budgets ainsi que les comptes annuels et semestriels dans les conditions prévues par la loi.

Le Directoire, après discussion avec le Conseil de surveillance, convoque les Assemblées générales des actionnaires et, le cas échéant, toute autre assemblée et en fixe l'ordre du jour, sans préjudice des dispositions de l'article 15 des statuts.

Le Directoire exécute les décisions des assemblées.

En application de l'article L. 225-68 du Code de commerce et de l'article 14 de son règlement intérieur, le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion conduite par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer tout document qu'il estime nécessaire à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil de surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés. Dans les circonstances où il l'estime nécessaire, le Conseil de surveillance peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires. Il en fixe alors l'ordre du jour.

Le Directoire s'assure que les projets de résolution qu'il soumet à l'Assemblée générale des actionnaires concernant la composition ou le fonctionnement du Conseil sont conformes aux délibérations du Conseil de surveillance.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de surveillance un rapport détaillé sur la situation et les perspectives de la Société et, en particulier, sur les performances et la stratégie de développement des filiales composant le portefeuille (chiffre d'affaires, situation financière), les opérations financières projetées ou réalisées, ainsi que toutes les opérations susceptibles d'affecter significativement la Société.

Après la clôture de chaque exercice et dans un délai de trois mois, le Directoire présente au Conseil de surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, individuels et consolidés, accompagnés de son rapport de gestion présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Conseil de surveillance expose à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels, individuels et consolidés. Le Directoire présente en outre les comptes semestriels au Conseil de surveillance ainsi que les documents de gestion prévisionnelle.

Le Directoire informe régulièrement le Conseil de surveillance de l'évolution de l'actif net réévalué par action (ANR) qui mesure la création de richesse par la Société et qu'il détermine (voir section 4.3). Il lui expose, aussi fréquemment que nécessaire, la situation bilancielle de la Société, ainsi que la nature et la maturité de ses financements bancaires et obligataires.

Le Conseil de surveillance est régulièrement informé des risques encourus par la Société et des mesures prises par le Directoire pour y faire face (sections 2.2, 2.3 et note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Il est également régulièrement informé de l'évolution du capital et des droits de vote, ainsi que des projets d'acquisition ou de cession de la Société.

L'autorisation préalable du Conseil de surveillance est requise pour certaines opérations énumérées à l'article 15 des statuts de la Société :

a) en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des décisions du Conseil de surveillance des 1<sup>er</sup> décembre 2010 et 4 décembre 2013 pour :

- la cession d'immeubles par nature, au-delà de 10 M€ par opération,

- les cessions de participations, au-delà de 100 M€ par opération,
- la constitution de sûretés ainsi que l'octroi de cautions, avals et garanties, au-delà de 100 M€ par opération,
- toutes conventions soumises à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;

b) en vertu des statuts de Wendel pour :

- toute opération, notamment d'acquisition ou de cession réalisée par la Société (ou un holding intermédiaire), supérieure à 100 millions d'euros,
- toute décision engageant durablement l'avenir de la Société ou de ses filiales, c'est-à-dire, selon l'interprétation du Conseil de surveillance, toute décision modifiant sensiblement la stratégie ou l'image du groupe Wendel,
- la proposition à l'Assemblée générale de toute modification statutaire,
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation de capital ou réduction du capital par émission de valeurs mobilières ou annulation d'actions,
- toute proposition à l'Assemblée générale d'affectation du résultat et de distribution de dividende ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,
- toute opération de fusion ou de scission à laquelle la Société serait partie,
- toute proposition à l'Assemblée générale d'un programme de rachat d'actions,
- toute proposition à l'Assemblée générale en vue de la nomination ou du renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes.

Le Conseil de surveillance est également associé à la politique de communication financière.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance fixe le montant de la rémunération du Président du Directoire ainsi que ses modalités (actuelle ou différée, fixe ou variable) ; il autorise la rémunération de M. Bernard Gautier sur la proposition du Président du Directoire. Il se prononce sur l'attribution aux membres du Directoire de stock-options ou d'actions de performance avec les conditions de performance et de conservation y afférentes.

Le Conseil détermine enfin les principes généraux de la politique de co-investissement des membres du Directoire et de l'équipe dirigeante et autorise le co-investissement des membres du Directoire (voir note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Dans tous les cas, le Conseil statue sur recommandation du Comité de gouvernance. Il appartient au Directoire de déterminer les attributions individuelles de stock-options et d'actions de performance aux salariés, d'en décider les dates d'attribution et d'en arrêter les règlements des plans.

## 2.1.6 Déontologie des organes de direction et de surveillance

La recommandation 20 du Code Afep-Medef révisé et la recommandation n° 2010-07 de l'AMF en date du 3 novembre 2010 prescrivent une série d'obligations s'appliquant aux membres des organes de direction.

Afin de s'y conformer, le Directoire a arrêté le 1<sup>er</sup> décembre 2009 une Charte de confidentialité et de déontologie boursière, qui s'applique aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi qu'aux salariés de la Société.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance a adopté son règlement intérieur lors de sa séance du 1<sup>er</sup> décembre 2010 et l'a complété en février 2012.

La Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société définit les missions confiées au Déontologue de la Société. Depuis le 24 juillet 2009, le Déontologue est Mme Caroline Bertin Delacour.

### 2.1.6.1 Conventions réglementées

Les conventions intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et l'un des membres du Directoire ou du Conseil de surveillance doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de surveillance. Il en est de même pour les conventions intervenant entre la Société et un actionnaire disposant de plus de 10 % de droits de vote ainsi que les conventions intervenant entre la Société et une entreprise tierce, si elles ont des dirigeants communs. Le Président du Conseil de surveillance donne avis aux Commissaires aux comptes de toutes les conventions autorisées et soumet celles-ci à l'approbation de l'Assemblée générale ; les Commissaires aux comptes présentent un rapport spécial à l'assemblée, qui statue sur ce rapport. Cette procédure ne s'applique pas aux conventions courantes conclues à des conditions normales.

### 2.1.6.2 Inscription au nominatif

Les actions ou autres valeurs mobilières émises par la Société ou par ses filiales et participations cotées qui sont détenues ou qui viendraient à être détenues par les membres du Directoire ou du Conseil de surveillance ou toute personne liée, notamment par leurs conjoints ou enfants à charge, doivent être inscrites sous la forme nominative.

### 2.1.6.3 Obligation d'abstention

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont tenus à une stricte obligation de confidentialité concernant les informations précises, non publiques et qui seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des actions ou de tout autre titre coté de la Société. Ces informations constituent des informations privilégiées.

Cette obligation s'applique également en cas de détention d'une information privilégiée concernant une société à laquelle Wendel porterait un intérêt d'investissement.

Les membres des organes de direction doivent s'abstenir de réaliser directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque transaction sur les actions ou tout autre titre coté de la Société dès lors qu'ils sont en possession d'une information privilégiée.

Cette même obligation d'abstention est requise à certaines périodes dites « fenêtres négatives », lorsque la Société publie ses comptes annuels et semestriels, son information financière trimestrielle ou son actif net réévalué (ANR, voir section 4.3). Ces périodes sont les suivantes : pour la publication des comptes annuels et semestriels, il s'agit des 30 jours qui précèdent et des 2 jours qui suivent cette publication, pour la publication de l'information trimestrielle et de l'ANR, il s'agit des 15 jours qui précèdent et des 2 jours qui suivent cette publication.

Cette obligation d'abstention est également requise à toute autre période communiquée par le Déontologue de la Société.

Sauf disposition contraire, ces périodes d'abstention prennent fin à compter de la parution de l'information en cause par une publication légale et/ou d'un communiqué de presse faisant l'objet d'une diffusion effective et intégrale.

En outre, les membres des organes de direction s'interdisent d'intervenir sur les titres des filiales et participations cotées du groupe Wendel. Cette interdiction ne s'applique pas aux actions qu'ils détiennent en leur qualité d'administrateur, conformément aux obligations légales ou statutaires ou conformément aux recommandations émises, le cas échéant, par la société au sein de laquelle ils sont administrateurs. Cette interdiction ne s'applique pas non plus d'une part en cas de versement d'un dividende en nature sous la forme de titres de filiales ou participations détenus en portefeuille par la Société ou d'autre part aux titres de filiales ou participations cotées du groupe Wendel acquis antérieurement au 15 juillet 2007 ; les personnes qui détiendraient de tels titres peuvent les conserver ou choisir de les céder dans le respect des principes de la Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société.

Afin de prévenir les manquements d'initiés, les membres des organes de direction et de surveillance sont inscrits sur la liste des initiés permanents établie par le Déontologue de la Société. Cette liste est tenue à la disposition de l'AMF et conservée pendant au moins cinq ans après son établissement ou sa mise à jour. Les membres du Conseil de surveillance peuvent également être inscrits sur les listes d'initiés occasionnels lorsque cela est nécessaire.

#### 2.1.6.4 Déclaration des transactions des dirigeants

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi que les personnes qui leur sont liées, sont tenus de déclarer à l'AMF, par voie électronique, dans un délai de cinq jours de négociation suivant leur réalisation, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'actions de la Société, ainsi que les transactions effectuées sur des instruments qui leur sont liés. Cette déclaration est également adressée au Déontologue de la Société. La Société a décidé de faire figurer toutes ces transactions depuis 2005 sur son site Internet.

#### 2.1.6.5 Conflits d'intérêts

S'agissant des conflits d'intérêts, les membres du Directoire et du Conseil de surveillance ont l'obligation de clarifier les conflits d'intérêts effectifs ou potentiels et à les porter à la connaissance du Déontologue de la Société.

Chaque membre du Directoire a l'obligation de faire part au Déontologue de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante (sur les conflits d'intérêt, voir section 2.1.1.1 conflits d'intérêt, liens familiaux et contrats de services).

Lors de sa séance du 10 février 2012, le Conseil de surveillance a renforcé dans son règlement intérieur les procédures visant à prévenir les conflits d'intérêt. Il est précisé que les membres du Conseil de surveillance ont une obligation de confidentialité et de loyauté. Chaque membre du Conseil établit une déclaration, adressée au Déontologue de la Société (i) au moment de l'entrée en fonction du nouveau membre du Conseil, (ii) à tout moment, à l'initiative du membre du Conseil ou sur demande du Déontologue et (iii) en tout état de cause, dans les dix jours ouvrés suivant la survenance de tout événement rendant en tout ou partie inexact la précédente déclaration. En situation de conflit d'intérêt, même potentiel, le membre du Conseil s'abstient de participer aux débats et ne prend pas part au vote de la délibération correspondante ; il ne reçoit pas les informations relatives au point de l'ordre du jour suscitant un conflit d'intérêt ; le Président du Conseil de surveillance l'invite à ne pas assister à la délibération. Toute décision du Conseil concernant un conflit d'intérêt est relatée dans le procès-verbal de la séance.

Tout membre du Conseil de surveillance informe également le Président du Conseil de surveillance et le Président du Comité de gouvernance de son intention d'accepter un nouveau mandat ou une nouvelle fonction dans une société n'appartenant pas à un groupe dont il est dirigeant, si le membre du Conseil de surveillance concerné estime que

ce nouveau mandat ou cette nouvelle fonction est susceptible de créer un conflit. Le Conseil décide, le cas échéant, si une telle nomination est incompatible avec le mandat de membre du Conseil de surveillance de Wendel ; dans l'affirmative, le membre du Conseil est invité à choisir entre ce nouveau mandat ou cette nouvelle fonction, d'une part, et son mandat chez Wendel, d'autre part. Toute décision d'incompatibilité est dûment motivée.

#### 2.1.6.6 Restriction sur la cession d'actions Wendel par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que :

- l'obligation pour chaque membre du Conseil de surveillance prévue par les statuts de la Société de détenir 100 actions entièrement libérées, ce nombre étant porté à 500 actions en application du règlement intérieur du Conseil de surveillance ;
- les obligations de conservation par les membres du Directoire des actions issues des levées de leurs stock-options ou de l'attribution définitive de leurs actions de performance ;
- l'impossibilité pour les membres du Directoire d'exercer leurs options dans les 30 jours précédant la publication des comptes annuels et semestriels, conformément à la décision du Conseil de surveillance du 4 juin 2010 suivant en cela la recommandation 23.2.4 du Code Afep-Medef révisé ;
- les obligations d'abstention prévues par la Charte de déontologie boursière ;
- les engagements collectifs de conservation conclus par certains mandataires sociaux dans le cadre de l'article 885 I bis et 787 B du Code général des impôts, décrits à la section 7.9.1 du présent document de référence ;
- l'obligation, pour les membres du Directoire, de détenir en permanence 25 000 actions de la Société ; cette obligation de conservation peut être levée ou assouplie par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance, en fonction de circonstances exceptionnelles ;
- l'engagement de conservation, par un mandataire social, pendant la durée de sa présence dans le Groupe, d'une quantité significative des titres Wendel issus de l'acquisition de Solfur en 2007 ; cette obligation de conservation peut être levée ou assouplie par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance, en fonction de circonstances exceptionnelles.

## 2.1.7 Rémunération des mandataires sociaux

### 2.1.7.1 Politique de rémunération des membres du Directoire

La rémunération des membres du Directoire est arrêtée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et après validation des éléments financiers par le Comité d'audit.

Le Comité de gouvernance appuie sa recommandation par référence aux pratiques de marché pour les sociétés cotées et les sociétés d'investissement européennes ; pour ce faire, il recourt périodiquement à des références sectorielles fournies par un expert indépendant. En particulier, dans le cadre du renouvellement du Directoire en avril 2013, il a fait appel à un cabinet indépendant pour effectuer un *benchmark* global de la rémunération des membres du Directoire.

La rémunération des membres du Directoire est construite pour être à la fois :

- compétitive par rapport aux concurrents que sont les sociétés d'investissement européennes ;
- cohérente avec la stratégie d'investisseur de long terme de Wendel ;
- alignée sur les intérêts des actionnaires ;
- soumise à des conditions de performance exigeantes.

### 2.1.7.2 Synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

La rémunération des membres du Directoire comprend :

- une partie fixe, incluant les jetons de présence perçus au titre de leurs mandats au sein du Groupe ;
- une partie variable, établie sur des objectifs précis, fondés sur des critères quantitatifs et qualitatifs, dont le choix et la pondération sont définis chaque année par le Conseil de surveillance sur la recommandation du Comité de gouvernance ; l'atteinte des objectifs est reflétée par le niveau de la rémunération variable effectivement

attribuée par le Conseil de surveillance (voir tableau de conformité au Code Afep-Medef révisé, section 2.1.3) ;

- des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des attributions d'actions de performance.

Le Conseil de surveillance veille au bon équilibre de l'allocation de stock-options et/ou d'actions de performance aux membres du Directoire par rapport au capital de la Société, à leur rémunération respective et au nombre total de stock-options et d'actions de performance attribuées.

Depuis 2009, conformément à la loi et aux principes de gouvernance édictés par le Code Afep-Medef, les membres du Directoire sont soumis à une obligation générale et permanente de détention d'actions de la Société, fixée à 25 000 actions par le Conseil de surveillance ; ce nombre total d'actions inclut la conservation de 500 actions au titre de chacun des plans d'options ou d'actions de performance.

Au 31 décembre 2013, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier détenaient respectivement 98 850 et 330 368 actions de la Société.

Les membres du Directoire ont pris chacun l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions qu'ils sont tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions au sein de la Société.

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de bonus différés ou de retraites supplémentaires.

Le mandat du Directoire a été renouvelé en avril 2013 pour quatre ans. Les principes de la rémunération variable du Directoire ont été fixés pour la durée du nouveau mandat, avec une possibilité de révision à mi-mandat.

Les rémunérations dues ou attribuées au titre de l'exercice 2013 aux membres du Directoire seront soumises à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, conformément à la recommandation 24.3 du Code Afep-Medef révisé en juin 2013 (les éléments de rémunération faisant l'objet d'un avis sont présentés dans le rapport du Directoire sur les résolutions à la section 8.9.2).

Tableau 1 du Code Afep-Medef

	2013	2012
Frédéric Lemoine Président du Directoire		
<b>Total des rémunérations dues au titre de l'exercice (détailées aux tableaux 2)</b>	<b>2 290 879</b>	<b>1 715 860</b>
<b>Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>53 518</b>	<b>54 542</b>
Valorisation des options <sup>(1)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détailées au tableau 4)	743 900	507 241
<b>Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>17 838</b>	<b>18 181</b>
Valorisation des actions de performance <sup>(2)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détailées au tableau 6)	717 088	485 433
Total : rémunérations dues au titre de l'exercice et valorisation des stock-options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice	3 751 867	2 708 534
Bernard Gautier Membre du Directoire		
<b>Total des rémunérations dues au titre de l'exercice (détailées aux tableaux 2)</b>	<b>1 528 461</b>	<b>1 004 595</b>
<b>Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>35 677</b>	<b>36 361</b>
Valorisation des options <sup>(1)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détailées au tableau 4)	495 910	338 157
<b>Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>11 892</b>	<b>12 120</b>
Valorisation des actions de performance <sup>(2)</sup> attribuées au cours de l'exercice (détailées au tableau 6)	478 058	323 604
Total : rémunérations dues au titre de l'exercice et valorisation des stock-options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice	2 502 429	1 666 356

La valorisation des options et des actions de performance figurant dans ce tableau correspond à leur « juste valeur » comptable calculée au moment de leur attribution conformément aux normes comptables IFRS. Il ne s'agit ni des montants perçus, ni des montants réels qui pourraient être dégagés si les conditions de présence et de performance permettaient aux bénéficiaires de ces droits de percevoir un revenu.

(1) La valorisation de ces options, 13,9 € en 2013, 9,30 € en 2012, est en hausse du fait notamment de la hausse du cours de Bourse de l'action (voir section 2.1.7.4) ;

(2) de la même manière, les actions de performance attribuées en 2013 sont valorisées à 40,2 €, celles attribuées en 2012 l'étaient à 26,70 €. (voir section 2.1.7.6)

### 2.1.7.3 Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

A l'occasion du renouvellement du mandat du Directoire, le niveau et la structure de la rémunération des membres du Directoire ont fait l'objet d'un *benchmark* et d'une étude par un cabinet indépendant mandaté par le Comité de gouvernance.

Les recommandations formulées ont conduit le Comité de gouvernance et le Conseil de surveillance aux décisions suivantes :

- la rémunération fixe de M. Frédéric Lemoine a été maintenue à 1 200 000 €, inchangée depuis son arrivée en 2009 ; elle restera inchangée en 2014 ;
- la rémunération fixe de M. Bernard Gautier, qui avait diminué de 800 000 € en 2008 à 700 000 € entre 2009 et 2012, a été ramenée à 800 000 € pour l'exercice 2013 retrouvant ainsi son niveau antérieur à 2009 ; elle restera à ce niveau en 2014 ;
- la partie variable de la rémunération des membres du Directoire a été modifiée ; depuis 2009, la rémunération cible atteignait 50 % de la rémunération fixe, mais la rémunération variable effective pouvait excéder ce niveau en cas de résultats exceptionnels, comme cela avait été le cas en 2010 et atteindre jusqu'à 75% à 100% de la

rémunération fixe ; désormais, la part variable peut atteindre, mais ne peut dépasser 100 % de la rémunération fixe ; comme auparavant, elle n'est en aucun cas garantie.

La rémunération variable est versée au début de l'année suivant celle au titre de laquelle elle est due. La rémunération variable tient compte d'objectifs quantitatifs (pour 70 % de la rémunération variable en 2013) et qualitatifs (pour 30 % en 2013). Les objectifs quantitatifs fixés par le Conseil de surveillance ont été pour 2013 fonction du résultat opérationnel des sociétés du groupe, de la consommation de trésorerie, de la gestion de la dette et de la progression de l'ANR.

Le Comité de gouvernance a estimé, après validation des éléments financiers par le Comité d'audit, que les objectifs des deux membres du Directoire avaient été atteints à hauteur de 87,93 % en 2013. En conséquence, il a proposé au Conseil de surveillance, qui l'a accepté, que M. Frédéric Lemoine perçoive, pour 2013, 87,93 % de sa rémunération variable maximum, soit 1 055 160 €.

M. Frédéric Lemoine a proposé que les membres du Directoire soient évalués de la même manière ; le Comité de gouvernance a ainsi proposé que M. Bernard Gautier, pour sa part, perçoive, pour 2013, 87,93 % de sa rémunération variable maximum, soit 703 440 €, ce qui a été autorisé par le Conseil de surveillance.

## Tableaux 2 du Code Afep-Medef

Les montants versés au titre de l'année correspondent aux sommes effectivement perçues par chaque mandataire ; les montants dus correspondent, conformément à la définition donnée par l'AMF, aux « rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement ».

Les écarts entre les montants dus et les montants versés résultent du décalage entre la date de versement des jetons de présence et des rémunérations variables avec l'exercice auquel ils se rapportent. Ces montants intègrent la totalité des rémunérations versées par les sociétés du Groupe au cours de l'exercice.

	2013		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Frédéric Lemoine Président du Directoire				
Rémunération fixe totale	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
dont jetons de présence <sup>(1)</sup>	254 270	278 049	273 758	269 190
Rémunération variable	1 055 160	480 000	480 000	600 000
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	23 821	23 491	23 395	5 209
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	11 898	11 898	12 465	12 465
<b>TOTAL</b>	<b>2 290 879</b>	<b>1 715 389</b>	<b>1 715 860</b>	<b>1 817 674</b>

(1) M. Frédéric Lemoine a perçu des jetons de présence de Bureau Veritas, Legrand, Saint-Gobain, Trief Corporation SA et Winvest Conseil SARL.

Sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2013 au sein du plan d'épargne Groupe, a bénéficié de l'abondement majoré de 5 305,20 €.

(2) M. Frédéric Lemoine bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel (accord d'intéressement, plan d'épargne Groupe, Perco, etc.), au même titre que l'ensemble des salariés de Wendel.

(3) N'ayant pas de contrat de travail, M. Frédéric Lemoine bénéficie depuis le 1er octobre 2009 d'une assurance-chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise).

Il a l'usage d'une voiture de fonction qu'il n'utilise pas à titre personnel.

Il a également accès aux régimes de couverture santé, invalidité et décès dans les mêmes conditions qu'un cadre de Wendel.

	2013		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Bernard Gautier Membre du Directoire				
Rémunération fixe totale	800 000	800 000	700 000	700 000
dont jetons de présence <sup>(1)</sup>	160 447	166 211	152 758	142 390
Rémunération variable	703 440	280 000	280 000	350 000
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	25 021	24 691	24 595	6 409
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 528 461</b>	<b>1 104 691</b>	<b>1 004 595</b>	<b>1 056 409</b>

La rémunération versée à M. Bernard Gautier l'est intégralement au titre de son contrat de travail.

S'agissant de l'intéressement, il devrait recevoir en 2014 au titre de 2013 un montant brut correspondant à la moitié du plafond annuel de la Sécurité sociale applicable en 2013, soit 18 516 €.

(1) M. Bernard Gautier a perçu des jetons de présence de Saint-Gobain, Trief Corporation SA, Winvest Conseil SARL, Winvest International Sicar SA, Oranje-Nassau Développement Sicar SA et Sofisamc.

Sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2013 au sein du plan d'épargne Groupe a bénéficié de l'abondement majoré de 5 305,20 €.

(2) M. Bernard Gautier bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel :

Étant salarié, il a également reçu en 2013, 1 200 € au titre de la prime de partage des profits.

### 2.1.7.4 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Les attributions de stock-options chez Wendel suivent les principes suivants :

- des attributions d'options ont lieu chaque année à certains salariés et dirigeants de Wendel ou de sociétés qui lui sont liées ;
- ni les membres du Directoire, ni les membres des équipes de Wendel ne bénéficient de stock-options accordées par des filiales ou participations.

En 2013, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation de stock-options qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance, sur la recommandation du Comité de gouvernance et qui est présentée dans le tableau ci-après.

Ces options d'achat d'actions présentent les caractéristiques suivantes :

- condition de présence : l'exercice des options est soumis à une condition de présence sur deux ans ; sous réserve de la réalisation des conditions de performance, la moitié des options peuvent être exercées à l'expiration d'un délai d'un an et la totalité des options peuvent être exercées à l'expiration du délai de deux ans ;
- condition de performance : le nombre d'options exerçable est soumis à une condition de progression de l'ANR de 5 % par an sur 2 ans qui se décompose comme suit : la moitié des options sont exercables si la progression de l'ANR sur la période 2013-2014 est supérieure ou égale à 5 % ; l'intégralité des options est exerçable si la progression de l'ANR sur la période 2013-2015 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR servant de référence pour l'année 2013 est l'ANR calculé au 16 mai 2013, soit 124,1 € par titre ; les ANR servant de référence pour les années 2014 et 2015 seront les derniers ANR publiés avant les 1<sup>er</sup> juillet 2014 et 1<sup>er</sup> juillet 2015, augmentés du cumul de tous les dividendes versés depuis le 16 mai 2013 ;
- condition de conservation : dans le cadre de l'obligation de détention de 25 000 actions de la Société au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, les membres du Directoire doivent conserver au moins 500 actions issues de l'exercice des options du plan 2013.

Tableau 4 du Code Afep-Medef

N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
Frédéric Lemoine	Plan W-6	achat	13,9 €	53 518	82,90 €	2014-2023
	Date : 1 <sup>er</sup> juillet 2013					voir ci-dessus
Bernard Gautier	Plan W-6	achat	13,9 €	35 677	82,90 €	2014-2023
	Date : 1 <sup>er</sup> juillet 2013					voir ci-dessus
<b>TOTAL</b>				<b>89 195</b>		

La valorisation des options a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation des options de type binomial. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des options et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque option, établie sur la base de ce modèle, ressort à 13,90 € à la date d'attribution des options (1<sup>er</sup> juillet 2013) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En revanche, cette valorisation ne tient pas compte des fenêtres négatives et des périodes de détention

d'informations privilégiées qui empêchent de lever les options et de vendre les actions correspondantes et qui devraient réduire la valeur des options. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

Le prix de souscription ou d'achat est déterminé en fonction de la moyenne des vingt cours de Bourse précédent la date d'attribution ; aucune décote n'est pratiquée.

Les dix salariés non mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'options en 2013 se sont vus attribuer 93 750 options au total.

#### 2.1.7.5 Options levées par les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice

Tableau 5 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Frédéric Lemoine	Plan 2-1  Date : 16 juillet 2009	achat	105 000	22,58 €
Bernard Gautier	Plan 2-1  Date : 16 juillet 2009	achat	80 000	22,58 €
<b>TOTAL</b>			<b>185 000</b>	

Le montant des options exercéables était soumis à une condition de progression de l'ANR de 20 % par an sur trois ans, soit une progression égale ou supérieure à 72,8 % sur la période 2009-2012.

La condition de performance du plan 2009 a été intégralement atteinte puisque l'ANR de la Société, entre mai 2009 et mai 2012, est passé de 31 € à 93,6 €, soit une progression de 202 %.

Tableau 8 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'action

Plans Wendel Investissement							Plans Wendel						
	Plan n° 3			Plan n° 1			Plan n° 2		Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 6	
Date de l'Assemblée générale	10-juin 2004			04-juin 2007			05-juin 2009		04-juin 2010	30-mai 2011	04-juin 2012	28-mai 2013	
Plans	WI 3-1	WI 3-2	WI 3-3	W1-1	W1-2	W1-3	W2-1	W2-2	W-3	W-4	W-5	W-6	
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	9-juil. 2004	6-juil. 2005	4-juil. 2006	4-juin 2007	16-juil. 2008	2-avr. 2009	16-juil. 2009	8-févr. 2010	4-juin 2010	7-juil. 2011	5-juil. 2012	1-juil. 2013	
Nature des options	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	
<b>Nombre total initial d'actions pouvant être souscrites ou achetées</b>	<b>428 223</b>	<b>49 000</b>	<b>60 600</b>	<b>837 500</b>	<b>890 600</b>	<b>271 000</b>	<b>391 200</b>	<b>7 000</b>	<b>353 177</b>	<b>404 400</b>	<b>227 270</b>	<b>252 182</b>	
donc :													
Nombre initialement attribué aux mandataires sociaux :													
M. Seillière	171 612 *	-	-	90 000	-	-	-	-	-	-	-	-	
M. Lemoine	-	-	-	-	-	-	120 000	-	105 000	96 000	54 542	53 518	
M. Gautier	20 190 *	-	-	150 000	150 000	-	80 000	-	70 000	64 000	36 361	35 677	
Date de départ d'exercice des options	9-juil. 2005	6-juil. 2006	4-juil. 2007	4-juin 2012	15-juil. 2013	2-avr. 2014	16 juil. 2010 <sup>(2)</sup>	8-févr. 2011	4-juin 2011	7-juil. 2012	5-juil. 2013	1-juil. 2014	
Date d'expiration des options	8-juil. 2014	5-juil. 2015	3-juil. 2016	4-juin 2017	15-juil. 2018	2-avr. 2019	16-juil. 2019	8-févr. 2020	4-juil. 2020	7-juil. 2021	5-juil. 2022	1-juil. 2023	
Prix de souscription ou d'achat par action	39,98 €	65,28 €	90,14 €	132,96 €	67,50 €	18,96 €	22,58 €	41,73 €	44,32 €	80,91 €	54,93 €	82,90 €	
Décote	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	
Conditions de performance <sup>(1)</sup>	-	-	-	pour tous	pour tous	pour tous	pour mandataires sociaux	-	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	
Cumul du nombre d'actions souscrites ou achetées au 31/12/2013	416 248	9 000	1 300	0	22 050	0	341 158	0	11 274	0	250	0	
Cumul options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	5 151	9 000	19 900	710 600	779 410	64 000	6 667	0	6 900	9 350	500	0	
<b>Nombre d'options restant à souscrire ou à acheter au 31/12/2013 <sup>(3)</sup></b>	<b>6 824</b>	<b>31 000</b>	<b>39 400</b>	<b>126 900</b>	<b>89 140</b>	<b>207 000</b>	<b>43 375</b>	<b>7 000</b>	<b>335 003</b>	<b>395 050</b>	<b>226 520</b>	<b>252 182</b>	
<b>SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX <sup>(3)</sup>:</b>													
M. Seillière				22 500		-							
M. Lemoine							0	-	105 000	96 000	54 542	53 518	
M. Gautier	0			37 500	37 500		0	-	70 000	64 000	36 361	35 677	

\* Montants ajustés dans le cadre d'opérations réalisées sur le capital.

(1) Toutes les conditions de performances sont liées à la progression de l'ANR.

(2) Pour les mandataires sociaux, le début de la période d'exercice est le 16 juillet 2012.

(3) Nombre maximum sous réserve de l'atteinte des objectifs de performance.

### 2.1.7.6 Actions de performance accordées aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice

En 2013, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation d'actions de performance qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance, sur la recommandation du Comité de gouvernance et qui est présentée dans le tableau ci-après.

Ces actions de performance présentent les caractéristiques suivantes :

- condition de présence : l'attribution des actions de performance est soumise à une condition de présence sur deux ans ; sous réserve de la réalisation des conditions de performance la totalité des actions de performance attribuées est acquise à l'expiration du délai de deux ans et est cessible au terme d'une période de deux ans supplémentaire ;

- condition de performance : le nombre d'actions de performance définitivement attribué est soumis à une condition de progression de l'ANR de 5 % par an sur 2 ans qui se décompose comme suit : la moitié des actions de performance attribuée est définitivement acquise à l'issue de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2013-2014 est supérieure ou égale à 5 % ; l'intégralité des actions de performance attribuées est définitivement acquise si la progression de l'ANR sur la période 2013-2015 est supérieure ou égale à 10,25 % ; L'ANR servant de référence pour l'année 2013 est l'ANR calculé au 16 mai 2013, soit 124,1 € par titre ; les ANR servant de référence pour les années 2014 et 2015 seront les derniers ANR publiés avant les 1<sup>er</sup> juillet 2014 et 1<sup>er</sup> juillet 2015, augmentés du cumul de tous les dividendes versés depuis le 16 mai 2013 ;
- condition de conservation : dans le cadre de l'obligation de détention de 25 000 actions de la Société au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, les membres du Directoire doivent conserver au moins 500 actions du plan 2013.

Tableau 6 du Code Afep-Medef

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Frédéric Lemoine	Plan n° 5-1  Date : 1 <sup>er</sup> juillet 2013	17 838	40,20 €	1 <sup>er</sup> juillet 2015	1 <sup>er</sup> juillet 2017	voir ci-dessus
Bernard Gautier	Plan n° 5-1  Date : 1 <sup>er</sup> juillet 2013	11 892	40,20 €	1 <sup>er</sup> juillet 2015	1 <sup>er</sup> juillet 2017	voir ci-dessus
<b>TOTAL</b>		<b>29 730</b>				

La valorisation des actions de performance a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation des actions de type binomial. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des actions de performance et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque action de performance, établie sur la base de ce modèle, ressort à 40,20 € à la date d'attribution des options (1<sup>er</sup> juillet 2013) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur

optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

Les dix salariés non mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'actions de performance en 2013 se sont vus attribuer 21 500 actions au total.

### 2.1.7.7 Actions de performance des dirigeants mandataires sociaux devenues disponibles durant l'exercice

Aucune action de performance attribuée à un dirigeant mandataire social n'est devenue disponible en 2013.

Tableau 9 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'actions de performance

<b>Situation au 31/12/2013</b>	<b>Plan 2-2</b>	<b>Plan 2-3</b>	<b>Plan 3-1</b>	<b>Plan 4-1</b>	<b>Plan 5-1</b>
Date Assemblée générale	05/06/2009	04/06/2010	04/06/2012	28/05/2013	
Nombre d'actions autorisées en % du capital	0,20 %	0,30 %	0,30 %	0,30 %	
Attributions réalisées en % du capital	0,20 %	0,30 %	0,15 %	0,15 %	
Date du Directoire	12/01/2010	17/05/2010	04/06/2010	05/07/2012	01/07/2013
<b>Nombre d'actions de performance attribuées</b>	<b>83 450</b>	<b>10 500</b>	<b>151 362</b>	<b>75 754</b>	<b>64 595</b>
donc nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux:					
Frédéric Lemoine	-	-	13 500	18 181	17 838
Bernard Gautier	-	-	9 000	12 120	11 892
Actions à émettre/actions existantes	existantes	existantes	existantes	existantes	existantes
Date d'acquisition définitive	12/01/2012	17/05/2012	04/06/2012	05/07/2014	01/07/2015
Date de fin de période de conservation	12/01/2014	17/05/2014	04/06/2014	05/07/2016	01/07/2017
Conditions de performance	non	non	oui	oui	oui
Valeur par action au jour de l'attribution	43,58 €	44,61 €	44,32 €	54,93 €	82,90 €
Valeur de l'action à la date d'acquisition définitive	54,10 €	54,25 €	51,58 €	-	-
<b>Nombre d'actions acquises</b>	<b>80 950</b>	<b>10 500</b>	<b>146 437</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques</b>	<b>2 500</b>	<b>0</b>	<b>4 925</b>	<b>167</b>	<b>0</b>
<b>Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>75 587</b>	<b>64 595</b>

### 2.1.7.8 Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations Afep-Medef

Tableau 10 du Code Afep-Medef

À l'exception de certains cas de versement des indemnités de départ détaillées ci-après, la situation des mandataires sociaux est conforme en tout point aux recommandations Afep-Medef.

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Frédéric Lemoine Président du Directoire (7 avril 2009 – 7 avril 2013 puis 7 avril 2013-7 avril 2017)		X		X		X		X
Bernard Gautier Membre du Directoire (7 avril 2009-7 avril 2013 puis 7 avril 2013-7 avril 2017)	X			X	X			X

#### Contrat de travail

M. Bernard Gautier est titulaire d'un contrat de travail depuis son entrée dans la Société en 2003.

Les modifications du contrat de travail de M. Bernard Gautier constituent des conventions réglementées au titre de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

#### Indemnités de départ

Les engagements suivants ont été préalablement autorisés par le Conseil de surveillance du 6 mai 2009 et portés à la connaissance du public sur le site de la Société le 12 mai 2009. Ils étaient mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés approuvés par l'Assemblée générale de Wendel du 4 juin 2010.

Le Conseil de surveillance du 27 mars 2013 a réitéré son autorisation concernant ces indemnités de départ à l'occasion du renouvellement du mandat du Directoire ; l'Assemblée générale du 28 mai 2013 a approuvé ces conventions réglementées.

L'explication concernant la conformité des cas de versement des indemnités de départ au Code Afep-Medef figure à la section 2.1.3.

En cas de départ, M. Frédéric Lemoine a droit, depuis sa nomination en avril 2009, à une indemnité. Depuis le 7 avril 2011, elle s'établit à deux années maximum de la dernière rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints.

L'indemnité est due en cas de départ non motivé par une situation d'échec, celle-ci étant caractérisée par une cause grave ou lourde constatée à l'unanimité des membres du Conseil de surveillance. Sous cette réserve, l'indemnité s'applique en cas de révocation ou non-renouvellement du mandat de Président du Directoire, de modification substantielle de responsabilités, de changement de contrôle ou de divergence significative sur la stratégie.

#### Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions

Les conditions de performance auxquelles est soumis le versement de l'indemnité de départ ont été définies comme suit par le Conseil de surveillance du 11 février 2010 :

- à hauteur de 50 % de son montant, cette indemnité est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices précédant le départ, y compris l'exercice en cours, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance à M. Frédéric Lemoine au titre des trois exercices considérés ;

- à hauteur de 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (l'ANR Réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des douze mois qui précèdent (l'ANR de Référence) ; si l'ANR Réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence (ainsi, si l'ANR Réel est inférieur de 20 % à l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite de moitié :  $20\% \times 2,5 = 50\%$ ) ; si l'ANR Réel est inférieur à 60 % de l'ANR de Référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre.

Cet engagement a été préalablement autorisé par le Conseil de surveillance du 11 février 2010 et porté à la connaissance du public sur le site de la Société le 16 février 2010. Il était mentionné dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés approuvés par l'Assemblée générale de Wendel du 4 juin 2010.

S'agissant de M. Bernard Gautier, en cas de rupture de son contrat de travail, celui-ci a droit à une indemnité égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés) ; si cette indemnité excède l'indemnité prévue par la convention collective, l'excédent n'est versé que si M. Bernard Gautier a reçu, au cours de deux des trois exercices précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 50 % de sa rémunération variable à objectifs atteints au titre des trois exercices considérés.

Cette indemnité est due en cas de rupture conventionnelle, licenciement (à l'exception d'un licenciement pour faute grave ou lourde) ou démission du contrat de travail si celle-ci fait suite à la révocation, au non-renouvellement du mandat social, à une modification substantielle de responsabilités, à un changement de contrôle ou à une divergence significative sur la stratégie.

Au cas où M. Bernard Gautier cesserait d'être membre du Directoire, il percevrait une indemnité, égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés), sous réserve des conditions de performance suivantes :

- à hauteur de 50 % de son montant, cette indemnité est subordonnée au versement, au titre de deux exercices sur les trois derniers dont les comptes auront été arrêtés avant le départ, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints au cours des trois exercices considérés ;
- à hauteur de 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (l'ANR Réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des six mois qui précédent (l'ANR de Référence) ; si l'ANR Réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence (ainsi, si l'ANR Réel est inférieur de 20 % à l'ANR de Référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite de moitié :  $20\% \times 2,5 = 50\%$ ) ; si l'ANR Réel est inférieur à 60 % de l'ANR de Référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre.

Cette indemnité est due en cas de départ lié à la révocation ou au non-renouvellement du mandat de membre du Directoire, à la démission du mandat de membre du Directoire si celle-ci fait suite à un licenciement ou une rupture conventionnelle du contrat de travail, à une modification substantielle de responsabilités, un changement de contrôle ou une divergence significative sur la stratégie.

En cas d'atteinte totale, voire de dépassement, des objectifs de performance décrits ci-dessus, le montant total des indemnités versées à M. Bernard Gautier, y compris les indemnités conventionnelles liées au contrat de travail, ne pourrait pas dépasser le maximum de deux ans de rémunération fixe et variable à objectifs atteints.

### 2.1.7.9 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants

Le montant annuel des jetons de présence a été fixé à 750 000 € par l'Assemblée générale du 4 juin 2010.

Sa répartition, décidée par le Conseil de surveillance sur une base annuelle, est la suivante :

- jeton ordinaire : 35 000 € ;
- double jeton pour le Président du Conseil et le Président de chaque comité : 70 000 € ;
- majoration pour participation à un comité : 15 000 €.

Le Président du Conseil de surveillance perçoit une rémunération annuelle de 70 000 €, calculée *prorata temporis* pour 2013, depuis début avril 2013.

Le Conseil de surveillance n'a pas estimé utile, au vu des taux d'assiduité indiqués à la section 2.1.2.2, que le montant des jetons soit modulé en fonction de la présence (se reporter à la section 2.1.3, Déclaration de gouvernement d'entreprise).

Enfin, les membres du Conseil peuvent se faire rembourser leurs frais de déplacements. La politique de remboursement de frais des membres du Conseil de surveillance a été approuvée par le Conseil de surveillance du 1<sup>er</sup> décembre 2010 sur recommandation du Comité de gouvernance.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants au titre de leurs fonctions chez Wendel et de l'ensemble des sociétés du Groupe sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau 3 du Code Afep-Medef

**Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants**

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2013	Montants versés au cours de l'exercice 2012
<b>Ernest-Antoine Seillière <sup>(1) (2)</sup></b>		
Jetons de présence Wendel	23 333	70 000
Jetons de présence Wendel-Participations	0	4 167
Autres jetons de présence <sup>(3)</sup>	27 500	48 101
Rémunération de Président du Conseil de surveillance (jusqu'à fin mars 2013)	26 250	105 000
Avantage en nature	1 854	4 413
<b>TOTAL</b>	<b>78 937</b>	<b>231 681</b>
<b>François de Wendel <sup>(4)</sup></b>		
Jetons de présence	65 000	50 000
Jetons de présence Wendel-Participations	18 832	16 666
Rémunération de Président du Conseil de surveillance (à partir d'avril 2013)	52 500	-
<b>TOTAL</b>	<b>136 332</b>	<b>66 666</b>
<b>Dominique Hériard Dubreuil</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
<b>Gérard Buffière</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
<b>Laurent Burelle</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	20 417	-
<b>Nicolas Celier</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
<b>Didier Cherpitel</b>		
Jetons de présence	77 500	70 000
<b>Bénédicte Coste</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	27 917	-
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	-
<b>TOTAL</b>	<b>37 333</b>	-
<b>Édouard de l'Espée</b>		
Jetons de présence	57 500	50 000
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	8 333
<b>TOTAL</b>	<b>66 916</b>	<b>58 333</b>
<b>Jean-Marc Janodet</b>		
Jetons de présence (jusqu'en juin 2012)	-	25 000
Autres jetons de présence	-	18 293
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>43 293</b>
<b>François de Mitry</b>		
Jetons de présence (jusqu'en septembre 2012)	-	37 500
Jetons de présence Wendel-Participations	-	8 333
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>45 833</b>

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2013	Montants versés au cours de l'exercice 2012
<b>Priscilla de Moustier</b>		
Jetons de présence (à partir de juin 2013)	27 917	-
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	-
<b>TOTAL</b>	<b>37 333</b>	-
<b>Guylaine Saucier</b>		
Jetons de présence	77 500	70 000
<b>Humbert de Wendel</b>		
Jetons de présence	50 000	50 000
Jetons de présence Wendel-Participations	9 416	8 333
<b>TOTAL</b>	<b>59 416</b>	<b>58 333</b>
<b>TOTAL</b>	<b>762 046</b>	<b>794 139</b>
Dont total jetons de présence Wendel et rémunération du Président du Conseil de surveillance	655 834	677 500

(1) *Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 27 mars 2013 puis membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 28 mai 2013*

(2) *M. Ernest Antoine Seillière bénéficie au titre de sa carrière au sein du Groupe du régime de retraite supplémentaire collectif (section 3.1.2 et note 3.4 des comptes consolidés).*

(3) *Jetons de présence reçus de Bureau Veritas.*

(4) *Membre du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 27 mars 2013 puis Président du Conseil de Surveillance à partir du 28 mars 2013.*

## 2.2 Facteurs de risques

Wendel examine régulièrement ses propres facteurs de risques et ceux de ses filiales consolidées, opérationnelles et holdings. Le processus de gestion des risques est décrit à la section 2.3 ci-après, dans le rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne.

Les facteurs de risques présentés ici sont ceux qui sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société ou des sociétés comprises dans la consolidation par intégration globale au cours de l'exercice écoulé et à

la date du présent document de référence. La société Nippon Oil Pump (NOP), acquise en décembre 2013, sera consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Les facteurs de risques concernant Saint-Gobain et exect, sociétés cotées qui sont consolidées par mise en équivalence, sont présentés dans leurs documents de référence ou rapports financiers annuels respectifs.

### 2.2.1 Risques financiers

Les informations relatives aux risques de liquidité, risque de taux d'intérêt, risque de change et risque sur actions de Wendel et de ses filiales contrôlées sont décrites dans la note 5 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés du présent document de référence.

## 2.2.2 Risques opérationnels

### Wendel, Trief et Oranje-Nassau

Les risques liés à l'activité de Wendel, Trief et Oranje-Nassau ainsi que de leurs holdings (ci-après "Wendel"), à savoir l'investissement en capital, peuvent être décrits de la manière suivante.

L'activité d'investissement en capital peut présenter un risque lors de la prise de participation, lié à la détermination de la valeur d'une entreprise, qui peut donner lieu à une surévaluation. La valorisation d'une entreprise dépend des informations opérationnelles, environnementales, financières et comptables, juridiques et fiscales, communiquées lors des due diligences. Ces informations peuvent être plus ou moins précises et complètes. Les due diligences effectuées sont approfondies et doivent répondre aux critères d'investissement préalablement définis par Wendel. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent faire l'objet d'une garantie des vendeurs.

Les investissements en capital réalisés par les sociétés d'investissement du groupe Wendel sont financés soit sur fonds propres, soit par de la dette. Les conditions dans lesquelles Wendel se finance ont un impact sur la rentabilité des projets. Compte tenu des évolutions réglementaires récentes et des conditions de marché actuelles, ces conditions de financement pour Wendel, comme pour ses filiales consolidées, peuvent altérer leur capacité à se financer ou à se refinancer. Les membres de l'équipe d'investissement de la Société s'attachent à négocier au mieux ces conditions de financement ou de refinancement.

Les opérations juridiques liées aux acquisitions sont souvent complexes, du fait de l'application de dispositions législatives ou réglementaires étrangères et de la mise en place d'organigrammes spécifiques prenant en compte les particularités de chaque investissement.

Une fois en portefeuille, les sociétés dans lesquelles Wendel a investi doivent être périodiquement évaluées. L'actif net réévalué (ANR) de Wendel est ainsi calculé cinq fois par an selon une méthodologie précise et stable (voir section 4.3). Il est examiné par le Conseil de surveillance après avoir entendu l'avis du Comité d'audit qui fait appel à un expert indépendant (voir section 2.1.4.1). Ces valorisations intermédiaires peuvent être différentes de la valeur finale de cession.

En outre, les sociétés contrôlées non cotées sont moins liquides que les sociétés cotées. En fonction des conditions de marché, les cessions de participation peuvent être plus ou moins aisées.

Par une diversification de ses actifs, à la fois sectorielle et géographique, le groupe Wendel cherche à réduire sa sensibilité au risque lié à la valorisation de ses sociétés en portefeuille. Wendel a ainsi pris pied en Afrique, en investissant dans les groupes IHS et Saham qui opèrent respectivement dans le secteur des telecoms et dans les secteurs de la santé, de l'assurance et de l'immobilier.

Enfin, la capacité de Wendel à saisir les opportunités d'investissement, à gérer au mieux les participations existantes et à optimiser les financements et refinancements dépend de la compétence et de la stabilité de son équipe de direction. De ce fait, des départs de

personnes clés pourraient avoir une incidence négative sur l'activité d'investissement de Wendel.

### Bureau Veritas

Les principaux risques identifiés par Bureau Veritas sont l'évolution de l'environnement macroéconomique, financier et politique, l'intensité concurrentielle, la part significative de son activité soumise à l'obtention d'autorisations au niveau local, régional ou mondial, les risques d'image découlant des litiges opérationnels potentiels, le risque de change et les risques liés à l'endettement (voir respectivement les sections « Gestion du risque de change » et « Dettes financières de Bureau Veritas » dans les comptes consolidés), le risque lié au départ des collaborateurs clés et à la pénurie de collaborateurs qualifiés pour accompagner la croissance du groupe, les risques génériques tels que ceux liés aux coûts opérationnels, aux défaillances des systèmes informatiques, à la maîtrise de la croissance externe et au statut de société cotée.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Bureau Veritas. Les facteurs de risques sont détaillés par Bureau Veritas dans son document de référence, disponible sur le site internet de Bureau Veritas ([www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### Materis

Les principaux risques identifiés par Materis sont l'évolution de l'environnement macroéconomique, l'évolution du prix de certaines matières premières et du fret, les risques industriels et environnementaux, le risque lié aux variations des taux de change et le risque de liquidité lié à la structure de financement de cette participation (voir la section relative à la gestion du risque action dans les comptes consolidés).

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Materis.

### Stahl

Les principaux risques identifiés par Stahl sont l'évolution de l'environnement macroéconomique et financier, la pression concurrentielle, l'évolution des prix des matières premières, la concentration des fournisseurs de produits chimiques, l'innovation sectorielle, les risques industriels et environnementaux (certaines matières utilisées et certains produits fabriqués peuvent s'avérer dangereux pour l'environnement et les personnes), le risque lié au départ des collaborateurs clés, le risque de change (voir la section relative à la gestion du risque change dans les comptes consolidés) et le risque de liquidité lié à la structure de financement de cette participation (voir la section relative à la gestion du risque action dans les comptes consolidés).

Des risques relatifs à l'acquisition des actifs Cuir de Clariant ont été également identifiés : le risque de synergie négative entre les deux

groupes et ainsi de diminution de l'activité, mais également un risque d'intégration entre les équipes.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Stahl.

### Parcours

Les principaux risques identifiés par Parcours sont la pression concurrentielle, la compensation de la hausse des taux d'intérêt en permanence au travers de la tarification des nouveaux contrats de location (Parcours facture la location de chaque véhicule sur la base d'une mensualité fixe pendant une durée déterminée et finance son acquisition à taux variable), le risque lié à l'environnement du crédit (Parcours s'appuie sur une vingtaine de banques pour financer l'achat des véhicules loués ; ces banques octroient des lignes de crédit à des conditions prénégociées sur une base annuelle), les risques liés à l'utilisation des espèces générées par Parcours dans le cadre d'une partie de son activité de vente de véhicules d'occasion, les risques liés au départ de collaborateurs clés, le risque lié aux changements de normes comptables de l'activité de location longue durée notamment dans le cadre de l'évolution des normes IFRS sur les locations, les risques environnementaux (Parcours possède des ateliers automobiles).

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Parcours.

### Mecatherm

Les principaux risques identifiés pour Mecatherm sont la sensibilité aux cycles d'investissement de ses clients et les délais de décision et de paiement dans les pays émergents, la sensibilité aux risques économiques, la hausse du coût des matières premières, le ralentissement de la demande provenant du resserrement de l'accès de ses clients au financement et de la pression sur leurs marges, la pression concurrentielle et les délais de réalisation des projets et de paiement dans les pays émergents.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Mecatherm.

### Anciennes filiales et activités

Wendel a par le passé, directement ou indirectement, détenu des filiales ou exercé des activités de nature industrielle ou commerciale. Elle pourrait encourir diverses responsabilités à ce titre : dommages aux personnes, dommages aux biens, réglementation en matière d'environnement, de concurrence, etc.

## 2.2.3 Aspects réglementaires

### Wendel, Trief et Oranje-Nassau

Dans son activité de société d'investissement, Wendel n'est soumise à aucune réglementation spécifique.

Les règles fiscales qui s'appliquent à l'activité de Wendel pourraient évoluer défavorablement.. Le groupe Wendel investit à travers des holdings dont certaines sont structurées sous forme de SICAR lesquelles sont régies par la loi luxembourgeoise du 15 juin 2004 et soumises au contrôle de la Commission de surveillance du secteur financier (CSSF).

Chacune des sociétés contrôlées du Groupe exerce ses activités dans un cadre réglementaire propre qui diffère selon son activité et les pays d'implantation.

### Bureau Veritas

Bureau Veritas exerce ses métiers dans un environnement fortement réglementé et une part significative de ses activités est soumise à l'obtention d'autorisations d'exercer délivrées, selon les cas, par des autorités publiques ou des organismes professionnels, au niveau local, régional ou mondial. Chacune des divisions du groupe Bureau Veritas a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées.

Pour plus de détails concernant la réglementation applicable à Bureau Veritas, il est possible de se référer au document de référence de cette société. Ce document est disponible sur le site internet de Bureau Veritas ([www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### Stahl

Stahl est implanté dans vingt-huit États. Ses sites industriels sont localisés dans huit pays : Singapour, Chine, Inde, Pays-Bas, Brésil, Espagne, Mexique et États-Unis. Dans ces pays, Stahl a obtenu les autorisations nécessaires à l'exercice de ses activités. Ces autorisations concernent la sécurité, la santé et l'environnement. Dans les autres pays, les activités de Stahl sont des activités commerciales ou de stockage.

A la suite de l'acquisition de Clariant, Stahl disposera de sites industriels en Italie, Allemagne et Inde et exercera des activités de recherche.

À la connaissance de Stahl, aucun changement réglementaire n'est susceptible d'avoir une incidence significative sur son activité.

### Materis

L'activité de Materis n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Parcours

L'activité de Parcours s'exerce, outre la France, dans trois pays européens : Belgique, Luxembourg et Espagne. L'activité principale de Parcours (location de longue durée de véhicules) n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Mecatherm

Mecatherm ne dispose de sites industriels qu'en France, le principal étant situé en Alsace. L'activité de Mecatherm n'est pas soumise à une réglementation particulière.

## Déclaration

À ce jour, la Société n'a pas connaissance d'évolutions prévisibles de la réglementation ou de la jurisprudence qui pourrait avoir un effet significatif sur les activités des filiales de Wendel.

## 2.2.4 Litiges

Les principaux litiges concernant la société et ses filiales contrôlées sont décrits à la note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Sur l'ensemble du périmètre de la Société et des filiales qu'elle contrôle, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage pendante ou

prévisible, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours de l'exercice écoulé et à la date du présent document de référence, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## 2.2.5 Assurances

### Wendel

Dans le cadre de sa politique de couverture de risques, Wendel a souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies de premier plan et procède régulièrement à des appels d'offres afin d'améliorer ses garanties en profitant des meilleurs prix du marché. Elle est aujourd'hui couverte pour les principaux risques suivants :

- dommages aux biens (bâtiments et/ou risques locatifs) ainsi qu'à leur contenu : cette police couvre notamment les dommages matériels causés aux biens pour un montant de 50 M€ ;
- risques informatiques : cette police est placée pour un montant de 400 000 € ;
- responsabilité civile d'exploitation : cette police couvre notamment les dommages corporels, matériels et immatériels causés à des tiers et est souscrite pour un montant de 10 M€ ;
- flotte automobile : cette couverture est souscrite sans limitation de montant pour les dommages corporels et jusqu'à 100 M€ pour les dommages matériels et immatériels ;
- auto véhicule société-mission : cette police garantit les déplacements occasionnels en véhicule personnel, nécessités par les besoins de l'activité de Wendel ; cette couverture est souscrite sans limitation de montant pour les dommages corporels et jusqu'à 100 M€ pour les dommages matériels et immatériels ;

- les déplacements du personnel de la Société sont également couverts par divers contrats d'assistance et les risques liés à certains pays font l'objet d'une politique de prévention et d'information ;
- responsabilité civile professionnelle : cette police couvre, à hauteur de 25 M€, les risques de litiges en cas de faute professionnelle ou d'acte estimé tel de la Société ou de ses implantations internationales, d'un de leurs mandataires ou de leurs salariés avec les tiers ; cette police couvre la responsabilité civile professionnelle des implantations de Wendel à l'international ;
- responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux : cette police couvre notamment les mandataires sociaux de la Société ou de ses implantations internationales, leurs représentants au sein des organes de direction des filiales ou participations et les dirigeants de fait ou préposés qui verront leur responsabilité engagée pour une faute professionnelle commise dans le cadre de leur fonction de direction, de supervision ou de gestion ; le montant de la garantie de cette police est de 50 M€ ; cette police couvre la responsabilité civile du personnel de Wendel dans ses implantations internationales.

## Bureau Veritas

En 2012, le groupe Bureau Veritas a poursuivi sa politique de centralisation et d'optimisation des programmes d'assurances :

- un programme responsabilité civile professionnelle et responsabilité civile d'exploitation a été souscrit pour toutes les activités du groupe, à l'exception de certaines activités de la division Construction et des activités Aéronautiques ; les activités aux États-Unis sont, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, totalement intégrées dans le programme groupe ; lorsque les législations le permettent, le programme Groupe intervient en complément de limites et/ou de conditions des programmes locaux ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux a été souscrit ;
- les activités de la division Construction en France, en Espagne et en Allemagne sont assurées localement ;
- une police aéronautique a été souscrite ;
- le Groupe a constitué une captive de réassurance dédiée en 1990, qui intervient sur la première ligne du programme responsabilité civile professionnelle et d'exploitation ;
- enfin, le Groupe a entrepris de mettre en œuvre un programme international d'assurance dommages qui interviendra, au 1<sup>er</sup> janvier 2014, en complément des limites des couvertures « dommages aux biens et pertes d'exploitation » souscrites dans les pays.

## Stahl

Stahl a souscrit les polices suivantes :

- une assurance dommages directs et pertes d'exploitation ;
- une assurance en responsabilité civile professionnelle ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- une responsabilité transport maritime.

## Materis

Materis a souscrit les polices suivantes :

- une assurance en responsabilité civile professionnelle ;
- des polices responsabilité civile décennale et une police multigaranties contractuelles ;
- une couverture dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- une responsabilité environnementale pour les sites assurés et les transports terrestres ;
- un programme responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- une police « fraude/malveillance » ;
- une police « employeur » (rapports sociaux) ;
- une police flotte automobile ;
- une police « assistance », une police « mission » et une police « business travel accident ».

## Parcours

Parcours a souscrit les polices suivantes :

- pour l'activité de location de véhicules, des polices « flotte automobile » ;
- pour les mandataires sociaux, une assurance responsabilité civile ;
- une police responsabilité civile professionnelle pour l'activité de courtage ;
- une assurance multirisque pour les garages et bureaux ;
- une police automobile pour les collaborateurs ;
- une police « convoi automobile ».

## Mecatherm

Et enfin, Mecatherm a souscrit les polices d'assurances suivantes :

- une assurance responsabilité civile ;
- une assurance responsabilité civile pour les mandataires sociaux ;
- une assurance multirisque industriel, y compris perte d'exploitation ;
- une assurance « transport des marchandises montage-essai » ;
- une assurance « business class » pour le personnel en déplacement ;
- une assurance « flotte auto » et « auto missions ».

## 2.3 Rapport sur la gestion des risques et le contrôle interne

Pour l'élaboration du présent rapport, le Président du Conseil de surveillance a consulté le Directoire qui s'est chargé de recueillir les informations nécessaires auprès des entités et des responsables concernés. Wendel s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF pour analyser la gestion des risques et le contrôle interne, et pour préparer ce rapport. Ce rapport a été soumis à l'avis du Comité d'audit et à l'approbation du Conseil de surveillance.

### 2.3.1 Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

#### 2.3.1.1 Définitions

##### La gestion des risques

La gestion des risques est globale et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de Wendel. Il s'agit d'un dispositif dynamique défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de Wendel qui permet au Directoire de maintenir les risques à un niveau acceptable pour Wendel. Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne, dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de Wendel, sa situation financière ou sa réputation.

La gestion des risques est un levier du Directoire qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de Wendel ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de Wendel pour favoriser l'atteinte de ses objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de Wendel ;
- mobiliser les collaborateurs de Wendel autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

##### Le contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de Wendel, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;

- le bon fonctionnement des processus internes de Wendel, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs par un suivi et un contrôle adéquats ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités de Wendel, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

##### Articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de Wendel. Dans le cadre de la gestion des risques, les plans d'actions peuvent prévoir la mise en place de procédures de contrôle interne. Les procédures de contrôle interne concourent donc au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de Wendel. De même, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques pouvant obérer la capacité de Wendel à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Il vise également à préserver l'image de Wendel et son statut de société cotée sur un marché réglementé, en la protégeant contre les risques de divulgation d'informations confidentielles, de délit d'initiés et de fraude financière.

Toutefois, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et que les objectifs de Wendel seront atteints.

## 2.3.2 Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne et diligences

### 2.3.2.1 Périmètre

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place par Wendel et décrit dans le présent rapport couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein de Wendel SA en tant que société d'investissement, au sein de ses sociétés holdings, sociétés d'investissement et sociétés de conseil contrôlées. Le groupe Wendel (Wendel SA et ses filiales consolidées par intégration globale) est un groupe (i) décentralisé, y compris pour ce qui concerne le choix des modes d'organisation et des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, (ii) comprenant des sociétés cotées ou non cotées et (iii) de tailles et d'activités différentes, si bien que le périmètre et les caractéristiques des opérations de gestion des risques et de contrôle interne menées par chaque filiale peuvent être différents. En particulier, il convient de noter que chaque filiale opérationnelle conçoit et met en œuvre son propre dispositif de gestion des risques et de contrôle interne sous la responsabilité de ses dirigeants, conformément à la nature et à l'organisation du Groupe.

### 2.3.2.2 Diligences

Dans ce contexte, Wendel s'est appuyé depuis 2007 sur le cadre de référence de l'AMF défini dans sa recommandation du 21 janvier 2007 et sur son guide d'application pour mener à bien un ensemble d'analyses relatives au contrôle interne. Ces analyses ont été complétées depuis 2010 pour tenir compte du cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne publié par l'AMF le 22 juillet 2010. Elles sont basées sur un questionnaire d'autoévaluation qui prend en considération l'ensemble des principes et des objectifs de contrôle prévus dans le cadre de référence de l'AMF en les adaptant aux spécificités et à l'activité du Groupe, c'est-à-dire en identifiant les zones de risque spécifiques (notamment les risques financiers).

Wendel s'est soumis à ce questionnaire d'autoévaluation et celui-ci a été diffusé auprès des principales filiales opérationnelles consolidées par intégration globale. Chaque année le contenu du questionnaire est revu pour mise à jour le cas échéant, les réponses sont actualisées et les axes d'amélioration sont suivis. Le questionnaire est constitué de trois parties :

**1)** principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne :

- organisation et modes opératoires : organisation et fonctionnement des organes de gouvernement d'entreprise, formalisation des descriptions de postes et des délégations de pouvoirs, politique de gestion des ressources humaines, sécurité des systèmes d'information, respect des Codes de déontologie et de comportement professionnel,
- diffusion des informations en interne : processus de remontée des informations critiques auprès des organes de gouvernement d'entreprise, politique de confidentialité et de protection des informations sensibles,

■ gestion des risques : objectifs, organisation et responsabilités, processus d'identification, d'analyse, de hiérarchisation, de suivi des risques et d'information auprès des organes de gouvernement d'entreprise,

■ activités de contrôle : existence et suivi des contrôles permettant de maîtriser les risques, existence et suivi des indicateurs de performance nécessaires au pilotage des activités, procédures de gestion et de contrôle de la trésorerie et de la dette, contrôle et suivi des acquisitions, suivi des activités externalisées,

■ pilotage du contrôle interne : dispositifs permettant de s'assurer que les contrôles en place fonctionnent effectivement et que les actions d'amélioration nécessaires sont mises en œuvre, information des organes de gouvernement d'entreprise ;

**2)** pilotage de l'organisation comptable et financière :

■ organisation générale : documentation des procédures comptables et financières et des opérations de clôture, organisation de la fonction comptable, contrôle du respect des principes comptables,

■ gestion des ressources : processus de revue de l'adéquation des ressources disponibles et de l'organisation de l'équipe en charge de la clôture des comptes,

■ application et maîtrise des règles comptables : procédures permettant de s'assurer de la bonne application des normes IFRS notamment sur les questions comptables nouvelles, dispositif de veille réglementaire, identification des points comptables complexes, respect des principes et des calendriers de clôture du Groupe, examen approfondi et communication des conclusions des Commissaires aux comptes,

■ organisation et sécurité des systèmes d'information,

■ rôle de la Direction générale et des organes de gouvernance dans le cadre de l'arrêté des comptes ;

**3)** élaboration de l'information comptable et financière.

Ce questionnaire couvre tous les cycles comptables. Les filiales ont déployé ce questionnaire dans leurs principales divisions.

Les réponses qui ont été apportées aux questionnaires ont été examinées et analysées au sein des Comités d'audit de chacune des filiales contrôlées lorsque celles-ci disposent d'un tel comité. Les données recueillies ont permis d'élaborer et de suivre les plans d'amélioration pour les points de contrôle qui le nécessiteraient.

En accord avec Wendel, certaines filiales (notamment Parcours et Mecatherm) répondent aux questionnaires en donnant la priorité aux parties couvrant les sujets qui leur paraissent les plus importants et les plus pertinents au regard de leur activité et de leur organisation.

Le résultat de ces travaux a été communiqué au Comité d'audit de Wendel et la synthèse des réponses a servi à l'élaboration du présent rapport.

## 2.3.3 Description synthétique des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place

### 2.3.3.1 Organisation

#### Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de Wendel par le Directoire. Il peut diligenter à cet effet, à toute époque de l'année, les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il juge utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de surveillance examine régulièrement les principaux risques du Groupe. Il le fait dans le cadre des réunions qu'il tient, et plus particulièrement :

- dans le cadre des rapports d'activité trimestriels préparés par le Directoire dans lesquels ce dernier présente la situation économique et financière de chaque filiale et participation (évolution de l'activité, des marges et de l'endettement financier), ainsi que tous les événements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe ;
- dans le cadre des projets d'investissement : le Directoire détaille au Conseil de surveillance leur mise en œuvre, les risques et opportunités de chaque investissement en fonction de différentes hypothèses, ainsi que les moyens mis en place ou envisagés pour se prémunir des risques, l'approbation préalable du Conseil de surveillance étant requise pour tous les projets d'un montant supérieur à 100 M€ ou toute décision engageant durablement l'avenir de Wendel ou de ses filiales.

En outre, le Directoire fait régulièrement le point avec le Conseil de surveillance sur l'évolution de l'actif net réévalué (ANR) et sur la situation d'endettement et de liquidité de Wendel.

Le Comité d'audit du Conseil de surveillance est chargé de s'assurer de la qualité et de la fiabilité des comptes et des informations financières publiées, du suivi de l'efficacité des procédures de gestion des risques et de contrôle interne, d'entendre les Commissaires aux comptes, notamment hors de la présence des représentants de Wendel et de s'assurer de leur indépendance. Les missions détaillées du Comité d'audit sont décrites dans la section 2.1.4.1 du document de référence.

Le Comité de gouvernance propose au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition, les modalités de rémunération des membres du Directoire et les conditions d'attributions de stock-options ou d'actions de performance. Il veille à ce que les systèmes de rémunération permettent d'aligner les intérêts des membres du Directoire avec ceux de Wendel. Par ailleurs, le Comité de gouvernance propose au Conseil de surveillance les principes de la politique de co-investissement proposée à l'équipe dirigeante. Les missions du Comité de gouvernance sont décrites dans la section 2.1.4.2 du document de référence.

Le Conseil de surveillance et ses comités peuvent se faire assister d'experts dans le cadre de leur mission lorsqu'ils le jugent nécessaire. C'est le cas par exemple du Comité d'audit qui demande à un expert financier d'évaluer plusieurs fois par an les actifs non cotés du Groupe dans le cadre de la revue de l'ANR.

Le Conseil de surveillance et ses comités débattent chaque année de leur mode de fonctionnement. Le Conseil de surveillance formalise et synthétise régulièrement son autoévaluation à l'aide d'un questionnaire rempli par chacun de ses membres, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

Les règles statutaires ou légales définissant les opérations pour lesquelles l'autorisation préalable du Conseil de surveillance est nécessaire, ainsi que les seuils spécifiques décidés par le Conseil de surveillance sur les cessions de participation, les cessions d'immeubles et les cautions, avals et garanties sont décrits dans la section 2.1.5 du document de référence. Ces règles s'inscrivent dans le processus de contrôle interne. La répartition des rôles entre le Conseil de surveillance et le Directoire est précisée dans la même section.

Les règles de fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses comités (issues de la loi, des statuts et du Code Afep-Medef) sont énoncées dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance et sont décrites précisément à la section 2.1.2.

#### Directoire et Comités de direction

Le Directoire est composé de deux membres. Il se réunit au moins une fois tous les 15 jours et aussi souvent que l'intérêt de Wendel l'exige. Ses décisions sont prises de manière collégiale.

Le Directoire a organisé les procédures au sein de Wendel en mettant en place :

- un Comité d'investissement qui réunit autour du Directoire six des Directeurs associés de l'équipe d'investissement, en présence du Directeur général adjoint en charge des finances. Il se tient selon un rythme hebdomadaire afin d'assurer un suivi efficace des filiales et d'analyser et d'émettre une recommandation concernant les opérations d'investissement ou de désinvestissement du Groupe ;
- un Comité de gestion qui réunit autour du Directoire les principaux Directeurs fonctionnels et qui est en charge de la gestion courante de Wendel et des holdings, des aspects financiers, juridiques, fiscaux, ressources humaines et communication. Il se réunit toutes les deux semaines ;
- un Comité de coordination qui est composé des principaux cadres dirigeants de Wendel et de ses sociétés de conseil, et notamment des membres des deux comités précédents. Il permet de faire le point sur la situation du Groupe et sur les actions à mener, et faire remonter les difficultés et les risques rencontrés. Ce comité se réunit toutes les deux semaines.

Le suivi des différents risques du Groupe par le Directoire est décrit ci-après dans la section relative aux « Systèmes visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques ».

## Sociétés holdings, sociétés d'investissement et sociétés de conseil directement contrôlés

Les organes de gouvernance des sociétés holdings, des sociétés d'investissement et des sociétés de conseil du Groupe sont contrôlés directement ou indirectement par Wendel ce qui permet d'y appliquer l'ensemble des principes de gestion des risques et de contrôle interne décrits dans ce rapport.

## Filiales opérationnelles

S'agissant des filiales opérationnelles, chaque entité dispose de son entière autonomie de gestion, mais présente un *reporting* financier périodique à Wendel. En outre, des représentants de Wendel participent aux organes de gouvernement d'entreprise de ces filiales et veillent ainsi au bon fonctionnement des procédures de contrôle interne et de suivi des risques appliquées dans chacune d'elles.

## 2.3.4 Diffusion d'informations internes

### 2.3.4.1 Remontée des informations dans le cadre des processus de décision et de contrôle

Le Conseil de surveillance et le Comité d'audit disposent d'une information régulière et adaptée sur la marche des affaires, sur les dossiers stratégiques et sur les risques auxquels Wendel est confronté dans le cadre des réunions régulières décrites dans la section « Organisation – Conseil de surveillance ».

Par ailleurs, la fréquence des réunions des trois Comités de la Direction de Wendel permet au Directoire d'organiser la diffusion de l'information au sein de Wendel de sorte que le Directoire et chaque Direction soient en mesure de prendre des décisions en bénéficiant de toute l'information pertinente dont dispose Wendel tant sur ses projets stratégiques, sur sa situation financière, sur l'activité des filiales que sur son organisation.

### 2.3.4.2 Diffusion de l'information sur l'organisation de Wendel et sur la responsabilité de ses collaborateurs

Les responsabilités de chacun des collaborateurs de Wendel dans l'organisation et dans la préparation et la diffusion des informations sont clairement identifiées. Plusieurs procédures y contribuent :

- Wendel applique des procédures d'entretiens annuels formalisés qui permettent de revoir régulièrement la contribution de chaque collaborateur, le périmètre de son poste, la fiche de fonction et les moyens qui lui sont donnés pour répondre aux objectifs assignés. Ces informations sont centralisées par les Ressources Humaines et peuvent déboucher, le cas échéant, sur des préconisations en matière de formations afin de permettre à chacun d'améliorer son niveau de compétence ;
- s'agissant du partage de l'information, outre les réunions des Comités de direction citées ci-dessus et les réunions internes propres à chaque équipe, le Directoire réunit chaque fois que nécessaire l'ensemble des salariés de Wendel. De même, des séminaires de réflexion et de motivation associant une partie ou la totalité des collaborateurs peuvent être organisés pour faire le point sur la situation de Wendel et de son environnement, et pour amener chacun à exprimer ses attentes en matière de fonctionnement de Wendel ;

- la diffusion à tout le personnel des procédures et règlements, tels que les procédures d'engagement de dépenses, la Charte de confidentialité et de déontologie boursière (voir ci-après) et la Charte informatique, permet à chaque collaborateur de se conformer aux procédures de contrôle interne établies par le Directoire. Une procédure de gestion administrative et financière a été établie à destination des sociétés de conseil du Groupe de sorte que les règles de contrôle interne définies par Wendel y soient également déployées ;
- un intranet est opérationnel au sein de Wendel : il a vocation à faire partager aux collaborateurs de Wendel les informations qui leur sont utiles sur les événements du Groupe et sur son organisation (ce site interne comporte entre autre l'organigramme fonctionnel et hiérarchique ainsi que le calendrier des fenêtres négatives de Wendel).

### 2.3.4.3 Protections des informations confidentielles

Wendel veille à préserver la plus grande confidentialité dans le partage des informations sensibles :

- la Charte de confidentialité et de déontologie boursière a été présentée à l'ensemble des collaborateurs et fait partie du règlement intérieur. Elle s'applique à tous les salariés en France et à l'étranger, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance ;
- la sécurité des outils et des accès informatiques est renforcée en permanence. Chaque poste de travail n'est accessible que par le salarié à qui le poste a été attribué. L'accès s'effectue par un identifiant et un mot de passe de session. Chaque salarié dispose de droits d'accès aux données du réseau limités à son métier et/ou son service ;
- le Correspondant Informatique et Libertés de Wendel a pour mission de tenir à jour la liste des traitements informatiques mis en œuvre chez Wendel et de veiller à l'application de la loi Informatique et Libertés et notamment au respect du droit d'accès et d'opposition de chacun des salariés sur les données personnelles le concernant ;
- enfin, un système de vidéo surveillance couplé à la vigilance d'agents de sécurité en poste dans le bâtiment en permanence, permet de sécuriser l'ensemble des accès du bâtiment.

## 2.3.5 Dispositif visant à recenser, analyser les principaux risques et s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques

S'agissant de Wendel, la note 5 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent les principaux risques rencontrés au sein de Wendel du fait de son activité et de son organisation, ainsi que la manière dont ils sont couverts.

L'organisation de Wendel et de ses organes de gouvernement d'entreprise permet une gestion active des risques et du contrôle interne. Le suivi de ces risques et le contrôle interne sont répartis par le Directoire entre les différentes Directions de Wendel de la façon suivante :

- le risque de valorisation du patrimoine de Wendel, le suivi mensuel des performances des participations, le suivi de la gestion des risques opérationnels propres à chaque participation et le suivi des processus d'acquisition et de cession relèvent de l'équipe d'investissement ;
- le Directoire et l'équipe d'investissement s'assurent également que l'organisation et l'équipe de direction de chaque participation sont adaptées à la gestion des risques supportés par celle-ci et à l'atteinte de ses objectifs ;
- la Direction financière assure le suivi des risques financiers (levier financier, liquidité, taux), des placements de trésorerie et de la qualité des contreparties financières de Wendel, de l'ANR, de la réglementation comptable, des processus d'établissement des états financiers et de l'ANR, des prévisions de résultat, des estimations nécessaires à l'établissement des comptes et de l'ANR (en collaboration avec d'autres Directions de Wendel si cela est nécessaire) et de la sécurité des flux de trésorerie. Les indicateurs clés (évolution de l'ANR, levier financier, niveau et projections de trésorerie, exposition aux taux d'intérêts) font l'objet d'une revue régulière pour permettre au Directoire de modifier l'exposition de Wendel à ces risques si cela est jugé nécessaire ;
- la Direction juridique est responsable de la sécurité juridique de Wendel, de la validité juridique des contrats (financements, acquisitions ou cessions...), du respect par Wendel et ses holdings des dispositions du droit des sociétés et du gouvernement d'entreprise, du suivi des réglementations applicables à Wendel et aux opérations qu'elle réalise, notamment la réglementation boursière, de la déontologie, du suivi des contentieux, de la réglementation Informatique et Libertés, du suivi des contrats d'assurances responsabilité civile des mandataires sociaux et responsabilité civile professionnelle ainsi que de la propriété intellectuelle ;
- la Direction fiscale assure le suivi de la réglementation fiscale, le bon traitement des obligations fiscales de Wendel et la prévention des risques fiscaux ;
- la Direction de la communication et du développement durable veille à l'image et à la réputation de Wendel et au suivi des obligations en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) ;
- la Direction de la communication financière veille à la qualité de l'information financière transmise aux investisseurs et aux analystes ;
- la Direction des ressources opérationnelles est en charge de la gestion des risques liés aux ressources humaines, de ceux liés à la sécurité des personnes, de la gestion des risques matériels et de la prévention des risques informatiques (intrusions, sécurité et pérennité des données, continuité d'exploitation...) ;
- les sociétés du Groupe à New York et Singapour ont pour vocation de conseiller le Groupe dans ses investissements et développements sur leurs zones géographiques respectives, comme c'était déjà le rôle de la société de conseil constituée au Japon.

Chaque Direction peut se faire assister, en tant que de besoin, des experts nécessaires (avocats, banquiers, courtiers, auditeurs, consultants...) avec l'accord du Directoire.

Le Directoire dirige le suivi des risques et décide des procédures destinées à les gérer et à les couvrir avec chaque Direction dans le cadre des Comités de la Direction et dans le cadre des réunions du Directoire décrits dans le paragraphe relatif à l'organisation. Le Directoire peut décider de la mise en place de groupes de travail *ad hoc* pour la gestion de certains risques.

Comme indiqué dans le paragraphe relatif à l'organisation, le Directoire présente au Conseil de surveillance, chaque fois que nécessaire dans le cadre des rapports d'activité trimestriels, les principaux risques susceptibles d'impacter significativement la valeur du patrimoine de Wendel. En outre, conformément au règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit revoit les procédures de contrôle des risques et de contrôle interne.

Wendel a également initié en 2011 la mise en place d'une cartographie des risques. Une liste des risques rencontrés par Wendel a ainsi été préparée par les différentes Directions de Wendel, validée par le Directoire et présentée au Comité d'audit. Cette liste concerne uniquement les risques supportés par Wendel et les holdings. Elle est mise à jour régulièrement. Une analyse détaillée de certains des principaux risques relevés dans la liste (ceux dont l'occurrence et/ou l'intensité sont jugées les plus élevées) a été formalisée en 2012 et 2013 par les Directions concernées. Cette analyse a été présentée au Comité d'audit. Par ailleurs, depuis 2009, le Comité d'audit a examiné le suivi des risques de certaines filiales. Une synthèse des travaux du Comité d'audit est restituée au Conseil de surveillance par la Présidente du Comité d'audit.

S'agissant des filiales, Wendel leur laisse le soin de gérer leurs propres risques, en particulier opérationnels, et de prendre les mesures de maîtrise et de suivi qui s'imposent. Il leur appartient, en particulier, d'apprécier si une cartographie des risques est nécessaire et de déterminer les plans d'actions à mettre en place chaque année. Néanmoins, l'implication des représentants de Wendel dans les organes de gouvernement d'entreprise des filiales permet d'assurer un suivi des risques majeurs.

Par ailleurs, la nature de société d'investissement de Wendel explique qu'elle ne dispose pas d'un audit interne propre, mais s'appuie sur celui des filiales et sur les *reportings* qui lui sont faits par ces dernières. Wendel prend aussi en compte les conclusions des audits menés par les auditeurs des filiales et participations ; ceux-ci font partie des mêmes réseaux que les Commissaires aux comptes de Wendel pour une meilleure communication de l'information.

## 2.3.6 Activités de contrôle et de pilotage du contrôle interne

### 2.3.6.1 Investissements et désinvestissements

Le Comité d'investissement se réunit toutes les semaines pour examiner l'avancement des opérations d'acquisition ou de cession et les nouvelles opportunités. Il réunit autour du Directoire six Directeurs associés de l'équipe d'investissement et des bureaux, en présence du Directeur général adjoint en charge des finances. Pour l'étude de chaque opportunité, une équipe est constituée en fonction des compétences requises ; un des membres seniors en assure la coordination et assume la responsabilité de la recommandation d'investissement ou de désinvestissement. Lorsque l'étude d'un projet est finalisée et que ce dernier a fait l'objet d'une décision d'investissement prise par les sociétés concernées, après approbation du Directoire, il est présenté au Conseil de surveillance pour autorisation si celle-ci est requise par les statuts ; la présentation intègre en particulier une analyse des impacts de l'opération sur le résultat des activités, la situation financière et l'ANR et la présente en fonction d'une palette d'hypothèses, favorables et défavorables. L'équipe en charge du projet s'assure ensuite de sa réalisation et de sa mise en oeuvre avec l'assistance de la Direction juridique et de la Direction fiscale et, le cas échéant, des banques, des conseils en stratégie, des cabinets d'avocats et des auditeurs de premier ordre. Enfin, les garanties de passifs accordées ou reçues sont présentées au Comité d'audit et au Conseil de surveillance.

### 2.3.6.2 Suivi des participations

Le suivi du portefeuille existant est assuré grâce à :

- un *reporting* opérationnel mensuel de chaque filiale et participation qui présente l'évolution de l'activité, de la rentabilité et de l'endettement financier. Ces indicateurs sont comparés aux périodes précédentes et au budget. Pour certaines filiales, des outils de gestion prévisionnelle de trésorerie à court terme ont été également mis en place ;
- des réunions de travail régulières avec la Direction de chaque filiale et participation, dont l'ordre du jour comporte, outre l'analyse de l'activité, l'étude approfondie d'un sujet important (politique des achats, optimisation de l'outil industriel, recherche et développement, analyse de la situation de filiales importantes, existence et organisation du contrôle interne, couverture des risques financiers, etc.) ;

- une réunion budgétaire, avec chaque filiale et participation, mise à jour par des réunions complémentaires quand de nouvelles prévisions sont disponibles ;
- de nombreux échanges ou réunions organisés avec les membres de la Direction de chaque filiale et participation en cas de besoin.

Dans le cadre du Comité d'investissement, les participants exposent la synthèse de leurs travaux de suivi des filiales et participations dont ils ont la charge et formulent des recommandations dans les cas où des décisions importantes sont à prendre concernant ces filiales et participations. Par ailleurs, afin de renforcer encore le dialogue avec les filiales, de mieux appréhender les réalités opérationnelles de ces dernières et de partager les préoccupations de leurs Directions, la présence de représentants du groupe Wendel au sein des organes de gouvernement d'entreprise des filiales et, en particulier, au sein de leur Comité d'audit est systématique. Cette présence aux organes de gouvernement d'entreprise des filiales et participations permet de s'assurer du bon fonctionnement des procédures de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil de surveillance de Wendel est régulièrement informé de l'évolution de la situation économique et financière des filiales et participations dans le cadre des nombreuses réunions décrites dans la section relative à l'« Organisation ».

Dans toutes les filiales et participations, le choix des dirigeants est effectué en accord avec le groupe Wendel. Par ailleurs, la participation des représentants du groupe Wendel aux organes de gouvernement d'entreprise de chaque filiale et participation permet au groupe Wendel d'assurer un suivi étroit des rémunérations des principaux dirigeants des filiales et participations, de veiller à leur caractère incitatif et de s'assurer de l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux de la société qu'ils dirigent.

### 2.3.6.3 Suivi de la situation financière de Wendel

Les procédures mises en œuvre dans le cadre du contrôle interne sont destinées à donner en permanence une assurance raisonnable que les opérations financières sont sécurisées et conformes aux objectifs définis :

- suivi régulier de l'évolution de l'ANR, du niveau de levier financier et des covenants bancaires ;
- notation de Wendel par Standard & Poor's depuis septembre 2002 ;
- suivi régulier par le Directoire de la situation d'endettement et de liquidité et des projections de trésorerie présentées par le Directeur général adjoint en charge des finances, et présentation régulière par le Directoire au Conseil de surveillance de la situation d'endettement et de liquidité ;
- revue par le Directoire d'un *reporting* mensuel de trésorerie et de placements de trésorerie de Wendel et des sociétés holdings ;
- processus budgétaire pour Wendel et ses holdings, avec formalisation des procédures et des responsabilités, et mise en œuvre du suivi du budget grâce à un logiciel spécifique.

Les processus relatifs à l'établissement des comptes et des informations financières communiquées à l'extérieur du Groupe sont décrits dans la section « Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel ».

### 2.3.6.4 Mise en place de financements

Les caractéristiques des financements et leur mise en place sont décidées et validées par le Directoire après l'étude approfondie de différentes solutions et l'analyse de la situation financière de Wendel préparée par le Directeur général adjoint en charge des finances. Après revue par la Direction juridique des contrats et documents juridiques concernés, l'exécution de ces opérations se fait dans le cadre de délégations de pouvoir et/ou de signature données par le Président du Directoire au Directeur général adjoint en charge des finances ou à un membre du Comité de gestion. Conformément aux statuts, l'émission d'obligations ou la mise place d'un crédit est soumis à l'autorisation du Conseil de surveillance en fonction du montant et des caractéristiques de l'opération.

L'analyse de l'exposition aux taux d'intérêt est préparée régulièrement par le Directeur général adjoint en charge des finances. Les décisions d'ajustement de l'exposition aux taux d'intérêt sont prises par le Directoire et donnent lieu, le cas échéant, à la mise en place d'instruments financiers appropriés.

### 2.3.6.5 Conformité aux lois et aux règlements et respect des règles de déontologie

En ce qui concerne la conformité aux lois et aux règlements, la Direction juridique, la Direction des ressources humaines, la Direction en charge du développement durable et la Direction fiscale veillent à l'application des lois et règlements dans les pays où Wendel, ses sociétés holdings, ses sociétés d'investissement et ses sociétés de conseil sont implantés. Elles assurent une veille juridique et fiscale afin

d'être en mesure d'être informées en temps utile des modifications qui pourraient être apportées aux dispositions légales ou réglementaires qui leur sont applicables.

Concernant la confidentialité et la déontologie boursière, la Charte de confidentialité et déontologie boursière fait partie du règlement intérieur de Wendel et s'applique aux salariés de Wendel et de ses sociétés de conseil, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance.

Cette charte expose les règles de confidentialité à respecter en cas de détention d'informations confidentielles ou privilégiées. Elle précise les obligations d'abstention de transaction boursière en cas de détention d'une information privilégiée et pendant les « fenêtres négatives ». Celles-ci sont définies comme les périodes de trente jours qui précédent et de deux jours qui suivent la publication des résultats semestriels et annuels ainsi que les périodes de quinze jours qui précédent et les deux jours qui suivent la publication des données financières trimestrielles et de l'ANR.

La charte rappelle les éléments constitutifs du délit d'initié, du délit de fausse information, du délit de manipulation de cours, ainsi que les sanctions applicables ; elle définit aussi un certain nombre de mesures préventives à la commission de ces infractions. Par ailleurs, la charte reprend les dispositions applicables aux stock-options et aux actions de performance et détaille les obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont liées auprès de l'AMF.

Au-delà des obligations légales et réglementaires en la matière, la charte comporte certaines dispositions plus restrictives, par souci de transparence et de prudence. Ainsi, elle instaure une obligation des membres du Directoire et du Conseil de surveillance, des salariés et de leurs proches d'inscrire leurs titres Wendel au nominatif et restreint les interventions sur instruments dérivés ou à visée spéculative. La charte définit enfin les situations de conflit d'intérêt. Le contrôle du respect de la charte est confié au Déontologue du Groupe. La charte interdit en outre aux salariés et aux dirigeants de détenir, acheter ou vendre à quelque moment que ce soit, des titres des filiales et participations du Groupe lorsque ces dernières sont cotées à l'exception des titres que les administrateurs de ces sociétés doivent posséder ou en cas de versement d'un dividende en nature sous la forme de titres de filiales ou participations détenues par Wendel.

En conformité avec l'article L. 621-18-4, alinéa 1 du Code monétaire et financier et dans le cadre de la prévention des manquements d'initiés, Wendel établit des listes d'initiés. Elle a établi une liste d'initiés permanents qui comprend tous les salariés de l'entreprise, les membres du Directoire, les membres du Conseil de surveillance et les tiers travaillant régulièrement avec Wendel. En outre, dès l'apparition d'une information privilégiée liée notamment à la préparation d'une opération d'investissement ou de désinvestissement, Wendel établit une liste d'initiés occasionnels, regroupant les personnes concernées par le projet en cours. Ces listes sont régulièrement mises à jour et sont tenues à la disposition de l'AMF, qui peut demander à en obtenir la communication. Elles sont conservées pendant au moins cinq ans après leur établissement ou leur dernière mise à jour. Le Déontologue est notamment en charge de l'établissement et du suivi de ces listes. Les règles de déontologie spécifiques aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.6.

### 2.3.6.6 Procédures de prévention de la fraude et de contrôle sur les engagements et les dépenses

Les procédures d'autorisations d'engagement de dépenses de Wendel et des holdings couvrent tous les engagements de Wendel ainsi que les signatures nécessaires au fonctionnement des comptes bancaires (sous forme de délégation de signature).

- Les devis sont établis par plusieurs prestataires, leur négociation est effectuée systématiquement sous le contrôle du ou des membres du Comité de gestion concernés.
- Les dépenses sont soumises à une procédure formelle d'autorisation préalable ; selon les montants, elles sont validées par le membre du Comité de gestion concerné par la dépense, par un membre du Directoire et/ou par le Président du Directoire. Les demandes d'engagement de dépenses sont rapprochées du budget et les factures sont validées et payées après rapprochement avec la demande d'engagement.

- L'émission de chèques ou d'ordres de mouvements est réservée à la Direction financière sur la base des pièces justificatives et la Direction financière tient informé le Président du Directoire au-delà de certains seuils.

Concernant les sociétés de conseil du Groupe, une procédure de gestion administrative et financière a été diffusée par le Directeur général adjoint en charge des finances.

### 2.3.6.7 Préservation de l'intégrité des données informatiques

Afin de prévenir les risques de détournement des outils informatiques ou d'intrusion dans les systèmes d'information, le service informatique est placé sous la responsabilité du Directeur associé en charge des ressources opérationnelles, qui propose et met en œuvre les interventions sur les systèmes de préservation ou de conservation des données à intervalles réguliers. Un plan de continuité informatique (PCI) est en place et permet une redondance (ou réplication) totale des données en temps réel entre les deux sites historiques du Groupe à Paris et au Luxembourg. Les deux sites sont reliés *via* un lien privé. L'accès aux données de messagerie, aux applications métiers et aux fichiers est sécurisé.

## 2.3.7 Élaboration de l'information comptable et financière de Wendel

Les risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière portent essentiellement sur le risque d'erreur, sur le recours à des estimations (voir les notes 1.9 et 1.10 des comptes consolidés) et sur les valorisations prises en compte dans le calcul de l'ANR.

Les procédures de contrôle interne visant à s'assurer que les comptes annuels (individuels et consolidés) et semestriels de Wendel sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations ainsi que de la situation financière et du patrimoine de Wendel sont les suivantes :

### 2.3.7.1 Procédures d'élaboration et de consolidation des comptes

Les normes comptables appliquées par Wendel pour ses comptes consolidés sont les normes IFRS. Les principales règles applicables sont décrites dans le rapport financier annuel et diffusées comme telles aux filiales dans le cadre du processus de remontée des informations et d'établissement des comptes. La diversité des activités des filiales conduit Wendel à laisser le soin à chaque filiale de proposer les traitements comptables spécifiques à son activité. La Direction financière et le responsable de la consolidation de Wendel s'assurent de l'homogénéité des traitements au sein du Groupe, notamment en contrôlant les principes comptables figurant dans les états financiers de chaque filiale.

En outre, la Direction financière de Wendel s'assure de la correcte remontée des informations comptables et financières des filiales vers Wendel au travers des procédures suivantes :

- élaboration, avec les Directions financières de chaque filiale, d'un calendrier de communication des états financiers avec les compléments d'informations nécessaires à l'élaboration des comptes consolidés de Wendel ;
- réunion de préparation de clôture entre la Direction financière du Groupe et la Direction financière de chaque filiale pour analyser les faits marquants de la période ainsi que les opérations significatives ou exceptionnelles ;
- revue détaillée des informations comptables remontant des filiales et contrôle de cohérence avec les informations financières collectées par l'équipe d'investissement lors des *reportings* d'activité mensuels des filiales.

Enfin le Directeur général adjoint en charge des finances est membre du Comité de gestion et du Comité de coordination (voir le paragraphe relatif à l'« Organisation »), ce qui lui permet de prendre connaissance de tous les événements susceptibles d'impacter les comptes consolidés du Groupe ou les comptes individuels de Wendel et des holdings. Il est par ailleurs directement rattaché au Directoire et est donc totalement indépendant des autres Directions de Wendel.

### 2.3.7.2 Procédures de contrôle des comptes

Au niveau des filiales :

- pour une meilleure remontée d'information vers les Commissaires aux comptes de Wendel, le Groupe a, dans la mesure du possible, les mêmes cabinets d'audit pour Wendel et pour l'ensemble des filiales ; parmi les critères de sélection des Commissaires aux comptes figurent la capacité à assurer l'audit de l'ensemble des filiales et sous-filiales partout dans le monde, ainsi que leur aptitude à se faire communiquer par les auditeurs des filiales les résultats de leurs audits et les éventuelles anomalies constatées ;
- participation d'un représentant de la Direction financière aux réunions de fin d'audit ou aux réunions de Comité d'audit des filiales sous contrôle exclusif, et obtention du détail des points d'audit et des points de contrôle interne relevés par les auditeurs des filiales dans le cadre de leur mission ;
- participation d'un ou plusieurs représentants de Wendel aux Conseils d'administration ou de surveillance et/ou aux Comités d'audit des filiales et participations.

Au niveau de la société mère :

- le Directeur général adjoint en charge des finances est responsable de la doctrine comptable et, en particulier, de vérifier le respect des règles comptables. Le cas échéant, des missions d'audit ou d'expertise peuvent être initiées sous sa responsabilité ; il tient le Directoire informé des résultats de ces missions. Il tient régulièrement des réunions de préclôture avec les Commissaires aux comptes pour s'assurer que les points soulevés lors des clôtures antérieures ont été réglés et pour analyser avec les Commissaires aux comptes les opérations de l'exercice et décider du traitement comptable approprié ;
- Le Directoire est en liaison permanente avec le Directeur général adjoint en charge des finances lors de l'établissement des comptes. En

particulier, il est informé des impacts financiers et comptables de tout événement important ainsi que des estimations et jugements ayant un impact significatif sur les comptes. Une réunion entre les auditeurs et le Directoire est organisée lorsqu'apparaissent des sujets dont l'interprétation comptable est complexe ou dont l'impact est significatif sur les comptes. Il revoit également toute la communication financière de Wendel et est informé de tout point susceptible d'avoir un impact sur cette dernière ;

- le Comité d'audit : la mission de ce comité, ses modalités de fonctionnement et son activité au cours de l'exercice sont exposées de façon détaillée dans la section 2.1.4.1. Il peut décider de recourir à un expert indépendant pour conforter son avis sur la situation financière de Wendel. Il auditionne régulièrement les Commissaires aux comptes pour avoir leur opinion sur la fiabilité des comptes individuels et consolidés. Il s'assure également de la permanence des méthodes comptables ou s'assure du bien-fondé des changements de méthodes comptables le cas échéant.

### 2.3.7.3 Procédures d'élaboration de l'ANR

L'ANR est préparé et calculé par la Direction financière et est arrêté par le Directoire selon une méthodologie décrite à la section 4.3.

### 2.3.7.4 Procédures de contrôle de l'information financière

Après validation par le Directoire, les comptes individuels, les comptes consolidés et le calcul de l'actif net réévalué sont transmis pour avis au Comité d'audit avant examen par le Conseil de surveillance et pour revue aux Commissaires aux comptes.

## 2.3.8 Réalisations 2013

L'application des procédures mises en place sur les exercices précédents a été suivie en 2013 et améliorée lorsque cela s'est révélé nécessaire.

À la suite de la mise en place d'une cartographie des risques en 2011, une analyse détaillée des principaux risques identifiés par Wendel a été formalisée en 2012 et 2013.

En 2013, le Directoire a initié une revue de la méthodologie utilisée par Wendel pour calculer l'ANR. Le Comité d'audit a revu les travaux du Directoire et s'est appuyé sur l'avis de l'expert indépendant auquel il fait appel pour sa revue de la valeur des participations non cotées. Les

travaux ont été achevés début 2014 et ont conduit à apporter certaines précisions et certains aménagements à la méthodologie de calcul de l'ANR tout en maintenant globalement inchangés les principes généraux de cette méthode (voir section 4.3 du document de référence).

Une procédure encadrant la gestion des placements de trésorerie a été formalisée en 2013 et validée par le Directoire.

Un processus de revue interne des sociétés de conseil du Groupe sera défini et déployé progressivement à partir de 2014.

## 2.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de surveillance

Exercice clos le 31 décembre 2013

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Wendel

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Wendel et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot



# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE WENDEL

## **3.1 LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE) DANS L'ACTIVITÉ DE WENDEL 104**

3.1.1	Favoriser l'intégration des enjeux RSE dans le cadre de son métier d'investisseur de long terme	104
3.1.2	Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels de l'investissement	105
3.1.3	Une empreinte environnementale limitée	108
3.1.4	Wendel, entreprise engagée dans la société civile	109

## **3.2 LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DES FILIALES DE WENDEL 110**

3.2.1	Bureau Veritas	111
3.2.2	Materis	119
3.2.3	Stahl	128
3.2.4	Mecatherm	134
3.2.5	Parcours	138

## **3.3 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 145**

Annexe : liste des informations RSE considérées comme les plus importantes par l'organisme tiers indépendant 148

## 3.1 La Responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans l'activité de Wendel

« Le développement durable est un moteur de croissance pour les entreprises. », telle est la conviction exprimée<sup>(1)</sup> par Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel qui souligne que la « pérennité d'une entreprise dépend de l'équilibre entre son modèle économique, ses marchés, l'épanouissement humain et son insertion dans

l'environnement ». Wendel encourage par son action de long terme ses sociétés dans la mise en œuvre de pratiques de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), tout en définissant pour elle-même une politique RSE adaptée à son rôle d'investisseur exercée par une équipe resserrée de professionnels.

### 3.1.1 Favoriser l'intégration des enjeux RSE dans le cadre de son métier d'investisseur de long terme

#### Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses filiales pour intégrer les enjeux RSE

En tant qu'actionnaire, le groupe Wendel n'entre pas dans le management opérationnel de ses filiales mais s'assure que l'intégration des enjeux RSE s'opère dans leur gestion des risques comme dans leur développement et ce, notamment grâce à un dialogue constant avec les équipes de management.

En 2009, Wendel a signé la Charte de l'Association française des investisseurs de croissance (AFIC). Cet engagement public porte notamment sur un ensemble de responsabilités en faveur du développement durable. Dans ce cadre, Wendel sera attentif aux travaux de la Commission ESG-Développement durable mise en place au sein de l'AFIC en février 2013.

La Direction du développement durable créée en 2011 coordonne la démarche de Wendel dans ce domaine. Elle s'appuie sur un Comité de pilotage mis en place en 2012 par le Directoire de Wendel. Il est constitué de représentants des directions opérationnelles et fonctionnelles de la société : Comité d'investissement, Direction financière, Direction juridique, Direction de la communication, Direction des ressources opérationnelles (ressources humaines, informatique, moyens généraux).

En tant qu'actionnaire, Wendel intègre l'étude des risques et opportunités RSE le long du cycle de vie de ses investissements, en particulier :

- Au moment de l'acquisition :

Lorsque Wendel étudie une prise de participation, des diligences sur les enjeux environnementaux et sociaux sont réalisées dans le cadre de l'analyse globale des risques relatifs à l'activité de la société cible.

- Dans l'accompagnement des sociétés sur le long terme :

Même si la responsabilité de la gestion des enjeux RSE est assumée directement par les équipes dirigeantes des différentes entreprises, par son rôle d'actionnaire professionnel, Wendel suit et favorise les démarches RSE de ses filiales et participations en particulier sur deux thématiques : la sécurité des salariés, et la prise en compte des enjeux environnementaux dans les produits et services conçus et distribués.

- Le management de Wendel est particulièrement attentif aux indicateurs liés à la sécurité au travail qu'il considère comme révélateurs de la bonne gestion de l'entreprise. Par exemple, chez Materis, le taux de fréquence des accidents fait partie des critères d'attribution de la rémunération variable du management. Cet indicateur est également suivi par le Conseil d'administration de Stahl à la demande de Wendel, depuis 2006, date d'entrée de Stahl dans le Groupe.

- La conception des services et des produits des différentes filiales intègre progressivement des dimensions environnementales. Ainsi, Bureau Veritas fournit à ses clients des solutions pour une amélioration continue de leurs opérations dans les domaines de l'hygiène, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Parcours s'attache à promouvoir l'approche environnementale auprès de ses clients en leur proposant une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée, notamment par la formation à l'éco-conduite de ses clients. 80 % des produits conçus par Stahl sont aujourd'hui sans solvants. La stratégie de Materis est de développer des produits innovants porteurs de fonctions nouvelles, plus résistants à l'usage et donc plus respectueux de l'environnement dans leur cycle de vie et répondant aux exigences des chantiers « haute qualité environnementale » (HQE). Quant à Saint-Gobain, une part importante de son chiffre d'affaires est liée aux solutions pour économiser ou produire de l'énergie propre et protéger l'environnement.

(1) L'ENA hors les murs, novembre 2012/n° 426.

Chaque filiale et participation du Groupe est appelée à développer une politique RSE répondant à ses enjeux spécifiques. Elles ont chacune établi des objectifs et des plans de mise en œuvre adaptés à l'environnement réglementaire de leurs secteurs et à leurs stratégies de développement propres. Les entreprises du Groupe interviennent dans des secteurs très variés (voir section 1.10 Filiales et participations) et présentent également des maturités différentes dans la mise en œuvre de politiques et d'indicateurs RSE dédiés. Wendel n'estime donc pas pertinent de produire des indicateurs RSE consolidés dans la mesure où ces informations n'auraient pas de signification opérationnelle.

Pour les sociétés Bureau Veritas, Materis, Stahl, Mecatherm et Parcours, dont Wendel est actionnaire majoritaire, les éléments marquants de leur politique liés au développement durable sont présentés dans le chapitre 3.2 qui suit « La Responsabilité sociale et environnementale des filiales de Wendel ».

### La prévention des abus de marché et la vigilance exercée sur les procédures de contrôle interne de ses filiales

Une Charte de confidentialité et de déontologie boursière prévoit les règles qui s'imposent à tous les salariés et mandataires sociaux de

Wendel en matière de prévention de tout abus de marché. Les principales règles édictées par cette Charte figurent à la section 2.1.6 du présent document de référence. Le Règlement intérieur du Conseil de surveillance fixe les droits et devoirs ainsi que les pouvoirs propres des membres du Conseil (voir section 2.1.6).

Par ailleurs, Wendel interroge annuellement via un questionnaire ses filiales consolidées sur leurs principes généraux de contrôle interne, dans le cadre de l'examen des facteurs de risques liés à leurs activités.

Ce questionnaire, basé sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF), porte principalement sur les sujets suivants : la définition et la formalisation des délégations de pouvoirs, la revue régulière des règles de séparation des tâches et des schémas d'organisation permettant d'identifier les responsabilités de chacun et de résoudre d'éventuels conflits, la vérification par la filiale que la politique de rémunération variable de ses cadres dirigeants n'est pas de nature à engendrer un risque de comportement frauduleux, l'existence d'un code de bonne conduite ou éthique couvrant notamment les situations de conflit d'intérêt, de paiements irréguliers ou frauduleux, d'entraves à la concurrence ou d'opérations d'initiés.

## 3.1.2 Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels de l'investissement

### La politique de Wendel en matière de ressources humaines

#### Une équipe restreinte, expérimentée et diversifiée

Wendel s'emploie à recruter et à développer des collaborateurs d'excellence pour lesquels Wendel met en œuvre le meilleur environnement de travail possible.

Au 31 décembre 2013, Wendel et ses holdings emploient au total 79 collaborateurs.

En France (59 collaborateurs), la moitié des effectifs est impliquée directement dans les activités d'investissement. Outre l'équipe d'investissement qui comprend dix-huit personnes et l'équipe de direction, une dizaine d'experts au sein des équipes de gestion (finance, juridique, fiscal, communication) travaillent au quotidien sur les opérations d'investissement. Ces salariés sont impliqués dans le développement international du Groupe en coopération avec les implantations à l'étranger.

Le reste des effectifs intervient en support au sein de la Direction financière, de la Direction juridique, de la Direction fiscale, de la Direction de la communication et du développement durable et de la Direction des ressources opérationnelles.

A l'international, Wendel dispose d'implantations aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Allemagne, au Japon, aux États-Unis, à Singapour et au Maroc qui accompagnent les sociétés du Groupe dans leur développement. Les sociétés situées aux Pays-Bas (depuis 1908) et au Luxembourg (depuis 1931) ont également des activités de holding.

Wendel s'est implantée en Allemagne (Francfort) et au Japon (Tokyo) en 2007. En 2013, dans le cadre de son développement international, Wendel a créé des filiales à New York, Singapour et Casablanca. Le nombre de salariés hors de France est ainsi passé de dix à vingt personnes entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013, ceci grâce à des recrutements locaux et à la mobilité de cinq collaborateurs basés en France.

Salariés avec un contrat de travail* en France : effectifs et mouvements	31.12.2013			31.12.2012			31.12.2011		
	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total
<b>Effectif total</b>	<b>13</b>	<b>49</b>	<b>62</b>	<b>15</b>	<b>51</b>	<b>66</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	<b>64</b>
dont Femmes	8	20	28	9	23	32	10	19	29
Hommes	5	29	34	6	28	34	6	29	35
<b>Recrutements</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>7**</b>	<b>7**</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
dont Femmes	-	1	1	-	5	5	1	2	3
Hommes	-	2	2	-	2	2	-	1	1
<b>Départs</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1**</b>	<b>4</b>	<b>5**</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
dont Femmes	1	4	5	1	1	2	1	2	3
Hommes	1	1	2	-	3	3	-	1	1

\* Effectif France CDI y. c. 3 cadres hommes expatriés.

\*\* Dont un changement de catégorie.

En 2013, Wendel a employé 3 personnes en CDD pour une durée cumulée de 9 mois et deux intérimaires en remplacement de congés de maternité.

En 2013, la part des femmes dans l'effectif cadre du siège est de 43 % (soit 20 personnes sur 46 cadres).

Wendel n'emploie pas de personnes handicapées mais passe des contrats de fournitures avec des entreprises adaptées. La contribution versée à l'Agefiph pour 2013 s'élève à près de 10,2 K€.

#### Formation et développement professionnel

Wendel considère le développement de l'employabilité de ses salariés comme une priorité.

Wendel veille ainsi à ce que ses salariés aient en permanence le niveau de compétence nécessaire à la réussite de leurs missions en leur proposant des formations sur mesure.

En France en 2013, 54 salariés (CDD et CDI) ont bénéficié d'au moins une formation externe, pour un total de plus de 1 640 heures. Les domaines couverts sont principalement les techniques de communication, les langues étrangères, et dans une moindre mesure les logiciels de bureautique. Parmi les salariés formés en 2013, deux ont suivi et réussi des formations diplômantes leur permettant d'élargir leurs domaines de compétences.

Par ailleurs, dans le cadre de son plan d'action pour l'emploi des seniors, Wendel propose à tous les salariés âgés de 40 ans et plus des entretiens professionnels qui ont pour objet de faire le point sur leurs compétences, leurs besoins de formation, leur situation et leur évolution professionnelle. Ces entretiens sont aussi l'occasion pour les salariés d'envisager les modalités de la suite de leur carrière, en tenant compte de l'évolution des métiers et des perspectives d'emploi dans l'entreprise.

#### Relations sociales et conditions de travail

L'accompagnement des managers, des réunions régulières avec le personnel et un dialogue étroit avec les représentants du personnel (CE, CHSCT) visent à optimiser les conditions et les relations de travail. Wendel peut ainsi mettre en œuvre les mesures les plus appropriées aux attentes des équipes.

Afin de permettre à ses collaborateurs de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale, Wendel s'efforce depuis 2010 de procurer aux salariés qui en font la demande des places en crèches qu'elle finance. En 2013, Wendel finançait 14 places de crèche pour les enfants de 10 salariés.

Enfin, au-delà de la part du budget du Comité d'entreprise consacrée aux activités sociales et culturelles, Wendel prend en charge différentes prestations : restaurant interentreprises, cours de sport, tickets Cesu, etc.

#### Diversité et égalité de traitement

Wendel veille à ce que les décisions en matière de recrutement, de développement des carrières (formations et promotions) et de rémunérations soient prises sans discrimination. Seules sont prises en compte les compétences et l'expérience des candidats et, pour la rémunération variable des salariés, leur performance.

A poste équivalent, il n'y a pas de différence de rémunération entre les hommes et les femmes.

Dans le cadre des obligations réglementaires, Wendel a mis en place un plan d'action qui assure la permanence de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

#### Organisation du temps de travail

Pour des raisons historiques, Wendel applique les modalités d'organisation du temps de travail des conventions collectives de la métallurgie.

Aucun salarié n'a demandé à travailler à temps partiel. En revanche, une salariée bénéficie d'un congé parental d'éducation à temps partiel.

L'absentéisme hors événements familiaux reste stable, de l'ordre de 1 %. Il n'y a pas eu d'accident de travail en 2013.

### Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT

La gestion des ressources humaines de Wendel respecte les conventions fondamentales de l'OIT. La France a ratifié les 8 conventions fondamentales de l'OIT portant sur le travail forcé, sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, sur le droit d'organisation et de négociation collective, sur l'égalité des rémunérations, sur l'abolition du travail forcé, sur les discriminations, sur l'âge minimum d'admission à l'emploi et sur toute forme de travail des enfants.

Wendel respecte également la liberté d'association.

Wendel SA n'exerce pas d'activité dans les pays « à risques » en termes de violation des droits des travailleurs, et n'est donc pas confronté à la problématique de respect de ces conventions.

### Une politique de rémunération adaptée

La politique salariale de Wendel vise à aligner les intérêts des salariés sur ceux des actionnaires, que ce soit à travers la part variable de la rémunération, l'intéressement ou le déploiement de l'actionnariat salarié.

Wendel revoit attentivement chaque année le niveau de la rémunération de ses salariés en prenant en compte leurs missions, leurs compétences, leurs expériences et les rémunérations de marché comparables. Les rémunérations variables sont attribuées en fonction des performances individuelles et collectives.

Pour la France, la somme des rémunérations totales (salaire fixe, rémunération variable et primes individuelles liées à la fonction) versées pour l'année 2013 s'élève à près de 12,26 M€, en hausse de 9,5 % par rapport à 2012.

En outre, un accord d'intéressement existe depuis 2006. Les conditions de performance de l'accord en vigueur depuis 2012 ont été remplies en 2013 et permettront aux bénéficiaires de recevoir en 2014

une somme plafonnée à 18 516 euros, pouvant atteindre 12,5 % de la rémunération qu'ils ont perçue en 2013. Par ailleurs, l'évolution du montant des dividendes a conduit la société Wendel à verser aux salariés une prime de partage de profit d'un montant proportionnel à la durée de présence dans la Société. Enfin, les salariés de Wendel et leur famille sont couverts par un régime de prévoyance très complet financé en grande partie par Wendel.

### La promotion de l'actionnariat salarié

Convaincu de l'importance de l'actionnariat salarié comme clé d'un partenariat long terme avec ses collaborateurs, Wendel a toujours favorisé son développement, que ce soit depuis plus de 25 ans au sein du plan d'épargne Groupe ou à travers l'attribution d'actions de performance ou de stock-options dont la plupart des salariés bénéficient depuis 2007.

#### Attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

Outre les deux membres du Directoire, 66 personnes se sont vues attribuer des stock-options et des actions de performance en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 28 mai 2013 et de la décision du Directoire du 1<sup>er</sup> juillet 2013.

Ces attributions sont soumises à la réalisation de conditions de présence et de performance.

L'historique des plans de stock-options et d'actions de performance figure aux tableaux 8 et 9 de la section 2.1.7.

Le tableau ci-dessous précise pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013 :

- le nombre total d'options qui ont été attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux qui ont reçu individuellement le plus grand nombre d'options ;
- le nombre total d'options exercées par les dix salariés non-mandataires sociaux qui en ont individuellement exercé le plus grand nombre.

Options consenties au cours de l'exercice aux dix salariés du groupe dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé

	Prix d'exercice moyen pondéré
Nombre total	
93 750	82,90 €
110 725	34,87 € <sup>(1)</sup>

Options levées au cours de l'exercice par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé

(1) En 2013, ces options ont été exercées aux prix de 39,98 € (plan WI 3-1), 65,28€ (Plan WI 3-2), 67,50 € (Plan W 1-2), 22,58 € (plan W 2-1), 44,32 € (plan W 3).

Le nombre total d'actions de performance consenties au cours de l'exercice aux dix salariés du groupe dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé est de 21 500.

#### **Augmentation de capital au sein du plan d'épargne Groupe (PEG)**

Depuis plus de 25 ans, Wendel propose chaque année aux salariés de souscrire à une augmentation de capital au sein du PEG. Les titres sont proposés avec une décote de 20 % et les versements des salariés peuvent être abondés jusqu'à hauteur des plafonds légaux.

Au 31 décembre 2013, hors les mandataires sociaux, les salariés détenaient 0,44 % du capital de Wendel au sein du plan d'épargne Groupe.

En juillet 2013, la Direction a décidé de mettre en œuvre une augmentation de capital à laquelle 96 % des salariés éligibles ont souscrit, à hauteur de 21 475 actions.

#### **Des possibilités de compléments de retraite**

##### **Plan d'épargne pour la retraite collectif (Perco)**

En 2010, la Société a mis en place un Perco. Certains versements bénéficient d'un abondement de la Société jusqu'à hauteur du plafond légal.

Plus de 40 % des salariés présents au 31 décembre 2013 ont déjà investi au sein du Perco.

#### **Régime de retraite supplémentaire**

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe et variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. Depuis 2005, les actifs nécessaires au service des rentes sont transférés auprès d'une compagnie d'assurance qui assure le paiement des allocations de retraite.

Ce régime concerne actuellement 47 retraités et 11 salariés de la Société. Un bénéficiaire a été membre du Conseil de surveillance en 2013 (voir note 3.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

### **3.1.3 Une empreinte environnementale limitée**

L'activité de Wendel a peu d'incidence sur l'environnement. Pour autant, Wendel veille à limiter ses impacts négatifs à sa propre échelle. Ainsi, le pilotage de la gestion de l'immeuble où se trouve le siège de Wendel (Paris) et des services informatiques intègre des critères environnementaux. En 2012, Wendel a réalisé un bilan des émissions de gaz à effet de serre afin d'optimiser ses actions pour réduire sa facture énergétique et sa production de déchets, conformément au décret d'application de l'article 75 de la Loi Grenelle II.

#### **Économie d'énergie**

Depuis deux ans, dans le but de réduire sa consommation d'énergie, Wendel a procédé à plusieurs investissements :

- remplacement de la totalité de son parc de serveurs informatiques en installant des modèles moins consommateurs d'énergie ;
- rénovation de son système de chauffage urbain (distribuant de la vapeur haute pression) permettant à la Société d'être plus respectueuse de l'environnement ;

- création d'une salle de visioconférence, mise à disposition d'outils de mobilité, limitant ainsi les déplacements ;
- remplacement progressif des modèles d'ampoules classiques par des ampoules basses consommations pour augmenter l'efficacité énergétique de l'immeuble.

Par ailleurs, Wendel favorise la diffusion électronique de ses publications.

#### **Tri des déchets**

Depuis juillet 2011, Wendel s'est engagé dans une démarche de tri sélectif des déchets. L'ensemble des collaborateurs du siège a été sensibilisé grâce à une formation dédiée. Dorénavant, la totalité du papier consommé par les équipes de Wendel est collectée pour être recyclée. Les plastiques, cartouches d'encre, cartons et emballages métalliques font également partie du processus de recyclage.

### 3.1.4 Wendel, entreprise engagée dans la société civile

L'engagement de Wendel dans la société civile se traduit par le soutien de projets dans l'enseignement supérieur et dans le domaine culturel.

- Depuis 1986, Wendel soutient l'Insead, qui a créé en 1996 une chaire puis un centre consacré aux entreprises familiales auquel Wendel s'est associé dès l'origine.
- Le management de Wendel intervient régulièrement au sein de grandes écoles afin d'expliquer les métiers de Wendel. Ces interventions, qui ont vocation à faire œuvre de pédagogie sur le modèle d'investisseur de long terme de Wendel contribuent également au recrutement des meilleurs profils. Wendel participe également aux publications des grandes écoles : revue ENA, HEC, Polytechnique.
- Wendel est aussi engagé pour cinq années renouvelables aux côtés du Centre Pompidou-Metz. Depuis son ouverture en 2010, Wendel a souhaité soutenir une institution emblématique dont le rayonnement culturel touche le plus grand nombre.

Au-delà du soutien sur plusieurs années, Wendel œuvre activement aux côtés de ces institutions partenaires sur leurs projets de développement. Le Groupe est notamment représenté aux Conseils d'administration de l'Insead et du Centre Pompidou-Metz par Frédéric Lemoine.

En raison de son engagement depuis de longues années en faveur de la Culture, Wendel a reçu des mains du Ministre de la Culture le titre de Grand Mécène de la Culture le 23 mars 2012.

Dans le cadre de ses activités, Wendel interagit également avec ses principales parties prenantes :

- Wendel entretient des relations régulières avec son actionnaire de référence, Wendel-Participations et intervient régulièrement devant ses instances.
- Wendel entretient un dialogue suivi avec ses actionnaires individuels :

En 2009, a été créé le Comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW) qui s'est réuni à quatre reprises en 2013. Composé de 12 membres, son rôle est de recueillir le point de vue des actionnaires individuels sur les outils de communication qui leur sont dédiés: lettre aux actionnaires, site internet, rapport d'activité.

En octobre 2013, Wendel a organisé une réunion d'actionnaires au Centre Pompidou-Metz et le Groupe participe chaque année au salon Actionaria.

- Wendel communique régulièrement avec la communauté financière (analystes, investisseurs institutionnels et particuliers) sur ses résultats, ses activités et sa stratégie. En 2013, Wendel a rencontré notamment plus de 310 investisseurs en actions et en obligations, lors de roadshows (France, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse, Espagne, États-Unis, Canada, Japon et Singapour) et des rencontres à son siège.
- En tant que société cotée, Wendel contribue aux débats de place en participant aux réflexions au sein de toutes les grandes associations professionnelles et de place auxquelles elle adhère : Afep, Ansa, Medef, Afic, Paris Europlace, etc.

## 3.2 La Responsabilité sociale et environnementale des filiales de Wendel

Wendel est l'actionnaire majoritaire de Bureau Veritas, Materis, Stahl, Mecatherm et Parcours. Les états financiers de ces entreprises, font l'objet d'une intégration globale dans les comptes consolidés du Groupe. Wendel reporte de ce fait les points marquants de leur politique de développement durable dans les chapitres qui suivent.

Une présentation détaillée des filiales du Groupe est disponible en section 1.10 Filiales et participations. Les entreprises du Groupe déclinent leurs démarches liées au développement durable par des plans d'actions qui prennent en compte leur degré de maturité dans ce domaine et leurs caractéristiques propres. Un résumé succinct des principaux enjeux RSE des 5 filiales dont Wendel est actionnaire majoritaire est présenté ci-dessous.

En 2013, le périmètre du rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales a été élargi à Stahl, Parcours et Mecatherm (voir page 145).

### Bureau Veritas

Concernant Bureau Veritas, première participation de Wendel, cotée sur Euronext Paris et faisant partie de l'indice Next 20 (Compartiment A, code ISIN, FR0006174348, mnémonique : BVI), Wendel publie un résumé des informations liées à sa responsabilité sociale et environnementale. Bureau Veritas étant soumis à l'obligation de publication et de vérification, l'exhaustivité des informations requises le concernant est disponible dans son propre document de référence 2013.

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'évaluation de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la santé-sécurité, de l'environnement et de la responsabilité sociale.

Dans un contexte de forte croissance des effectifs, Bureau Veritas cherche à identifier et à retenir les talents en poursuivant une politique de recrutement active ainsi qu'une stratégie de développement des compétences mêlant formations techniques et managériales. Un programme de formation des managers appelé BV Academy, a été lancé en 2013 pour former l'ensemble du management à la relation client, à l'excellence opérationnelle et au management des équipes. 800 managers ont été formés en 2013.

La sécurité de ses propres collaborateurs est aussi une priorité pour Bureau Veritas qui s'est engagé dans une plus grande responsabilisation du management sur ce sujet. Une revue systématique des investigations des accidents graves est effectuée par le Directeur général et les membres de la Direction concernée. Plusieurs campagnes de prévention de la sécurité ont été réalisées, notamment sur le risque routier et le risque chimique.

### Materis

Pour Materis, Wendel publie de façon détaillée et exhaustive l'ensemble des informations RSE de sa filiale, information qui ont fait l'objet d'une vérification par un tiers externe.

Materis est l'un des leaders internationaux de la chimie de spécialité pour la construction, présent dans quatre activités : adjuvants (Chryso), aluminaux (Kerneos, société en cours de cession), mortiers (ParexGroup) et peintures (Materis Paints). Materis rassemble près de 10 000 salariés avec des implantations géographiques internationales.

En termes de responsabilité sociale et environnementale, les enjeux majeurs de Materis s'articulent autour de 3 axes :

#### ■ Le renforcement d'un système de management environnemental

Afin de prévenir et contrôler les risques environnementaux, Materis s'emploie à renforcer le niveau de management environnemental. Les audits environnementaux externes réalisés dans l'ensemble des sites du Groupe ont permis de définir une feuille de route environnementale pour chacun d'eux.

#### ■ La santé et la sécurité des collaborateurs

La sécurité est l'un des fondements de la culture Materis, elle est intégrée dans le management général du Groupe. Le taux de fréquence des accidents a diminué de 85 % depuis 2001, reflet de cette démarche d'amélioration continue.

#### ■ La conception de produits et services innovants plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs

Ainsi plus de 25 % du chiffre d'affaires de Materis est généré avec des produits lancés depuis moins de 5 ans.

### Stahl

Stahl est le leader mondial des revêtements de haute performance et des produits de finition pour le cuir. Son siège social est situé aux Pays-Bas et la Société compte 1 178 salariés. Fabricant de produits chimiques, Stahl a identifié comme enjeux majeurs, relevant de sa responsabilité sociale et environnementale, la santé-sécurité de ses collaborateurs et l'innovation produit destinée à limiter l'empreinte environnementale de ses produits. Stahl a ainsi mis en place une démarche d'amélioration continue en matière de santé-sécurité de ses collaborateurs. Des formations obligatoires sont organisées dans tous les pays afin de sensibiliser les salariés à ces enjeux. Les nouveaux salariés qui rejoignent les unités de production ou les laboratoires suivent des programmes d'intégration spécifiques. Par ailleurs, des sessions de mise à niveau sont régulièrement proposées à tout le personnel.

L'efficacité de cette démarche se matérialise par une baisse de plus de 70 % du taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail depuis que Stahl a rejoint le groupe Wendel en 2006.

Stahl s'assure par ailleurs de la maîtrise de l'impact de l'activité de ses sites industriels sur leurs éco-systèmes environnants en étant engagé dans une démarche de progrès continue puisque tous ses sites sont certifiés ISO 9001 et/ou ISO 14001. Et grâce à sa politique de recherche innovante, Stahl a été l'une des premières entreprises de son secteur à mettre sur le marché des produits à base d'eau. Ils représentent aujourd'hui la majorité de la production de Stahl (80 %). Enfin, la Société a mis en place récemment un groupe de travail s'attachant à développer l'éco-conception de ses produits.

#### Mecatherm

Mecatherm est le leader mondial des équipements pour la boulangerie industrielle et rassemble un effectif de 304 salariés. Avec son savoir-faire unique en termes de R&D et d'innovation produit, Mecatherm conçoit des lignes de production et les assemble sur ses

sites. Sans production, son activité propre a donc peu d'incidence sur l'environnement. Mecatherm s'attache à concevoir un matériel qui intègre un standard de qualité élevé en se focalisant sur quatre axes principaux : sécurité alimentaire, protection des personnes, préservation des matériels, et protection de l'environnement.

#### Parcours

Spécialiste indépendant de la location longue durée de véhicules en France et qui compte 328 salariés, Parcours a une activité directe qui a peu d'incidences sur l'environnement mais évoluant sur le marché de l'automobile, la Société s'attache à sensibiliser les collaborateurs de ses clients aux enjeux de sécurité et d'éco-conduite. Parcours propose ainsi une démarche de progrès dans son offre de services et a mis en place un suivi de l'évolution de l'émission de CO<sub>2</sub> des flottes de ses clients. Société en croissance, son réseau d'agences s'étend et la construction des nouvelles implantations s'est faite avec un cahier des charges inspiré de la démarche HQE.

## 3.2.1 Bureau Veritas<sup>(1)</sup>

### 3.2.1.1 Informations sociales

#### Les enjeux des ressources humaines

L'effectif de Bureau Veritas est principalement composé d'ingénieurs, de techniciens et autres personnels qualifiés dans les domaines de la qualité, la santé et sécurité, la protection environnementale et la responsabilité sociale (QHSE). Les compétences, la motivation et le professionnalisme des hommes et des femmes de Bureau Veritas sont des atouts concurrentiels de tout premier ordre pour contribuer à la croissance du Groupe.

Bureau Veritas est un employeur qui s'attache à créer des opportunités de développement et de formation pour ses employés dans le respect de la diversité. En outre, le cœur de métier de Bureau Veritas (QHSE) contribue à la protection de l'environnement, à la réduction des risques et à l'amélioration de la qualité ce qui constitue une source de fierté et de motivation forte pour ses collaborateurs.

Bureau Veritas a identifié plusieurs enjeux liés aux Ressources Humaines :

- développer aujourd'hui les leaders de demain, qui sont nécessaires au développement du Groupe ;
- intégrer de manière efficace les collaborateurs des entités nouvellement acquises et leur offrir un environnement respectueux de leurs différences ;
- développer de nouvelles compétences pour répondre aux attentes des clients et leur proposer des solutions innovantes ;

- attirer les profils nécessaires, les fidéliser et les motiver pour atteindre l'excellence opérationnelle ;
- renforcer la collaboration et le partage de bonnes pratiques dans un contexte de croissance des activités et d'expansion géographique ; et
- promouvoir la diversité dans un Groupe aux métiers variés et présent sur les cinq continents.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur un réseau d'environ 700 professionnels de Ressources Humaines à travers le monde coordonné par une Direction des ressources humaines Groupe.

Cette dernière est structurée en 3 pôles :

- développement de l'organisation, gestion des carrières et développement des talents ;
- politiques de rémunération et avantages sociaux ; et
- processus et systèmes d'information RH.

Le paragraphe suivant présente les éléments clés de la politique de Ressources Humaines de Bureau Veritas en lien avec ces enjeux.

#### Croissance des effectifs

Depuis l'introduction en Bourse de Bureau Veritas en 2007, le nombre de salariés du Groupe a connu une forte augmentation : 61 581 au 31 décembre 2013 contre 33 018 au 31 décembre 2007, soit une augmentation de 86 %. Par rapport à 2012, les effectifs ont augmenté de 5 % et sont répartis dans 140 pays.

(1) Résumé. L'intégralité du rapport RSE de Bureau Veritas est consultable sur [www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)

En nombre d'employés	2013	2012	2011
Europe	14 027	14 524	14 491
dont France	7 630	7 754	7 654
Afrique, Moyen-Orient et Europe de l'Est	9 571	8 292	7 094
Amériques	16 253	15 872	12 726
Asie-Pacifique	21 730	20 236	17 837
<b>TOTAL EFFECTIF</b>	<b>61 581</b>	<b>58 924</b>	<b>52 148</b>

Le recrutement externe constitue un des enjeux clés de la politique des Ressources Humaines afin de soutenir le développement de Bureau Veritas notamment dans les pays à forte croissance (Asie-Pacifique, Moyen-Orient, Amérique latine). Dans ce contexte, Bureau Veritas a porté l'accent sur la mise en valeur de sa marque employeur. Le Groupe a en effet beaucoup à offrir à ses collaborateurs en termes de diversité des métiers, de mobilité géographique et de partage de savoir-faire.

La croissance externe est également un facteur notable dans la gestion des effectifs. Bureau Veritas a réalisé 7 acquisitions en 2013 ce qui représente un apport de 2 328 collaborateurs. Des programmes spécifiques d'intégration sont élaborés pour faciliter l'intégration rapide des collaborateurs des sociétés nouvellement acquises.

	2013	2012	2011
Embauches <sup>(a)</sup>	12 654	13 017	11 093
Acquisitions	2 328	4 476	9 154
Licencements	4 978	3 410	2 832
Départs volontaires	7 790	7 185	5 939

(a) Recrutements externes pour des contrats supérieurs ou égaux à 12 mois.

Le taux de départs volontaires est relativement stable : 12,9 % en 2013 comparé à 12,6 % en 2012. Les taux les plus élevés sont constatés dans les zones Asie et Moyen-Orient qui sont des marchés en pleine croissance avec une forte demande d'employés qualifiés.

### Développer les compétences

L'excellence des compétences de son personnel représente un des principaux atouts de Bureau Veritas. Le développement des compétences se fait par l'apprentissage continu mais aussi par la formation. La formation technique est d'ailleurs nécessaire pour les employés afin de travailler en toute connaissance des référentiels (normes, réglementations, standards), des méthodes d'inspection (échantillonnage, analyses, contrôles non destructifs, mesures...), des caractéristiques techniques des éléments inspectés (produits, processus, équipements...) et des règles de sécurité et d'éthique.

### Investir dans la formation

L'essentiel de la formation est géré localement par les Directions techniques des divisions. Elle doit en effet répondre à des besoins spécifiques liés aux réglementations et aux normes de chaque pays.

### Assurer les qualifications des collaborateurs

Le développement des compétences techniques dépasse le périmètre de la seule formation.

Bureau Veritas se caractérise par un très grand nombre de domaines d'intervention faisant appel à une grande diversité de qualifications techniques. La gestion des qualifications est cruciale car elle vise à

s'assurer que les employés disposent des compétences techniques nécessaires à leur activité.

Le suivi des qualifications des collaborateurs et la mise en place des programmes de formation sont assurés par les départements techniques de chaque division. À chaque étape du processus, les compétences des employés sont contrôlées par ces départements mais font également l'objet d'audits par les organismes d'accréditation (Cofrac, IACS, UKAS...).

Obtenir une qualification nécessite pour un employé de suivre plusieurs étapes allant de la formation initiale (incluant du parrainage) à la supervision et la formation continue. Des réunions techniques sont également organisées localement pour maintenir à niveau les compétences des employés. Les compétences nécessaires à la réalisation des missions sont définies dans les descriptions de poste et sont évaluées régulièrement. À titre d'exemple, pour les laboratoires, une nouvelle méthode d'évaluation en cours de déploiement vise à identifier les risques de non-conformité des essais réalisés par Bureau Veritas pour le compte de clients. Les employés en charge des essais sont observés et évalués sur la base de critères d'évaluation très précis.

Ces évaluations permettent à la fois d'assurer la bonne intégration de la formation mais également de s'assurer que les changements de méthodes de travail, d'outils, de référentiels sont connus et maîtrisés.

### Favoriser les compétences managériales

BV Academy est un programme de développement managérial piloté par la DRH Groupe et déployé à travers le monde. Les sessions interactives de trois jours regroupent des managers de toutes les divisions au sein d'une même zone géographique afin de favoriser une approche Groupe et de

renforcer la culture commune de Bureau Veritas. Le programme est construit autour de trois thèmes : l'orientation client, l'excellence opérationnelle et le management des équipes.

#### **Partager bonnes pratiques et savoir-faire**

Les équipes de *Knowledge Management* (gestion des connaissances) ont mis en place des communautés d'experts, en support des équipes opérationnelles. Le processus de *Knowledge Management* permet de partager les meilleures pratiques et de répondre dans chaque entité avec le même niveau de qualité aux besoins des clients globaux. Une centaine de communautés de pratiques existe afin de mettre en relation des milliers de spécialistes et d'experts.

#### **Encourager la diversité**

Considérée comme une source de dynamisme et de performance, la diversité est encouragée au sein de Bureau Veritas. Dans 16 pays, des politiques « Diversité » ont été formalisées, couvrant plusieurs thèmes : égalité homme/femme, diversité ethnique et handicap. Quelques illustrations sont présentées ci-dessous.

#### **Promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes**

Parmi les objectifs du Groupe pour la diversité, figure la volonté d'améliorer la part des femmes dans les effectifs dans les années à venir. En règle générale, les femmes sont peu présentes dans les secteurs d'activité sur lesquels Bureau Veritas intervient. L'effectif, au niveau mondial, est composé de 70 % d'hommes et de 30 % de femmes. On trouve 15 % de femmes dans la population des managers. Cette moyenne est cependant variable selon les divisions. En France, Bureau Veritas élabora un rapport annuel sur l'égalité professionnelle homme/femme. Un accord d'entreprise a été signé le 15 décembre 2011. Il permet de définir des objectifs de progrès continus, volontaristes et pragmatiques visant à améliorer la mixité des emplois, des actions à mettre en œuvre et des indicateurs de suivi dans les domaines suivants : la sensibilisation et la communication ; le recrutement ; la formation ; la promotion professionnelle ; la rémunération ; et l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

#### **Organisation du travail et relations sociales**

Au-delà de la sécurité qui est un absolu pour le Groupe, Bureau Veritas veille à favoriser l'épanouissement des collaborateurs en leur assurant un environnement de travail permettant leur bien-être. En 2013, au Royaume-Uni, Bureau Veritas a reçu le label *Britain's Top Employers 2013*. Ce label a été remis par un institut indépendant (*CRF Institute*) pour récompenser l'excellence des conditions de travail proposées par Bureau Veritas à ses employés.

#### **Organisation du travail**

Les Directeurs des ressources humaines ont la responsabilité de la mise en place d'une organisation du travail respectueuse des réglementations locales. La diversité des métiers du Groupe a conduit à la mise en place d'organisations du travail adaptées à chaque secteur d'activité, selon que les collaborateurs sont sédentaires (activités de laboratoire) ou nomades (activités d'inspection). La durée du temps de travail varie selon les pays et les lois applicables.

À titre d'exemple, en France, pour Bureau Veritas et ses filiales, 556 salariés travaillent à temps partiel, soit 7,3 % des effectifs.

#### **Absentéisme**

L'absentéisme est suivi localement en cohérence avec les réglementations locales relatives au droit du travail. À titre d'exemple, en 2013, le taux d'absentéisme en France (Bureau Veritas et filiales françaises) était de 3,4 %. Ce taux considère le nombre total de journées d'absence pour cause de maladies indemnisées, d'accident du travail et de trajet, absences autorisées et autres causes.

#### **Relations sociales**

Le Groupe est attaché au fonctionnement des institutions représentatives du personnel. Des membres du Comité d'entreprise (CE) participent aux réunions du Conseil d'administration. Des structures représentatives du personnel existent dans la plupart des pays clés : France, Espagne, Italie, États-Unis, Japon, Allemagne, Pays-Bas, Belgique, République Tchèque, Australie, Singapour, Inde, Thaïlande, Russie et Ukraine. Des comités regroupant des employés ont également été établis à Singapour, au Vietnam, aux États-Unis, en Espagne, en France, en Belgique, au Royaume-Uni, au Canada et en Malaisie. En Chine, une réunion d'échange ouverte à l'ensemble du personnel est organisée chaque année, pour discuter de sujets avec les employés tels que la formation et le développement des carrières. Depuis mars 2013, le Groupe a mis en place un Comité d'entreprise européen qui compte une trentaine de représentants des pays européens. De façon plus générale, Bureau Veritas encourage la communication, l'échange d'idées et le recueil d'opinions (panneaux d'affichage, lignes RH, boîtes à suggestions, entretiens de départ, points de contact « éthique », commissions de prévention des accidents, réunions mensuelles avec le personnel, revues de site par les RH, *open door policy*). Des études d'opinion et de mesure de satisfaction des employés sont menées régulièrement au niveau local.

#### **Bilan des accords collectifs**

Des accords collectifs ont été signés dans 16 pays importants (Argentine, Australie, Brésil, Chili, France, Inde, Italie, Mexique, Pays-Bas, Pérou, Russie, Singapour, Espagne, Ukraine et Vietnam). Ils couvrent plusieurs sujets liés aux ressources humaines comme par exemple, l'organisation du temps de travail, la politique de rémunération, les conditions de travail, les mesures relatives à la santé et à la sécurité.

Au sein de Bureau Veritas SA France, la politique du Groupe s'est traduite par la signature de 14 accords d'entreprise actuellement en vigueur. Ils couvrent plusieurs thématiques, tels que l'aménagement et la réduction du temps de travail, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mais traitent également des conditions du dialogue social et des modes de fonctionnement des instances représentatives du personnel. En 2013, un nouvel accord a été signé concernant les moyens de communication des instances représentatives du personnel.

#### **Motiver le personnel à travers une rémunération juste**

Bureau Veritas offre des rémunérations attractives et motivantes alignées sur les pratiques du marché du travail dans l'ensemble des pays dans lequel le Groupe opère. Des enquêtes de salaire internationales sont réalisées régulièrement pour veiller à conserver un

positionnement favorable permettant à la fois d'attirer les meilleurs candidats mais aussi de rémunérer les employés conformément à leur niveau d'engagement et de performance. Les managers sont étroitement associés au développement du Groupe à travers une rémunération variable prenant en compte leur performance individuelle et celle du Groupe. La politique de bonus pour les managers se veut ainsi un élément de motivation. De plus, le Groupe cherche également à fidéliser ses cadres à travers un système d'allocation d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou l'attribution d'actions gratuites dans le cadre d'une politique d'intéressement à long terme.

### 3.2.1.2 Hygiène-santé, Sécurité et Environnement (HSE)

#### La politique HSE

La politique Hygiène-santé, Sécurité et Environnement – HSE du groupe Bureau Veritas est définie en cohérence avec les enjeux suivants :

- assurer chaque année l'intégration de nombreux nouveaux employés dans un Groupe en croissance ;
- harmoniser les pratiques HSE locales dans un réseau international de 140 pays ;
- exercer des activités diversifiées présentant des risques HSE différents ;
- intervenir sur les sites clients dans des environnements de travail que le Groupe ne contrôle pas ; et
- se prémunir contre les risques routiers lors des déplacements professionnels.

#### Un engagement fort du management

Pour Bureau Veritas, la sécurité est un absolu : une valeur non négociable sans laquelle ses activités ne peuvent se dérouler.

La Direction générale s'est engagée, par la signature d'une « déclaration HSE » Groupe, à inscrire la sécurité au travail, avec la santé et l'environnement, dans les fondamentaux de la culture de l'entreprise. Cet engagement fort traduit l'implication durable du Groupe dans l'amélioration continue de sa performance HSE.

Cette déclaration est disponible sur le site Internet du Groupe ([www.bureauveritas.com](http://www.bureauveritas.com)). Elle a été revue en 2013 afin de mieux refléter les enjeux du Groupe et comprend les points suivants :

#### Une organisation hse globale et locale

Le Groupe s'est doté d'une organisation HSE globale sous la responsabilité du Directeur HSE Groupe et des Directeurs HSE de chaque division. Ils assurent la définition de la stratégie HSE du Groupe. Cette organisation est complétée par des responsables locaux chargés de déployer les politiques HSE au sein du réseau d'agences en intégrant les contraintes locales liées à la diversité des activités, des langues, des cultures et des exigences réglementaires applicables.

Par ailleurs, le Directeur HSE Groupe s'appuie sur un Comité d'experts appelé HSE-LG (*Health, Safety and Environment Leadership Group*) qui participe à la définition de la stratégie HSE du Groupe et plus particulièrement à la sélection des grands projets de campagnes de prévention pour assurer la sécurité et protéger l'environnement.

Des réunions téléphoniques trimestrielles ainsi qu'un séminaire annuel rassemblent les équipes HSE et permettent de partager les bonnes pratiques, d'identifier les moyens à mettre en œuvre et de valider le contenu des outils globaux proposés.

De plus, deux comités spécifiques ont été créés pour faire face à des risques particulièrement importants :

- le Comité Amiante : créé en 2013, il est composé des membres du réseau HSE les plus expérimentés ;
- le Comité Radiations Ionisantes : créé en 2008, il est composé des représentants des activités concernées.

#### Les conditions de santé et de sécurité au travail

##### Indicateurs santé et sécurité

Bureau Veritas a mis en place des indicateurs santé-sécurité pour chaque pays où il est présent. Ces indicateurs ont été définis selon les lignes directrices de l'Organisation mondiale de la santé. Les indicateurs santé-sécurité suivis par le Groupe sont :

- le taux de fréquence (TAR) ;
- le taux d'arrêts de travail (LTR) ;
- le taux de gravité (ASR) ; et
- le nombre de décès (FAT).

Cet outil permet également de réaliser des analyses de cause et de suivre les actions correctives et préventives nécessaires.

Indicateur	Définition	Unité	2013	2012	2011
Total Accident Rate (TAR)	Taux de fréquence de tous les accidents	Nombre d'accidents avec et sans arrêt de travail x 200 000/Nombre d'heures travaillées	0,85	1,37	- 10 % par an
Lost Time Rate (LTR)	Taux d'arrêt de travail	Nombre d'accidents avec arrêt de travail x 200 000/Nombre d'heures travaillées	0,38	0,60	- 10 % par an
Accident Severity Rate (ASR)	Taux de gravité	Nombre de jours perdus x 1 000/Nombre d'heures travaillées	0,03	0,07	-
Fatality (FAT)	Nombre de décès	Nombre de décès	4	1	Zéro

En 2013, le Groupe a connu une très forte amélioration de ses indicateurs Sécurité qui ont pour la plupart enregistré une amélioration de plus de 40 %.

### Informations environnementales

Compte tenu de son activité de service, l'impact environnemental de Bureau Veritas est faible. Il est principalement dû aux déplacements professionnels et à la consommation d'électricité des bureaux. Malgré cela, Bureau Veritas s'est engagé, pour réduire son empreinte environnementale, à minimiser l'utilisation des ressources et la production des déchets. Pour y parvenir, le Groupe définit des objectifs annuels à la baisse et met en œuvre des programmes spécifiques de réduction de ses impacts significatifs. Ainsi des actions locales relatives à l'environnement ont fait l'objet d'investissements en 2013. Ces données sont suivies au niveau local.

### Journée mondiale de l'environnement

#### Les quatre trophées de l'édition 2013

Plus de 75 entités ont mené des actions en rapport avec le thème sélectionné par l'ONU « Pensez. Mangez. Préservez ». Pour plus d'information : <http://www.unep.org/french/wed/2013>. La Colombie a remporté le prix de la Créativité avec des actions de sensibilisation et de changement des comportements avec des super héros partageant leurs bonnes pratiques environnementales.

La division Matières Premières en Inde a remporté le prix de l'Éducation grâce à des actions auprès des employés mais également auprès du public et du ministère de l'environnement de l'état du Tamilnadu afin de sensibiliser, d'améliorer les habitudes et les styles de vie. Le Vietnam a remporté le prix « Pensez. Mangez. Préservez » grâce à des actions impliquant les employés dans toutes les étapes de la vie des produits alimentaires afin de les sensibiliser aux bonnes pratiques anti-gaspillage. Un trophée particulier a été attribué à la division Biens de Consommation pour leur implication globale dans cette journée.

#### Consommations

#### Programme Énergie & Déchets

Initiative pilote lancée en 2007, le programme Énergie & Déchets permet de mesurer les consommations annuelles d'énergie, d'eau et de papier par collaborateur, grâce à des indicateurs standardisés, suivis et communiqués au Comité exécutif ainsi qu'à l'ensemble du Groupe.

Pour atteindre les objectifs de réduction que le Groupe s'est fixés, des plans d'actions locaux sont déployés, documentés et communiqués. Ces actions relèvent du domaine de l'incitation (campagnes d'information), du domaine comportemental (arrosage régulé, maîtrise des températures intérieures, éclairage optimisé) ou du domaine managérial (procédures, systèmes de gestion).

Les évolutions des consommations présentées dans le tableau ci-dessous sont calculées à périmètre constant, en pourcentages entre 2012 et 2013.

En 2013, les populations moyennes sur l'année des bureaux et des laboratoires représentent respectivement 19 742 employés et 14 293 employés.

Indicateur	Unité	2013	2012	variations à périmètre constant	Effectif moyen couvert
<b>Énergie</b>	MWh/personne/an				
Bureaux		2,07	2,92	- 29 %	16 143
Laboratoires		6,19	5,47	13 %	14 217
<b>Eau</b>	Tonne/personne/an				
Bureaux		17,57	16,24	8 %	7 610
Laboratoires		39,71	40,44	- 2 %	11 946
<b>Papier</b>	Kg/personne/an				
Bureaux		21,60	22,18	- 3 %	19 352
Laboratoires		46,26	56,85	- 19 %	12 320

Le tableau suivant présente les consommations brutes en 2013

Indicateur	Unité	2013
<b>Énergie</b>	MWh	
Bureaux		33 361
Laboratoires		87 937
<b>Eau</b>	Tonne	
Bureaux		133 733
Laboratoires		474 346
<b>Papier</b>	Tonne	
Bureaux		418
Laboratoires		570

### Baisse des consommations énergétiques

Objectifs pour 2014 en France :

Pour les implantations avec chauffage électrique : Consommation électrique : 2 500 kWh/collaborateur et 200 kWh/m<sup>2</sup>.

Pour les implantations avec un autre type de chauffage : Consommation électrique : 1 200 kWh/collaborateur et 100 kWh/m<sup>2</sup>.

### Consommation de carburant

Les activités de Bureau Veritas impliquent de nombreux déplacements et par conséquent une consommation importante de carburant.

Afin de réduire ces consommations, des actions de formation à la conduite écologique sont mises en œuvre à travers un module

Les données liées à l'énergie consolident les données des consommations d'électricité et de gaz

d'e-learning. Les solutions de télé-conférence et visio-conférence sont également largement déployées pour éviter le nombre de déplacements. De plus, les entités locales lancent des programmes locaux en fonction de leur situation.

La France a par exemple mis en place un plan d'action pour remplacer les véhicules de plus de trois ans par des véhicules à plus faible consommation, afin de réduire les consommations moyennes par véhicule.

Le Siège social étudie la mise en service de véhicules électriques pour les déplacements intra-Paris.

**Baisse de l'impact environnemental lié aux transports de personnes****Résultats en France pour 2013**

Indicateur	État d'avancement
Respect de la politique voyages	99,35 % voyages conforme à la politique
100 % des collaborateurs ayant parcouru plus de 40 000 km durant l'année 2012 ainsi que ceux utilisant des remorques doivent suivre une formation dédiée	91 %
Adaptation de la grille de voitures : moyenne pondérée des rejets nominaux de CO <sub>2</sub> au km des voitures neuves louées en 2013 inférieure à 112 g CO <sub>2</sub> /km	101 g CO <sub>2</sub> /km
Adaptation de la grille de voitures : moyenne pondérée de la consommation nominale (ville/route/autoroute) des voitures neuves louées en 2013 inférieure à 4,2 litres/100 km	3,9 litres / 1 400 km

**Pollution et gestion des déchets**

Dans le cadre de ses activités de bureau et d'inspection, le Groupe estime que son impact sur l'environnement est limité à l'utilisation d'équipements de conditionnement d'air dans ses bureaux, pouvant générer des fuites de gaz réfrigérant, et à l'utilisation de véhicules automobiles pour les déplacements sur les sites des clients. La mise en œuvre de contrats de maintenance appropriés et une flotte de véhicules récents permettent de s'assurer du contrôle de l'impact des émissions affectant l'environnement.

Dans le cadre de ses activités de laboratoire, Bureau Veritas met en place des mesures de prévention pour ses rejets dans l'air et dans l'eau. Ces mesures de prévention consistent en :

- l'obtention de tout permis nécessaire pour la génération et l'élimination de ces rejets ;
- la mise en place de moyens de traitement permettant de respecter les exigences légales de rejet ;
- la mesure régulière de ces rejets, en conformité avec les exigences applicables ; et

la conformité aux exigences identifiées est auditee par les autorités locales et les organismes de certification ISO 14001.

**Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets**

De par ses activités, le déchet principal en volume de Bureau Veritas est le papier. Afin d'en limiter la consommation et d'en réduire les déchets générés, de nombreuses initiatives ont été mises en place dans les différentes entités du Groupe concernant la génération de rapports électroniques et des mesures pour limiter les impressions.

D'autres types de déchets, tels que le carton, le plastique, le verre, les piles, les lampes, les déchets d'équipements électriques et électroniques, les déchets de produits chimiques et les échantillons de minerais résultant des tests en laboratoires générés par le Groupe, sont mesurés et gérés en accord avec les réglementations locales imposant leur élimination dans des filières spécialisées.

Depuis cette année, le *reporting* des déchets inclut les déchets chimiques et autres déchets dangereux. Les données remontées à ce jour ne sont pas exhaustives. Un effort sera déployé en 2014 afin de fiabiliser le *reporting* déchets.

**Changement climatique****BV Carbon**

Afin de mesurer le niveau de CO<sub>2</sub> émis par le Groupe et d'évaluer l'efficacité des programmes environnementaux, l'outil interne BV Carbon a été développé en 2009. Cet outil, disponible en trois langues, est accessible via le site intranet du Groupe et dispose d'un guide d'utilisation et d'un module d'*e-learning* dédiés. Les responsables HSE locaux fournissent les informations annuelles nécessaires au calcul de l'empreinte carbone. Les six principales sources d'émission de carbone sélectionnées et mesurées sont les suivantes : l'énergie, l'eau, le papier, les déplacements professionnels, les substances détruisant la couche d'ozone – ODS (air conditionné) et les déchets.

Les périmètres suivants sont considérés :

- P1 – Émissions directes : somme des émissions directes induites par la combustion d'énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon, tourbe...), de ressources possédées ou contrôlées par l'entreprise ;
- P2 – Émissions indirectes : somme des émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité ;
- P3 – Autres émissions : somme de toutes les autres émissions indirectes.

La consolidation de l'empreinte carbone pour l'année 2013 présentée ci-dessous couvre 46 % de l'effectif du Groupe hors acquisitions réalisées en 2013. Ce pourcentage est composé des entités ayant mesuré et reporté leurs émissions pendant deux années consécutives. L'évolution des émissions totales de CO<sub>2</sub> des activités de Bureau Veritas en 2013 (94 960 tonnes) comparée à 2012 (59 607 tonnes) est liée au changement du périmètre des effectifs (25 % des effectifs en 2012, 46 % en 2013).

À partir de 2013, les résultats sont présentés par nature d'activités.

On distingue les activités de bureaux pour le pôle Industrie et infrastructure (I&F), GSIT et la Marine et les activités de laboratoires associées aux divisions Biens de Consommation et Matières Premières. Cette distinction rejoint le découpage également présenté pour le *reporting* environnemental. Cette évolution fait suite à l'intégration des données des Biens de consommation et Matières Premières en 2013 alors qu'en 2012 seules celles de I&F et GSIT étaient représentées.

**Répartition des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe par scope**

<b>Émissions 2013 en valeur brutes En tonnes de CO<sub>2</sub></b>	<b>P1 Émissions directes</b>	<b>P2 Émissions indirectes</b>	<b>P3 Autres émissions</b>
Bureaux	20 350	28 472	13 648
Laboratoires	619	28 277	3 594
<b>TOTAL EFFECTIF</b>	<b>20 969</b>	<b>57 749</b>	<b>17 242</b>

**Répartition des sources d'émissions de CO<sub>2</sub> du groupe**

<b>Bureaux</b>	<b>Tonnes de CO<sub>2</sub>/personne 2013</b>	<b>Tonnes de CO<sub>2</sub>/personne 2012</b>	<b>Évolution par rapport à 2012 (%)</b>
Déplacements professionnels	1,925	2,24	- 14,00%
Énergie	1,672	2,02	- 17,00 %
SACO <sup>(a)</sup>	0,034	0,06	- 43,00 %
Déchets	0,013	0,02	- 0,35 %
Papier	0,011	0,02	- 50,00 %
Eau	0,014	0,002	> 100 %
Empreinte CO <sub>2</sub> par employé	3,7	4,36	- 15,00 %

(a) SACO : substances appauvrissant la couche d'ozone.

<b>Laboratoires</b>	<b>2013 Tonnes de CO<sub>2</sub>/personne</b>
Déplacements professionnels	0,213
Énergie	2,843
SACO <sup>(a)</sup>	0,023
Déchets	0,011
Papier	0,028
Eau	0,148
Empreinte CO <sub>2</sub> par employé	3,3

(a) SACO : substances appauvrissant la couche d'ozone.

**Adaptation aux conséquences du changement climatique et mesures pour préserver ou développer la biodiversité**

Au niveau du Groupe, un projet a été mené afin de définir un cadre pour l'établissement de plans de continuité d'activité selon la norme ISO 22301, requis par la réglementation dans certains pays.

Les activités de Bureau Veritas sont réalisées en conformité avec les mesures locales réglementaires de protection de la biodiversité.

**Formation**

Un module de formation initiale relatif à la Santé, la Sécurité et la protection de l'Environnement est dispensé aux nouveaux collaborateurs rejoignant le groupe Bureau Veritas. En 2013, plus de 15 600 formations initiales ont été déployées dans le Groupe. Cette formation initiale est complétée par des modules de formations spécifiques, définis par chaque pays, selon les risques auxquels les collaborateurs peuvent être exposés lors de l'exercice de leur fonction.

## 3.2.2 Materis

### 3.2.2.1 Engagement pour une Entreprise Responsable

#### Politique générale

La politique de développement durable de Materis s'appuie sur la construction et le déploiement de sa démarche « CORE, Engagement pour une Entreprise Responsable » engagée en 2010.

Le socle de cette démarche repose sur les 7 points clés de la Culture de Materis :

- le désir d'entreprendre ;
- la sécurité de tous ;
- la volonté de gagner collectivement et la convivialité ;
- la liberté de parole et la transparence ;
- la créativité et l'innovation ;
- la réactivité et la décentralisation ;
- le sens des responsabilités humaines et environnementales.

#### Engagement de la direction

L'engagement de la direction a été réaffirmé en janvier 2014 dans la communication faite par Olivier Legrain à l'ensemble des collaborateurs de Materis :

« J'en viens enfin à notre démarche CORE, dont les points principaux à retenir pour 2013 sont les suivants :

Dans le domaine de la sécurité, je dois dire que, malgré une légère diminution des accidents, nos résultats de 2013 ne sont pas totalement satisfaisants. Nous constatons que les mêmes accidents se reproduisent, pour les mêmes raisons et que les risques bien connus

ne sont pas suffisamment pris en compte. Nos objectifs ne seront atteints que si tous, collectivement, nous nous mobilisons pour qu'elle soit une réalité vécue, une valeur incarnée par chacun d'entre nous. Je vous exhorte à exercer et renforcer notre vigilance, pour vous-mêmes et pour vos collègues et collaborateurs.

Dans le domaine environnemental :

- des plans de progrès et de suivi ont été établis par activité à partir des audits de 2012 et des résultats quantitatifs de l'année 2012 ;
- le *reporting* de 2013 nous permettra de fiabiliser les données de 2012, puis de confirmer les domaines dans lesquels se situent les enjeux spécifiques de chaque activité.

Dans le domaine économique et sociétal :

- les activités ont été sensibilisées au renforcement des règles de conduite de l'entreprise et de gouvernance. La mise en œuvre d'un programme adapté est l'un des objectifs de 2014 ;
- nous avons pu observer une sensibilité fortement accrue de nos clients à la "construction durable" dans un nombre croissant de pays : confort et sécurité d'utilisation des produits, amélioration du confort et de la qualité de vie des bâtiments, l'isolation thermique déjà bien connue, mais aussi la qualité de l'air et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de la construction. Ces tendances de fond alimentent aujourd'hui de manière très significative les portefeuilles marketing/innovation de chaque activité.

Pour consolider leurs positions concurrentielles, toutes les activités devront renforcer leurs engagements dans ces différents domaines. »

#### Économique :

- Accompagner nos clients dans leur démarche de développement durable,
- Innover en proposant des produits et services plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs ;

#### Environnemental :

- Optimiser l'utilisation des ressources dans nos produits et processus,
- Limiter les impacts sur l'environnement,
- Renforcer notre système de management environnemental

#### Social/sociétal :

- Agir pour et avec nos collaborateurs,
- Ancrer nos sites dans leur territoire.

En cohérence avec la culture de décentralisation de Materis, chaque activité a construit sa démarche de long terme au plus près de ses marchés et de ses clients. Différenciation et progrès ne peuvent trouver leur place que dans la connaissance locale de l'environnement économique, social, environnemental et réglementaire et non pas par l'application d'un référentiel externe unique.

Cet ancrage local est le garant de la pertinence des engagements d'une part, et de l'appropriation et de la réactivité de toutes les équipes d'autre part.

Ainsi, au sein de l'activité Peintures, le groupe Zolpan a poursuivi sa démarche appuyée sur le référentiel RSE « LUCIE », label reconduit sur la base de l'ISO 26 000.

Chez Chryso France, dans l'activité Adjuvants, l'évaluation ISO 26 000 a été renouvelée au niveau Exemplarité et le label « LUCIE » a été obtenu.

Le comité CORE de Materis rassemble les coordinateurs CORE des 4 activités 3 fois par an pour définir les orientations de la démarche et en assurer le pilotage. Il est animé par le Directeur de la Stratégie de

Materis, sous la supervision directe du Président du Groupe qui y participe 2 fois par an.

### 3.2.2.2 Méthodologie de reporting

#### Périmètre et méthodes de consolidation

- Les indicateurs-clés sélectionnés pour ce rapport sont consolidés sur le périmètre mondial des entités consolidées dans les comptes du groupe Materis.

Pour chaque indicateur une méthodologie précise de calcul est définie. Lorsque les données mesurées ne sont pas disponibles, chaque site produit des estimations et une annexe explicative en accord avec la méthodologie spécifique de l'indicateur. La collecte des données est réalisée via des fichiers standards validés par Materis.

Exceptions : les entités acquises ne sont pas intégrées dans le périmètre du rapport l'année de leur acquisition.

- Remarque : l'exercice 2013 présente la deuxième consolidation des données environnementales.

#### Responsabilités et contrôles

La production des données sociales et sociétales est de la responsabilité du réseau Ressources Humaines de Materis, dans chaque Activité et au niveau du groupe.

Les indicateurs Sécurité sont produits par le réseau Sécurité et par l'équipe Sécurité de Materis.

La production des données environnementales relève de la responsabilité des experts Environnement de chacune des Activités de Materis avant la consolidation des données par Materis.

Chaque Activité du groupe est responsable des indicateurs qu'elle collecte et de leur contrôle.

Chaque directeur de site est responsable de la production et du premier contrôle des indicateurs produits.

### 3.2.2.3 Démarche sociale : "agir pour et avec nos collaborateurs"

Avec près de 10 000 collaborateurs dans le monde et des implantations commerciales et industrielles dans plus de 30 pays, Materis poursuit son développement en portant une attention particulière aux conditions de travail de chaque collaborateur pour que chaque entreprise de Materis soit un lieu de développement personnel et professionnel, de transparence et de convivialité.

En 2013, Materis Paints a poursuivi sa démarche d'engagement des collaborateurs au développement de l'entreprise en élargissant le périmètre de l'enquête *Great Place to Work* à l'ensemble de Materis Paints France.

La gestion des ressources humaines de Materis s'appuie sur une gestion décentralisée pilotée par les DRH des 4 activités et mise en œuvre localement dans chacun des pays où s'exerce une activité commerciale ou industrielle.

Les DRH des 4 activités assurent la cohérence et le contrôle des politiques RH par des déplacements fréquents dans l'ensemble des sites industriels et commerciaux de leur activité.

Un Comité des Ressources Humaines (CDRH) réunissant les 4 DRH, animé par la Coordinatrice RH de Materis et directement supervisé par le Président de Materis se réunit mensuellement pour coordonner les actions dans les domaines suivants :

- Le développement de la culture Sécurité, une priorité de Materis ;
- Le développement des hommes et des compétences, la mobilité inter-activités et la gestion des carrières.

Par ailleurs, chaque DRH, dans son activité, s'engage auprès du CDRH à, notamment :

- appuyer et mettre en œuvre l'engagement pour la Sécurité de Materis, et s'assurer que son organisation fonctionne en adéquation avec la culture de Materis ;
- favoriser le développement de chacun dans une organisation où la prise d'initiative et la responsabilité sont encouragées ;
- veiller à ce que le processus d'Entretien Annuel d'Appréciation (EAA) soit déployé à tous les niveaux des chaînes hiérarchiques ;
- mettre en œuvre des plans de formation adaptés dans toutes les entités de son activité ;
- favoriser et mettre en œuvre des systèmes de rémunérations cohérents avec le niveau des marchés sur lesquels son activité opère ;
- veiller à écarter toute forme de discrimination et garantir le respect des lois sociales et de leur application dans l'ensemble de son activité.

#### Le développement de la culture sécurité, la priorité de Materis

La sécurité des personnes est l'un des fondements de la culture Materis et est placée sous la responsabilité directe du Président du Groupe. Intégrée dans le management général de l'entreprise, elle s'articule autour des 3 axes forts :

##### La volonté de créer une véritable culture sécurité au sein du groupe

La sécurité des femmes et des hommes du Groupe ainsi que leurs conditions de travail sont aussi fondamentales que le succès économique de Materis, et la sécurité doit être un axe majeur du comportement de chacun.

Le Comité Exécutif de Materis ainsi que l'ensemble des équipes de direction des activités sont fortement impliqués dans cette démarche pour construire et transmettre cette culture sécurité au sein de chaque entité du groupe. Les directeurs généraux d'activité sont ainsi tenus d'effectuer au moins une visite sécurité par trimestre sur leurs sites industriels et leurs objectifs annuels ainsi que ceux de nombreux managers intègrent un indicateur sécurité.

Ce déploiement, fondé sur l'exemplarité, s'appuie en outre sur un engagement de plus en plus fort de tous les niveaux d'encadrement.

Chaque année, depuis 2009, la Journée Mondiale de la Sécurité Materis est l'occasion, partout à travers le monde, dans chaque

activité, de sensibiliser davantage les équipes pour intégrer la sécurité dans le comportement de chacun.

Afin de soutenir le déploiement de la culture sécurité auprès des managers du groupe, Materis a aussi élaboré, en partenariat avec DuPont Consulting, un module de formation interne de 2 demi-journées: « Manager la Sécurité par l'Exemplarité ». Chacune des trois sessions annuelles rassemble 30 à 35 personnes des quatre activités pour les sensibiliser à l'organisation de la sécurité chez Materis, les initier à l'utilisation des principaux outils (visites sécurité, arbre des causes, audits propriétés...), les informer des différents supports de communication existant, et leur faire prendre conscience du niveau d'exigence et d'engagement qu'ils doivent se fixer en tant que managers dans le domaine de la sécurité.

En 2013, Materis Paints a décidé de se donner une nouvelle ambition Sécurité, avec un objectif de zéro accident.

Kerneos a lancé une démarche spécifique, Prosafe, avec le support de DuPont Consulting, projet d'entreprise visant à mobiliser davantage l'ensemble de son personnel vers une ambition renforcée en matière de sécurité. Une évaluation du niveau de culture sécurité de ses

principaux sites industriels a permis d'établir un plan d'actions 2013-2014 incluant la nomination d'un directeur sécurité, de responsables HSE sur chaque site et la redéfinition de sa politique santé-sécurité.

#### Une stratégie de prévention

Depuis 2001, les taux de fréquence TF1 et TF2 de Materis sont en diminution constante.

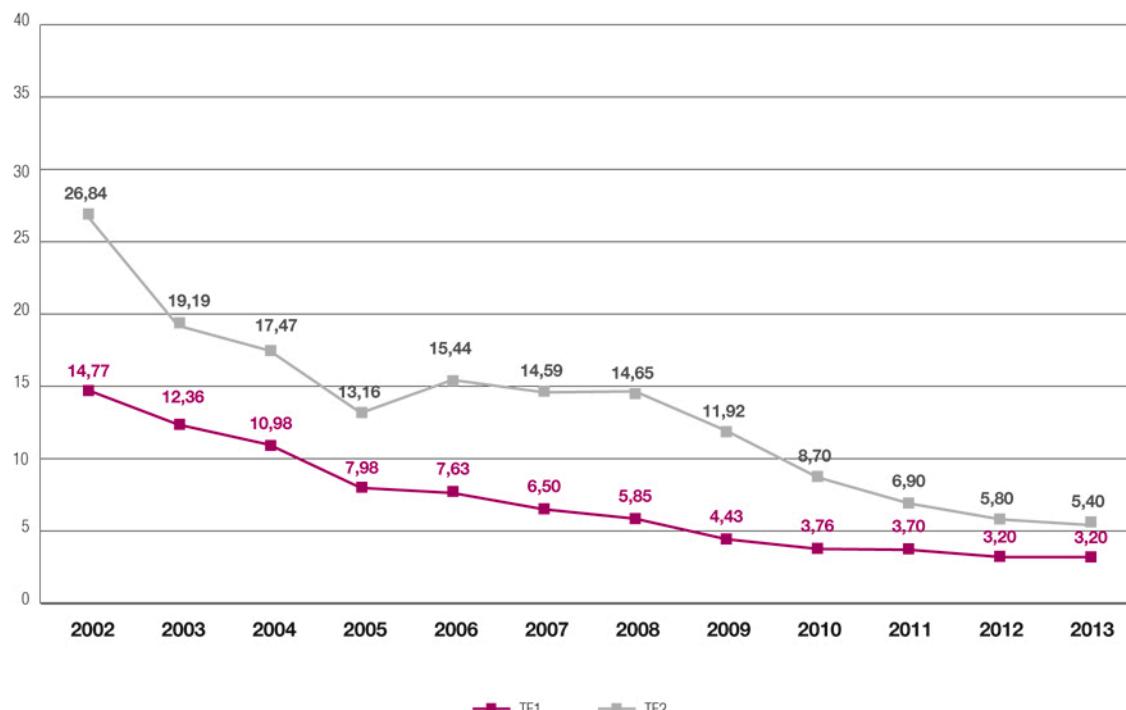
TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées

TF2 : nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées

Tous les accidents avec et sans arrêt font l'objet d'un arbre des causes effectué par l'activité concernée, permettant d'identifier les actions correctives et de prévention à mettre en place.

En 2013, Materis a élargi sa démarche en démarrant la comptabilisation et l'analyse des premiers soins, à l'image des accidents avec et sans arrêt.

#### Évolution des taux de fréquence TF1 et TF2



Pour favoriser le partage d'expérience et la prévention, Materis a développé plusieurs outils de communication multilingues adaptés à différentes typologies d'accident.

Ces documents constituent des supports d'animation pour les équipes d'encadrement de Materis lors de leur « minute sécurité », réunions

d'équipe et réunions d'information et sont disponibles sur un extranet sécurisé entièrement dédié à la sécurité.

Sont aussi disponibles sur cette plateforme les résultats sécurité Materis, les comptes-rendus de réunions, les procédures et bonnes pratiques éditées par Materis, ainsi que des vidéos de sensibilisation aux risques professionnels sur chantiers, en points de vente, en laboratoire, aux risques relatifs à l'activité de sous-traitance, ou bien remettant en scène des accidents survenus chez Materis.

En 2013, ParexGroup a créé une communauté internationale d'auditeurs internes dont le rôle est d'évaluer et améliorer le système de management de la sécurité de l'entreprise.

#### **Une culture intégrée dans la démarche industrielle**

En 2013, Chryso a organisé une première réunion annuelle sécurité rassemblant les principaux sous-traitants de son site de Sermaises en France. L'objectif était à la fois d'échanger autour de la sécurité, de partager des bonnes pratiques et enfin de les initier à l'utilisation de la « Minute Papillon », un outil d'aide à l'analyse de risques avant de démarrer une tâche.

La démarche de certification OHSAS des sites industriels du groupe a été poursuivie en 2013, 8 nouveaux sites ont obtenu la certification pour atteindre un total de 70 sites Materis certifiés OHSAS 18 001 à fin 2013 (67 % des 105 sites de Materis).

Materis souhaite aller au-delà des certifications pour assurer à chaque salarié un cadre de travail sécurisé. Des visites sécurité sont organisées dans la gestion industrielle des usines, un binôme observe une personne en activité à son poste de travail, un échange se construit alors afin de sensibiliser le visité sur les situations à risque identifiées. Chaque collaborateur est ainsi impliqué et devient acteur de sa sécurité et de celle des autres.

#### **Effectifs**

Les marchés de la construction sont restés difficiles en 2013 dans les pays d'Europe du Sud (Italie, Espagne, Portugal) et en France. Materis s'est efforcé de gérer le mieux possible l'équilibre entre la demande des marchés et les ressources du groupe, tout en favorisant l'engagement de chaque collaborateur. Inversement, les effectifs de Materis ont progressé dans ses zones de développement (principalement en Asie).

Ainsi, au cours de l'année 2013, le nombre des entrées dans le groupe et le nombre des sorties sont équilibrés (hors effet de périmètre), et les effectifs sont restés stables.

L'Activité Peintures, plus particulièrement touchée par la crise en Europe du Sud a cependant été contrainte d'ajuster ses effectifs de 3,6 % en 2013.

Répartition des effectifs par zone en 2012 et 2013 :

- Europe : 55 % ; 55 %
- dont France : 41 % ; 39 %
- Asie-Pacifique : 21 % ; 23 %
- Amérique du Sud : 12 % ; 11 %
- Amérique du Nord : 4 % ; 4 %
- Afrique & Moyen Orient : 8 % ; 7 %

#### **Absentéisme**

Le taux d'absentéisme au sein du groupe Materis se maintient à un niveau très bas de 2,3 %.

#### **Formation et développement des hommes**

##### **Formation**

La politique de formation est définie localement par chaque Activité en fonction des besoins de développement des collaborateurs.

Materis s'attache à former régulièrement ses collaborateurs. La formation permet d'améliorer leur performance et leur employabilité. En 2013, le nombre de salariés du groupe ayant participé à au moins une formation dans l'année a été stable (72 % des collaborateurs). Le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur a augmenté de 23 % pour atteindre 17,7 heures. En 2013, les dépenses externes de formation sont en hausse de 12 %.

Dans le domaine de la sécurité, une priorité essentielle de Materis, le programme de formation spécifique « Manager la sécurité par l'exemplarité » a déjà été suivi par 300 managers de Materis.

#### **Entretien Annuel d'Appréciation (EAA)**

L'EAA est un moment important dans la relation entre chaque collaborateur et son manager. Il permet une discussion sur la performance de chacun et l'atteinte des objectifs fixés en début d'année, base d'évaluation de la partie variable de la rémunération.

C'est aussi un lieu de dialogue sur le développement et les souhaits personnels du collaborateur, les besoins de formation ainsi que sur le mode de management du manager.

L'EAA existe dans un très grand nombre d'entités du groupe et a vocation à être déployé dans le monde entier à l'ensemble des managers du groupe. C'est pourquoi Materis a décidé de mettre en place en 2013 un nouvel indicateur de performance mesurant le taux de réalisation des EEA au sein des managers de Materis. En 2013, 72 % des managers de Materis ont bénéficié d'un EAA.

#### **Plan de succession**

Concernant la population des cadres dirigeants, un plan de succession est régulièrement mis à jour par le CDRH et les activités afin de favoriser le développement des carrières et la mobilité inter activité en adéquation avec les besoins des activités.

## Rémunération

La politique de rémunération du groupe Materis est spécifique à chacune des activités du groupe qui agissent dans des secteurs industriels différents. Elle s'appuie sur le respect des principes suivants :

- respect des réglementations applicables et du salaire contractuel minimum en vigueur ;
- reconnaissance de la performance individuelle et collective ;
- volonté d'équité interne ;
- cohérence avec les conditions locales de marché.

Chaque activité favorise et met en œuvre des systèmes de rémunération variable qui dépendent, de manière équilibrée, des résultats individuels et des résultats collectifs.

Les Directions des Ressources Humaines de chaque activité s'assurent, par des *benchmarks* périodiques, que les rémunérations sont cohérentes avec celles du marché.

Chaque année, les négociations menées au sein des Activités de Materis permettent de conclure un nombre important d'accords collectifs locaux de rémunération (55 en 2013).

En 2013, les frais de personnel ont représenté 21,1% du chiffre d'affaires de Materis.

## Organisation du travail

Chaque entité de Materis veille à la conformité de ses opérations aux exigences des réglementations locales. D'autre part, l'amélioration continue de l'organisation et des conditions de travail est un axe important des politiques ressources humaines de chaque activité du groupe et de l'ensemble des entités.

Au-delà des accords collectifs de rémunération, 46 accords collectifs locaux ont été signés en 2013 dans les domaines relatifs au temps de travail, à la formation, à la sécurité, la santé et la diversité.

En 2013 en Turquie, Chryso a mis en place un système de transport collectif des salariés pour faciliter leur accès à l'usine d'Istanbul.

## Diversité

Le Groupe Materis s'attache à lutter contre toute forme de discrimination.

En France, Le Groupe Zolpan, au sein de Materis Paints et Chryso sont signataires de la Charte de la Diversité. Les 4 activités du groupe ont établi des partenariats avec le milieu protégé (CAT, ESAT).

## Liberté d'association

Materis s'engage à respecter les exigences des réglementations locales et à laisser libre accès aux instances de représentation du personnel, de consultation et de dialogue social dans l'ensemble des entités du groupe.

## 3.2.2.4 Démarche environnementale

Les activités industrielles de Materis sont principalement orientées vers la formulation de produits de spécialités. Leurs impacts directs sur l'environnement sont donc modérés. Ainsi après les actions entreprises en 2013, le montant des provisions pour réhabilitation des sites et des sols pollués de Materis est de 1,3 M€ à fin 2013.

Le respect de l'environnement est un élément important de la culture Materis et à ce titre, en 2013, le groupe a consacré 9,2 M€ aux investissements de prévention des risques environnement et sécurité, soit 13 % du montant total des investissements du groupe.

Bien que les enjeux environnementaux des 4 activités de Materis soient différents, le groupe a souhaité mettre en place une stratégie environnementale fondée sur 3 axes prioritaires communs :

- le renforcement du système de management environnemental et l'amélioration des pratiques de gestion des sites du groupe ;
- l'optimisation de l'utilisation des ressources nécessaires à l'activité économique de Materis ;
- la limitation des impacts environnementaux liés à l'activité de Materis.

## Le renforcement de notre système de management environnemental

Prévenir et contrôler les risques environnementaux est une priorité. Materis poursuit ses efforts de prévention des risques et de renforcement du niveau de management environnemental de l'ensemble de ses sites industriels par une double approche :

- L'obtention progressive de la certification ISO 14 001, une référence internationale dans le domaine du management environnemental. En 2013, 5 nouveaux sites ont obtenu cette certification pour atteindre, à la fin de l'année 2013, un total de 25 sites certifiés sur les 105 sites industriels de Materis (24 %) ;
- Après l'évaluation des risques environnementaux par des audits externes de tous les sites industriels de Materis faite en 2012, chaque site a construit un plan d'amélioration pluriannuel.

Le déploiement des actions Ecogestes permettant à chaque collaborateur du groupe de s'associer individuellement à la démarche s'est poursuivi en 2013. Chez ParexGroup France et Materis Corporate Services, les sensibilisations se sont faites dans les domaines suivants :

- réduction des consommations électriques ;
- réduction des consommations d'éclairage ;
- promotion du co-voiturage.

## Optimiser l'utilisation des ressources

L'activité industrielle de Materis repose essentiellement sur la transformation et la valorisation de matières premières pour formuler des produits destinés à l'industrie de la construction. Les consommations de ressources sont ainsi directement proportionnelles au développement du volume d'activité de la société.

### **Maîtrise de l'énergie et amélioration de l'efficacité énergétique**

Les activités de Materis ont poursuivi leurs actions d'amélioration de l'efficacité énergétique afin de réduire leur impact et le coût de la facture énergétique.

La consommation d'énergie du groupe Materis s'est élevée à 5 102 TJ en 2013, en hausse de 2,3%, pour des volumes en augmentation de 4,4%.

Les investissements réalisés en 2012 et 2013 sur la diversification des sources de combustible ont permis de réduire significativement les émissions de NOx, SOx et COV de respectivement - 6%, - 14% et - 9%.

Au sein du groupe Materis, l'activité Kerneos a engagé depuis 2005 une démarche volontaire de déclaration de ses émissions de Gaz à Effet de Serre (GES).

Pour la prochaine période 2013 – 2020, l'activité Kerneos est soumise à la Directive Européenne CO<sub>2</sub>. Les modalités d'allocation des droits à émission ont été actées pour la France par arrêté en janvier 2014.

Par ailleurs pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, deux sites industriels en France et au Royaume Uni ont partiellement substitué leurs sources d'énergie vers le gaz naturel, énergie fossile la moins émettrice à puissance équivalente.

En France, ParexGroup France et Tollens (Materis Paints France) ont réalisé un bilan Carbone afin de déterminer leurs principales sources de GES. Le bilan Carbone effectué par Zolpan (Materis Paints France) en 2012 sera renouvelé en 2014.

Afin d'accroître la sensibilisation des collaborateurs à la maîtrise de l'énergie, Chryso a organisé une conférence sur la maîtrise énergétique avec la participation des salariés et de leurs familles.

### **Maîtrise de l'eau**

En 2013 la consommation totale d'eau dans le groupe représente 952 017 m<sup>3</sup>, en légère hausse de 1,5 %, pour des volumes en hausse de 4,4 %.

De nombreux sites industriels de Materis ont été conçus pour n'émettre aucun rejet aqueux externe. Les effluents sont recyclés ou traités comme des déchets par des sous-traitants spécialisés. Chaque année, des investissements spécifiques sont réalisés pour améliorer le traitement des eaux industrielles et diminuer les rejets des activités concernées (Materis Paints et Chryso).

Chez Chryso France, l'optimisation du lavage des camions a permis une diminution de 10 % du volume d'eaux de lavage.

L'optimisation de la station de recyclage installée en 2012 à La Bridoire (Materis Paints) a permis de diminuer les eaux de rejets de 36 % en 2013.

Le plan général de modernisation des dispositifs de rétention se poursuit chez Chryso.

### **Maîtrise des matières premières**

Les procédés des activités du groupe Materis ne génèrent que peu de pertes et de déchets.

En 2013, les efforts d'amélioration des procédés et de recyclage ont permis de diminuer le taux de déchets de 1,0 à 0,9 % du volume fabriqué.

Les actions suivantes sont déployées par les activités de Materis pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources nécessaires à la fabrication de leurs produits :

- l'utilisation de co-produits industriels non valorisés en substitution de matières premières et de combustibles nobles. Un des sites de Kerneos a le statut de site co-incipératuer ;
- la réduction de la consommation de matières premières d'origine pétrolière dans les emballages par le développement d'emballages en partie biosourcés et l'utilisation de matières plastiques recyclées (Materis Paints).

### **Limiter les impacts**

#### **Maîtrise des déchets industriels et de leur élimination**

En 2013, les activités industrielles de Materis ont généré un total de 40 388 tonnes de déchets (en baisse de 3,7 %) traités par des sous-traitants spécialisés dans des filières accréditées par les autorités locales.

Plus de 80 % de ces déchets sont classés non dangereux au sens de la nomenclature européenne sur les déchets industriels.

#### **Nuisances sonores**

Les émissions sonores des sites de Materis sont limitées. Tous les sites industriels de Materis sont soumis à un contrôle des nuisances sonores dans le cadre des législations locales et de la démarche de certification OHSAS 18 001, avec formalisation d'un plan d'actions.

L'objectif de Materis est d'obtenir la certification OHSAS 18 001 pour l'ensemble de ses sites avant la fin de l'année 2015.

#### **Utilisation des sols**

Les activités industrielles de Materis ont des empreintes foncières et des impacts directs sur les sols limités qui ne justifient pas un suivi précis de l'utilisation de sols.

En 2013, l'activité Chryso a finalisé le plan de dépollution du sol d'un site acquis précédemment en Afrique du Sud.

#### **Adaptation aux conséquences du changement climatique**

Les activités de Materis ne sont pas directement impactées par les conséquences du changement climatique. Le groupe n'a ainsi pas développé de politique générale sur ce thème.

#### **Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité**

Aucun impact majeur immédiat n'a été identifié dans le cadre des activités industrielles de Materis. Les actions générales mises en œuvre pour limiter l'utilisation des ressources et les impacts contribuent *in fine* à préserver la biodiversité.

Dans ce contexte, le groupe n'a pas mis en place de programme général visant à protéger la biodiversité dans l'environnement de ses sites industriels.

### 3.2.2.5 Démarche sociétale

Materis a défini 3 orientations principales pour appuyer sa démarche au service de ses clients et des territoires sur lesquels le groupe opère :

- l'innovation pour concevoir et proposer des produits et services toujours plus adaptés aux usages des clients et aux exigences des chantiers pour une Construction Durable ;
- l'accompagnement de ses clients dans leur démarche de développement durable, en commençant par le déploiement interne de la démarche CORE ;
- l'ancrage de nos sites et de nos opérations dans les territoires sur lesquels le groupe développe ses activités industrielles et commerciales.

#### Innover en proposant des produits et services plus respectueux de l'environnement et des utilisateurs

L'effort d'innovation de Materis se monte en 2013 à 29 M€ soit 1,4% du chiffre d'affaires du groupe.

Les clients utilisateurs des produits du groupe sont très majoritairement des professionnels du bâtiment pour lesquels Materis s'efforce d'améliorer en permanence la performance et les conditions de mise en œuvre de ses produits.

Le groupe Materis inscrit la démarche d'éco-conception au cœur du management de la R&D des 4 activités de Materis. Afin de mesurer l'impact environnemental global d'un nouveau produit, son empreinte environnementale est évaluée selon deux axes : l'impact intrinsèque lié à la conception et aux ressources nécessaires à l'industrialisation et la commercialisation du produit, et l'impact de son utilisation pour les clients et pour les utilisateurs du bâtiment.

Afin d'améliorer les conditions de travail des professionnels du bâtiment sur les chantiers :

- ParexGroup a poursuivi le déploiement de ses solutions sans poussière et de ses produits allégés limitant les risques liés à la manutention des charges ;
- Chryso a réalisé un programme d'optimisation des teneurs en biocide de ses produits, et augmenté la concentration de certains de ses produits pour limiter les volumes transportés ;
- Materis Paints a poursuivi ses efforts de R&D pour diminuer les émissions de COV en accélérant la substitution des peintures solvantes par des peintures aqueuses et en lançant une gamme « Low COV ». Les peintures aqueuses représentent ainsi plus de 90 % des volumes et les émissions de COV ont été réduites de 12 % en 2013.

En 2013, Materis génère ainsi plus de 26 % de son chiffre d'affaires avec des produits lancés depuis moins de 5 ans.

#### Accompagner nos clients dans leur démarche de développement durable

Plusieurs activités de Materis mesurent régulièrement la satisfaction de leurs clients par le biais d'enquêtes qualitatives et d'entretiens approfondis avec les clients.

Ils y expriment une attention grandissante à la sécurité d'utilisation des produits et à la contribution des solutions qu'ils mettent en œuvre à une construction durable.

Ainsi, Kerneos déploie auprès de ses clients des outils d'aide à la constitution d'analyse de cycle de vie pour favoriser le développement de solutions à impact réduit.

Chryso propose à ses clients des audits techniques de leurs sites industriels pour évaluer la sécurité d'utilisation des produits.

Materis Paints et ParexGroup renforcent leurs offres de systèmes d'isolation thermique par l'extérieur pour améliorer l'efficacité énergétique et le confort des bâtiments.

#### Ancrer nos sites dans leur territoire

##### Impact territorial en matière d'emploi, de développement régional et sur les populations riveraines ou locales

L'impact local de l'activité économique du groupe ainsi que l'activité générée par l'utilisation des produits de Materis sont principalement locaux.

D'une part les activités commerciales du groupe participent au développement de la construction et de la rénovation des logements, des surfaces commerciales et des infrastructures, marchés très majoritairement locaux, d'autre part la fabrication des produits du groupe est essentiellement locale.

En 2013, la part du chiffre d'affaires de Materis généré par les produits commercialisés sur leur territoire de fabrication est ainsi de 88 % (87 % en 2012).

De même les matières premières utilisées dans les processus industriels sont essentiellement locales, contribuant aussi à la création d'une chaîne de valeur locale.

#### Relations avec les fournisseurs et les sous-traitants

Materis n'est pas seulement engagé dans ses propres activités économiques et souhaite aussi intégrer dans sa démarche ses fournisseurs et sous-traitants. Le déploiement des politiques d'achats responsables dans les 4 métiers du groupe s'inscrit directement dans la démarche CORE de Materis.

Comme dans les autres domaines de la responsabilité sociale ou sociétale, les politiques d'achats – chartes achats, référentiels externes (LIFE) – sont construites par les 4 activités de Materis dans un processus décentralisé tout en s'appuyant sur les axes principaux suivants :

- l'exemplarité du comportement des équipes de Materis avec les fournisseurs ;
- l'intégration dans les critères d'évaluation et de sélection des fournisseurs de leurs propres engagements dans le domaine de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

### Les actions de partenariat et de mécénat

Dans le cadre de la démarche CORE, Materis, par son CDRH, a préféré mettre en place une politique d'incitation au développement des actions locales, plutôt qu'un programme global de partenariat ou de mécénat. Cet engagement est défini par le texte suivant :

« Materis souhaite que partout où le groupe est implanté, ses activités se déplient en bonne harmonie avec les différentes parties prenantes des territoires dans lesquels Materis intervient : les citoyens, les administrations et les pouvoirs publics, les entreprises partenaires, les associations et/ou organismes divers agissant sur son territoire.

C'est pourquoi Materis souhaite encourager et favoriser le développement d'actions visant à soutenir les associations, organisations publiques ou privées, locales, nationales ou internationales, dans les domaines suivants :

- éducation ;
- santé ;
- sociale ;
- culturel (artistique et préservation du patrimoine historique).

Le choix des associations ou organisations soutenues relève de la responsabilité des équipes locales en concertation avec le chef d'établissement ou le responsable de filiales. Les équipes locales privilieront les associations ou organisations au sein desquelles les collaborateurs du groupe Materis sont investis. »

Dans l'activité ParexGroup, au Brésil la société et ses collaborateurs participent à un programme d'action sociale et de formation aux métiers de la construction, aux Etats-Unis la société propose un programme annuel d'actions conjointes avec les communautés locales.

En France, Materis Paints s'est associé avec le nouvel Institut Imagine, qui lutte contre les maladies génétiques, en offrant la moitié des volumes de peintures du projet.

### Prévention de la corruption

Materis s'attache à ce que ses collaborateurs aient des pratiques commerciales équitables et respectent les réglementations en vigueur dans ce domaine. En 2013 les activités ont été sensibilisées à la mise en place de programmes de conformité, afin d'étudier les conditions et modalités de leur mise en œuvre au cours de l'année 2014.

### Engagement en faveur des droits de l'homme

Materis souhaite développer le bien-être et la sécurité au travail de ses collaborateurs et de ses sous-traitants et favorise l'intégration de ces critères dans le développement des relations avec ses fournisseurs – chartes achats, référentiels externes (LIFE).

Le groupe Materis s'engage à ne pas recourir au travail des enfants ni au travail forcé.

### 3.2.2.6 Synthèse des indicateurs environnementaux et sociaux

Indicateurs environnement	2012	2013
% de sites industriels ayant fait l'objet d'un audit environnemental	100 %	97 %
% de sites industriels certifiés ISO 14001	20 %	24 %
Déchets produits (% des volumes de production)	1,0 %	0,9 %
Consommation d'énergie (TJ)	4 989	5 102
Emissions de CO <sub>2</sub> (T)	486 244 <sup>(1)</sup>	507 906
Emissions de NOx (T)	1 739	1 632
Emissions de SOx (T)	2 504	2 163
Consommation d'eau (m <sup>3</sup> )	937 751	952 017
Demande Chimique en Oxygène DCO (T) <sup>(1)</sup>	143	82
Solides en suspension (T) <sup>(1)</sup>	37	31
Emissions de Composants Organiques Volatils (T)	270	245

(1) Périmètre incomplet (90 %).

Indicateurs ressources humaines	2012	2013
<b>Effectifs</b>		
Effectifs groupe	9 610	9 572
dont CDI	9 170	9 251
dont CDI en %	95 %	97 %
dont CDD	440	321
dont CDD en %	5 %	3 %
dont femmes	2 519	2 507
dont femmes en %	26 %	26 %
dont hommes	7 091	7 065
dont hommes en %	74 %	74 %
Entrées dans le groupe <sup>(1)</sup>	1 563	1 183
dont femmes	457	311
dont femmes en %	29 %	26 %
Sorties du groupe <sup>(1)</sup>	1 504	1 228
dont femmes	408	374
dont femmes en %	27 %	30 %
<b>Répartition des effectifs par zone</b>		
Europe	55 %	55 %
dont France	41 %	39 %
Asie-Pacifique	21 %	23 %
Amérique du Sud	12 %	11 %
Amérique du Nord	4 %	4 %
Afrique & Moyen Orient	8 %	7 %
<b>Frais de personnel sur chiffre d'affaires</b>		21,1 %
<b>Absentéisme</b>	2,2 %	2,3 %
<b>Formation</b>		
Nombre de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation	7 129	6 914
% de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation	74 %	72 %
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	14,3	17,7
Dépenses externes de formation en % de la masse salariale	0,7 %	0,7 %
<b>Sécurité des personnes <sup>(2)</sup></b>		
Nombre d'accidents du travail avec au moins 1 jour d'arrêt	58	59
Nombre d'accidents du travail sans jour d'arrêt	47	39
Taux de fréquence des accidents avec arrêt	3,2	3,2
Taux de fréquence des accidents avec arrêt et sans arrêt	5,8	5,4
Taux de gravité		0,09
% de sites industriels certifiés OHSAS 18001	61 %	67 %

(1) CDI seulement

(2) Périmètre incluant salariés, intérimaires

## 3.2.3 Stahl

### 3.2.3.1 Un très fort engagement en faveur du renforcement des compétences des salariés

#### Emploi

Stahl comptait 1 178 salariés au 31 décembre 2013, soit 59 personnes de moins qu'en 2012. Cette relative stabilité des effectifs témoigne de la capacité de la Société à augmenter son chiffre d'affaires et ses bénéfices tout en conservant une structure d'une taille globalement inchangée.

Répartition des effectifs en équivalent temps plein par région au 31 décembre

Région	2013	2012	2011
Europe	474	482	479
Asie-Pacifique	270	276	273
Inde et Pakistan	168	180	171
Amériques	266	299	310
<b>TOTAL</b>	<b>1 178</b>	<b>1 237</b>	<b>1 233</b>

95% du personnel de Stahl occupent un emploi à durée indéterminée. Les effectifs comprennent 79 % d'hommes et 21 % de femmes. 215 salariés en équivalent temps plein ont quitté la société en 2013, et 159 l'ont rejointe sur la même période. Le taux de rotation du personnel stratégique (ventes, techniciens d'application et spécialistes de la R&D) est extrêmement faible, correspondant à 9,5 salariés en équivalent temps plein. Ces chiffres sont en adéquation avec les marchés sur lesquels intervient Stahl et traduisent l'évolution des différentes régions.

#### Organisation du travail

La durée moyenne du travail avoisine 40 heures par semaine, mais elle présente nécessairement des différences selon les régions, étant donné le caractère international et diversifié de Stahl. Les heures de travail sont comptabilisées au moyen d'un compteur sur certains sites, manuellement sur d'autres. Stahl établit un rapport sur le taux s'absentéisme site par site.

#### Relations sociales

Stahl n'applique pas de conventions collectives. Des accords régionaux relatifs aux conditions de rémunération et de travail sont conclus entre la Direction et les représentants du personnel sur les différents sites.

Stahl utilise les outils de ressources humaines les plus adaptés à ses activités et à ses objectifs. Toutes les implantations de la Société sont de taille relativement petite ou moyenne, la Société propose un environnement de travail favorisant l'épanouissement de son personnel. Les salariés peuvent prétendre à toutes les formes de soutien et de formation que requiert leur poste. Stahl utilise par ailleurs l'évaluation des performances pour aider ses salariés à réaliser leurs objectifs professionnels et de développement personnel. Le système

des primes, concernant notamment le personnel des ventes, privilégie la croissance et la qualité du service. La politique de rémunération est conforme aux pratiques et à la réglementation locale. Le total des rémunérations, hors primes versées en 2013, s'est élevé à 60 M€ (moins de 1 % par rapport à 2012).

#### Formation

Les marchés extrêmement pointus et novateurs sur lesquels Stahl intervient nécessitent de posséder des capacités et des compétences d'excellente qualité afin de garantir un niveau de service élevé. C'est pourquoi Stahl considère la formation de son personnel comme un élément indispensable au renforcement de sa position leader de premier plan. Ses salariés élargissent en permanence leurs compétences commerciales et techniques par des formations externes, dans le domaine des produits chimiques ou du traitement du cuir, ou lors de sessions internes. Stahl a mis en place en 2013 un programme de formation destiné au futur personnel dirigeant, soit 50 personnes qui se poursuivra en 2014. En 2014 une "Stahl Academy", qui visera à améliorer les formations techniques, sera mise en place.

L'ancienneté moyenne du personnel technique de Stahl a dépassé 10 ans en 2013. Ce chiffre s'explique par le fait que Stahl offre à ses spécialistes du cuir et des revêtements un environnement de travail favorable à leur évolution professionnelle. Stahl organise des formations internes et fait appel à des sociétés spécialisées dans les formations à la vente, au marketing et aux techniques managériales. La Société s'attache également à proposer des formations adaptées aux cadres intermédiaires travaillant dans ses huit usines et ses différents points de vente dans le monde, afin qu'ils tiennent compte de l'environnement multiculturel de la Société et sachent associer les pratiques locales à la stratégie et aux valeurs de Stahl.

## Égalité de traitement

Stahl est un employeur favorisant l'égalité de l'accès à l'emploi partout où elle est présente dans le monde. Il s'agit d'un engagement public, clairement annoncé sur le site Internet de la Société.

Stahl suit la proportion de ses effectifs masculins et féminins, ainsi que le pourcentage de femmes occupant des postes de direction. Elles étaient 44 en 2013, soit 3,7 % de l'effectif total.

La nature des activités de Stahl restreint le nombre d'emplois accessibles aux personnes handicapées. La Société compte actuellement six personnes handicapées parmi ses salariés en équivalent temps plein.

## Santé et sécurité

Stahl attache une grande importance à son plan santé, sécurité et environnement (SSE), un élément essentiel de sa culture. Il est décrit au paragraphe 3.2.3.2 ci-après. Des formations obligatoires sont aussi organisées dans tous les pays afin de sensibiliser le personnel et de garantir qu'il agit toujours dans des conditions de parfaite sécurité. Les nouveaux salariés, notamment ceux qui sont employés dans les unités de production ou d'application ou dans les laboratoires, suivent un programme d'intégration spécial lors de leur arrivée dans la Société. Des sessions de remise à niveau sont en outre proposées régulièrement à tout le personnel.

	2013	2012	2011
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail	0,08	0,12	0,24
Taux de gravité des accidents	0,97		

*Le taux de fréquence est calculé de la manière suivante : (nombre d'accidents déclarés accompagnés d'un arrêt de travail supérieur à 3 jours x 100 000)/(nombre d'heures travaillées).*

*Le taux de gravité correspond au (nombre de jours d'arrêt de travail x 100 000)/(nombre d'heures travaillées).*

### 3.2.3.2 La protection de l'environnement, un sujet essentiel pour Stahl

Parce qu'elle opère dans le secteur de la chimie, Stahl tient particulièrement à intégrer la santé, la sécurité et l'environnement (SSE) à son développement économique. La Direction est directement chargée de veiller à la bonne application des principes de SSE. Les questions de sécurité et d'environnement figurent par ailleurs à l'ordre du jour de toutes les réunions du Conseil d'administration, de la Direction et des différents départements de l'ensemble des unités d'exploitation de Stahl.

Les principaux engagements de Stahl en matière de SSE sont les suivants :

- satisfaire à toutes les dispositions légales et aux réglementations locales et faire preuve d'un engagement sociétal responsable ;
- identifier les risques associés à la conception, à la fabrication, à la vente et à l'utilisation de ses produits et définir les contrôles appropriés ;
- chercher à supprimer tous les risques environnementaux associés à ses activités ;
- enregistrer les incidents et enquêter sur leur occurrence, prendre des mesures correctives et partager les enseignements qui en sont dégagés ;
- veiller à ce que l'ensemble du personnel possède les compétences nécessaires à son poste ;
- définir des normes de SSE dans un langage clair et simple, les diffuser à l'ensemble du personnel et veiller à ce qu'il les applique. Les questions environnementales, notamment celles relatives à la maintenance des

locaux et à la consommation d'énergie, sont régulièrement rappelées au personnel ;

- établir un rapport sur tous les aspects des résultats obtenus en matière de SSE, les suivre et les évaluer, afin de vérifier que la Société en respecte les principes et réalise des progrès constants, et de récompenser son excellence dans ce domaine.

En 2013, Stahl s'est engagé à travailler avec la société de conseil en développement durable The Natural Step afin de mieux comprendre l'impact global de ses opérations du début à la fin du cycle de vie d'un produit. Actuellement en cours de réalisation, cette analyse sera terminée en mars 2014.

#### Organisation de la SSE de Stahl

L'équipe dirigeante de chacun des sites veille à ce que les activités menées respectent la législation nationale et locale, ainsi que la réglementation et les directives internes. Le Directeur chargé des opérations et des questions de SSE à l'échelle mondiale se rend régulièrement sur les différents sites. Le respect des normes de SSE, de la législation en vigueur et de la réglementation interne est systématiquement analysé lors de ces visites. Des audits plus détaillés sont également conduits par des équipes internes et externes.

#### Suivi des objectifs de SSE sur les sites industriels

Les directeurs des différentes unités et des sites industriels doivent remplir des objectifs de SSE. Pour y parvenir, ils adaptent les principes de SSE aux conditions locales et élaborent des règles permettant d'obtenir des résultats dans ce domaine. Elles prennent généralement la forme de procédures écrites par les directeurs qui visent ainsi à garantir que les mesures appropriées destinées à évaluer et à vérifier le

respect de la législation sont effectivement prises. Les huit sites de production de Stahl respectent la législation locale.

### Des progrès constants

Tous les sites de Stahl sont certifiés ISO 9001 et/ou 14001. Des audits de suivi et des contrôles internes sont conduits régulièrement. Stahl suit rigoureusement le règlement européen Reach. En tant que fabricant et importateur de produits chimiques travaillant en Union Européenne et aux États-Unis, Stahl applique des mesures de précaution à l'extrémité de la chaîne d'approvisionnement afin de prévenir tout effet nocif pour la population ou l'environnement.

### Gestion des déchets

Stahl se montre particulièrement attentif à sa gestion des déchets. La Société examine régulièrement les processus suivis en la matière et encourage son personnel à faire preuve de discipline et de responsabilité dans ce domaine. Les déchets sont éliminés par des entreprises de bonne réputation et agréées par les pouvoirs publics. L'incinération des déchets chimiques est effectuée exclusivement par des prestataires responsables qui utilisent des méthodes appropriées.

### Gestion des émissions

Stahl mesure les émissions rejetées dans l'atmosphère par ses usines de production en fonction des critères exigés par les autorités.

*En kg éq. CO<sub>2</sub>*

Émissions de CO <sub>2</sub> (champ d'application 1)	5 885 802
Émissions de CO <sub>2</sub> (champ d'application 2)	8 762 806

2013

5 885 802

8 762 806

### Optimisation de l'utilisation des ressources naturelles

#### ■ Consommation d'eau

L'eau est utilisée par Stahl comme matière première dans nombre de ses produits et pour ses systèmes de nettoyage. C'est pourquoi la Société accorde une importance particulière à réduire sa

#### ■ Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

En 2011, Stahl a élaboré avec une société d'ingénierie son propre système de mesure de son empreinte carbone. Il a été installé dans tous les sites de production en 2012, année qui servira de référence pour la définition à venir des objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Le Groupe continuera à évaluer ses émissions afin de poursuivre leur diminution.

#### ■ Réduction des émissions dans l'atmosphère, l'eau et les sols

Après avoir procédé à des investissements de plus de 4 M€ en 2011, notamment sur le site de Prets (Espagne) pour accroître son efficacité énergétique et diminuer les émissions de monomères et de composés organiques volatiles (COV), sur le site de Portao (Brésil) pour traiter les eaux usées, et sur le site de Waalwijk (Pays-Bas) pour limiter la production de déchets et les émissions dans l'eau, Stahl a mis en place en 2012 des programmes d'audit de maintenance pour prévenir les risques de pollution des sols due à des fuites au niveau des conduites, des réservoirs de produits chimiques ou des réseaux d'égouts. Un audit a été mené sur tous les sites en 2012, dans le respect de la législation et des autorisations locales. Les investissements dans ce domaine se sont avérés moins élevés en 2013, en raison d'une acquisition que pourrait effectuer Stahl et qui est toujours en cours de réalisation.

Consommation d'eau totale (m<sup>3</sup>)

2013

182 248

2012

194 216

Stahl a installé des systèmes à haute pression permettant un nettoyage plus efficace et par conséquent plus économique.

consommation d'eau sur ses différents sites. Le volume d'eau utilisé pour le nettoyage varie selon les produits fabriqués sur les sites. Ceux qui contiennent des pigments ou des polymères visqueux par exemple nécessitent de plus grandes quantités d'eau de nettoyage . En 2013, Stahl est parvenue à baisser sa consommation d'eau totale.

### ■ Consommation d'énergie

Stahl s'est fixée comme priorité de ne pas gaspiller d'énergie par une consommation efficace et responsable. La société concentre ses efforts pour sensibiliser son personnel à cette politique, point de départ de toutes les activités de maintenance, d'ingénierie, de projets techniques, ou de développement de produits qu'elle peut engager en ce sens.

Les audits de la consommation d'énergie des sites de production se sont achevés en 2011 et leurs recommandations ont été en partie

mises en œuvre. S'il s'avère nécessaire de remplacer des équipements ou si un projet de développement industriel est à l'étude, Stahl veille à prendre en compte au moins l'une des possibilités les plus efficaces d'un point de vue énergétique et les plus favorables à l'environnement. Elle entretient d'étroites relations avec ses clients, ses fournisseurs et les universités afin de se tenir au courant des innovations. Elle mesure et contrôle sa consommation d'énergie au mois, pour chaque unité de production.

	2013	2012
Électricité (MWh)	19 275	19 154
Gaz (Nm <sup>3</sup> )	1 807 904	1 741 688
Pétrole (tonnes)	861	872
Vapeur (tonnes)	3 871	3 763

### ■ Consommation de matières premières

Plus de 80 % des produits de Stahl utilisent l'eau à la place des solvants. Conformément au règlement Reach, la suppression progressive des produits à base de solvants de sa production reste un objectif prioritaire de Stahl. Grâce à ses travaux de recherches novateurs, Stahl a été l'une des premières entreprises à commercialiser des produits à base d'eau, qui représentent aujourd'hui la majorité de sa production. Fin 2010, Stahl a constitué une équipe interne destinée à renforcer les ressources nécessaires à la Société pour innover dans l'éco-conception de ses produits. Cette équipe compte 1,5 employé équivalent temps plein issu de la R&D et des employés équivalent temps plein des unités opérationnelles (techniciens et personnel commercial).

### Changement climatique et biodiversité

L'ensemble des activités de Stahl ayant un effet négligeable sur le changement climatique et la biodiversité, la société n'établit pas de rapport sur ces questions.

### 3.2.3.3 Engagement sociétal

Afin d'honorer sa position de leader mondial du marché, Stahl s'attache à prendre des initiatives dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise. En 2011, elle a répertorié toutes les options possibles en la matière afin de suivre une démarche structurée de développement durable et d'engagement sociétal.

### Signature du Pacte mondial

Stahl a signé le Pacte mondial le 1er janvier 2012 et a depuis défini les 10 principes suivants pour orienter ses opérations :

1. maintenir l'engagement à développer des lignes de produits finis, et à rechercher des composants et des matières premières alternatifs ;
2. poursuivre le développement de produits à base d'eau et de ceux limitant les COV en prenant pour références les directives les plus strictes en la matière ;
3. créer un revêtement cuir et textile 100 % "vert" pour élaborer de nouveaux produits commercialisables ;
4. appliquer les législations locales comme normes minimales en matière de sécurité des communautés locales ;
5. conseiller et soutenir les clients de la Société en ce qui concerne l'utilisation et l'élimination de ses produits ;
6. définir un plan mondial d'ingénierie afin de mettre en place le programme le plus durable et du meilleur rapport coût-efficacité pour les sites de production (audit énergétique, empreinte carbone, plan de maintenance et de remplacement) ;
7. étudier les différentes possibilités de passer à l'électricité et au gaz verts ;
8. Mener en interne des campagnes de sensibilisation aux déchets, au recyclage et aux économies d'énergie ;
9. définir un programme de réduction des déchets par site ;
10. élaborer un code de conduite recouvrant la majorité des principes du Pacte mondial des Nations Unies (droits de l'homme, droits du travail, lutte contre la corruption).

En 2013, Stahl a soumis aux Nations Unies son premier rapport de responsabilité sociale, qui rend compte des avancées réalisées en ce qui concerne le respect de ces engagements. Ce rapport annuel peut être consulté sur le site Internet de Stahl, à l'adresse [www.stahl.com](http://www.stahl.com).

### **Impact territorial, économique et social des activités de Stahl en matière d'emploi et de développement régional sur les populations riveraines ou locales**

Société multinationale, Stahl assume la responsabilité de travailler avec les populations locales et de contribuer ainsi à leur croissance.

En Europe, Stahl favorise les fournisseurs locaux afin de favoriser les liens économiques régionaux. Stahl India emploie des habitants riverains de son site, qui travaillent sur la base de contrats à durée déterminée. Stahl China a reçu le Prix 2013 de la contribution économique, remis aux entreprises de pointe qui participent de manière exceptionnelle au développement économique et social du nouveau quartier de Xuquan, à l'ouest de Suzhou. Stahl Asia Pacific respecte les droits du travail de Singapour, notamment ceux concernant les travailleurs de moins de 16 ans, et applique des pratiques d'embauche non discriminatoires dans cet État qui connaît une grande diversité de population active.

### **Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la Société, telles que les associations d'insertion, les écoles, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines**

Depuis le début 2013, Stahl participe très activement au programme Cuir de MVO Nederland, l'organisation néerlandaise de RSE. Le premier projet, en Mongolie, est déjà bien avancé et d'autres devraient bientôt suivre en Inde. Les distributeurs néerlandais de chaussures et d'autres articles en cuir disposeront ainsi à l'avenir de cuir provenant de sources durables.

Stahl travaille en étroite collaboration avec le BLC Leather Technology Centre de l'université de Northampton en Angleterre, institut leader mondial des technologies du cuir. Ses salariés proposent régulièrement des conférences et présentations aux étudiants.

Stahl a par ailleurs rejoint le Leather Working Group, groupe d'entreprises du monde entier travaillant dans le secteur du cuir, des tanneries et des entreprises chimiques aux grandes marques du marché. Il a pour objectif de trouver des solutions afin d'améliorer l'impact sur l'environnement du secteur, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la provenance des produits.

La Société participe également à Leather Naturally, un groupe formé par le secteur du cuir en réaction aux appels au boycott du cuir lancés par des ONG et des groupes d'intérêt.

Stahl India est membre de Sipcot, organisation reconnue par les autorités indiennes, qui regroupe des entreprises confrontées à des problèmes liés à l'énergie, aux infrastructures routières, à l'eau, à la pollution, etc.

Stahl India fait aussi partie du *National Safety Council*, qui organise des activités de sensibilisation à la sécurité dans les entreprises par le biais de conférences ou de visites guidées. Il récompense aussi les entreprises qui font preuve d'excellence en matière de sécurité.

Stahl China donne des conférences à l'université du Sichuan, spécialisée dans les formations dans les domaines du cuir et du textile, et emploie deux de ses étudiants.

Stahl China collabore également avec les institutions publiques chinoises chargées de la Planification et de l'Environnement, ainsi que de la Santé et de la Sécurité.

Stahl Asia Pacific travaille en étroite collaboration avec les institutions d'enseignement supérieur sur les programmes de stages des étudiants, notamment dans le domaine des technologies des processus chimiques. Elle parraine soutient par ailleurs un prix du livre décerné aux étudiants, en particulier à ceux de ce dernier domaine.

Stahl Ibérica a des accords avec les universités de Barcelone et l'EUETII – ESA (*Escola Universitaria d'Enginyeria Tècnica Industrial d'Igualada*, école d'ingénieur technique et école du cuir) et propose des postes aux étudiants de dernière année souhaitant acquérir une expérience pratique. Elle embauche également des jeunes diplômés des universités de Barcelone à des postes dans l'entreprise ou sur d'autres sites du Groupe, aux Pays-Bas par exemple.

Stahl Ibérica collabore aussi avec diverses écoles et avec le service pour l'emploi de Catalogne afin de proposer aux étudiants une expérience professionnelle, en tant qu'analystes chimistes dans un laboratoire ou opérateurs dans une usine chimique par exemple. Lorsqu'ils ont cumulé le nombre d'heures de stage pratique nécessaire, ils obtiennent un certificat professionnel leur permettant d'entrer sur le marché du travail. Enfin, Stahl Ibérica participe au programme « soins responsables » de la FEIQUE, Fédération espagnole de l'industrie chimique, et au COASHIQ, Comité autonome pour la sécurité et l'hygiène dans l'industrie chimique.

### **Actions de partenariat ou de mécénat**

Stahl Holdings mène une politique de partenariat limitée et soutient uniquement les activités en rapport avec ses opérations, les activités locales ou les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Les activités financées en 2013 ont été les suivantes :

- Schoenenmuseum Waalwijk (musée de la Chaussure) – membre bienfaiteur du musée, Stahl y expose ses technologies et son expertise.
- Stahl India soutient la lutte contre la lèpre par le biais d'une contribution financière annuelle et verse de l'argent à l'orphelinat Sri Ramakrishna Mission, qui s'occupe des orphelins. Elle a également créé des camps médicaux pour les femmes et les enfants dans les villages des environs et fournit du matériel médical aux foyers pour enfants.
- Stahl China finance certaines activités de l'université du Sichuan et effectue des dons financiers à l'orphelinat de Suzhou.
- Stahl Asia Pacific soutient financièrement les associations organisatrices de la marche *Charity Brisk Walk*, à laquelle participent des membres de son personnel.

## Sous-traitance et fournisseurs

Stahl veille à sélectionner des fournisseurs et des sous-traitants compétents et déterminés à respecter ses normes relatives à la sécurité, l'environnement et l'engagement sociétal. La société formalisera cette pratique au cours des prochains mois afin de contrôler davantage sa chaîne d'approvisionnement. Les résultats de l'analyse du cycle de vie des produits indiqueront le degré d'efficacité des contrôles menés actuellement et les points d'amélioration.

Stahl a mis en place en 2013 un nouveau système informatique destiné à renforcer le suivi et la traçabilité des matières premières utilisées dans le monde. Opérationnel depuis décembre dernier, il permet à la société de suivre les produits requérant une attention particulière, comme les métaux lourds, et de garantir qu'elle ne s'approvisionne pas dans des pays ou des régions où la question des droits de l'homme pose problème.

## Loyauté des pratiques

### ■ Actions engagées pour prévenir la corruption

Acteur mondial, Stahl est régulièrement confrontée aux pratiques locales, mais ne se livre à aucune forme de corruption. Cela inclut ses relations avec les autorités législatives, les pouvoirs locaux, ses fournisseurs, ses clients et toute autre partie prenante.

Conformément à son engagement à respecter le principe de lutte contre la corruption du Pacte mondial des Nations Unies, Stahl énonce clairement sa politique en la matière sur son site Internet et dans toutes ses communications concernant la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette question figurera également dans le code de conduite de la Société, qui sera mis en œuvre courant 2014.

Stahl n'a relevé aucun cas de corruption. S'il devait s'en produire, la Direction de Stahl ou le Conseil d'administration prendrait toutes les mesures adaptées.

### ■ Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Stahl entretient d'étroites relations avec ses clients afin de veiller à ce qu'ils disposent de toutes les informations leur permettant d'utiliser ses produits en toute sécurité et que l'utilisation de ces derniers ne présente aucun risque.

## Droits de l'homme

Stahl possède une connaissance approfondie de la réglementation relative aux droits de l'homme, aux conditions de travail et des questions relatives à l'égalité des sexes, de la santé et de la sécurité, des droits fonciers, des droits des populations autochtones et des groupes de population, ainsi que des conditions socio-culturelle et de leur évolution. Ces différents aspects des droits de l'homme font partie intégrante de son travail quotidien. Présente dans plus de 25 pays du monde, Stahl côtoie de nombreuses cultures différentes par l'intermédiaire de ses clients et de son personnel.

Stahl applique la Déclaration universelle des droits de l'homme dans la conduite de ses activités et dans ses relations avec ses partenaires commerciaux et les parties prenantes à ses activités. Le respect des

droits de l'homme est pris en compte dans les opérations internes et externes de la Société, mais n'a jusqu'à présent pas été formalisé.

## Mise en œuvre

Stahl respecte et protège les droits de l'homme dans ses opérations quotidiennes. Il est entendu que sa responsabilité en la matière dépasse ses seules activités et recouvre ses relations avec ses partenaires commerciaux, ses fournisseurs, ainsi qu'avec les institutions publiques ou non liées à ses activités. La Société ne dispose pas encore d'une politique formelle dans ce domaine, mais elle élabore actuellement un code de conduite, qui sera terminé courant 2014.

## Évaluation des cas

Stahl n'a reçu aucune plainte concernant de possibles violations des droits de l'homme de la part de son personnel, de ses partenaires commerciaux ou de ses clients, et n'a pas été impliquée dans un incident touchant aux droits de l'homme avant ou pendant la période couverte par le présent rapport. Stahl reconnaît en outre publiquement son engagement en faveur des Principes concernant les droits de l'homme du Pacte mondial des Nations Unies. Compte tenu de la nature de ses opérations, qui comprennent des activités de production et commerciales, la Société n'est pas tenue de procéder à un audit externe de ses résultats en matière de droits de l'homme.

### 3.2.3.4 Note méthodologique de Stahl

#### Périmètre de reporting

Sauf précision spécifique,

- les données sociales sont reportées pour la totalité des entités du Groupe dans le monde ;
- les données environnementales sont consolidées sur les 8 sites industriels du Groupe à savoir : Portao (Brésil), Suzhou (Chine), Toluca (Mexique), Waalwijk (Pays-Bas), Singapour, Parets (Espagne), Peabody (États-Unis), Ranipet (Inde).

#### Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs sociaux, environnementaux et sécurité peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations.

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies.

#### Indicateurs sécurité

##### Taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à trois jours, survenus au cours d'une période de douze mois, par centaine de milliers d'heures travaillées.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

**Indicateurs environnementaux****Quantités totales de déchets**

Les quantités de déchets ne sont pas publiées au sein de ce rapport car le *reporting* est en cours de restructuration au sein du Groupe.

**Indicateurs Sociaux****Effectifs totaux**

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec le groupe Stahl au dernier jour calendaire du mois. Les données sont reportées en équivalent temps plein.

**Embauches & Départs**

Les conversions de CDD en CDI, rentrent dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de sortie. Les données sont reportées en équivalent temps plein.

**Taux d'absentéisme et nombre total d'heures de formation**

Le taux d'absentéisme et le nombre total d'heures de formation ne sont pas reportés dans le présent document car ces indicateurs sont

suivis localement par chaque entité mais ne font pas l'objet d'une consolidation globale.

**Consolidation et contrôles internes**

Les données sociales, environnement et sécurité sont consolidées sous la responsabilité de Directions RH et HSE sur la base des informations fournies par les sites industriels et par les filiales du Groupe.

Une première revue des données sécurité et environnement reportées par les sites est réalisée par les coordinateurs HSE de chaque site industriel avant consolidation au sein du Groupe.

Les données sociales relatives aux effectifs sont mises en cohérence avec les données consolidées dans la base de données finance du Groupe.

## 3.2.4 Mecatherm

### 3.2.4.1 Le développement durable, un axe d'amélioration continue de l'offre Mecatherm

Mecatherm s'attache à innover sans cesse dans de nouveaux procédés d'élaboration des produits de boulangerie, à améliorer en permanence la rentabilité des lignes de production pour ses clients tout en leur proposant des services (formation, maintenance préventive ou assistance en ligne).

Mecatherm est attentif à concevoir du matériel intégrant un standard de qualité élevé qui se focalise plus particulièrement sur quatre axes : la sécurité alimentaire, la protection des personnes, la préservation des matériels et la protection de l'environnement. Pour chacun de ces axes, des exemples d'actions sont cités ci-après.

#### En matière de sécurité alimentaire, Mecatherm s'attache à :

- Poursuivre le développement de nouveaux supports particulièrement hygiéniques ;
- Réduire la consommation d'huile alimentaire mélangée à la pâte lors de toutes les opérations de la ligne ;
- Utiliser des plastiques alimentaires et des mailles anti-rétention pour le transport des produits ;
- Réduire les risques d'émissions de poussières et de tout type d'émanation.

#### Sur le plan de la protection des personnes, Mecatherm œuvre afin :

- D'améliorer de manière continue les accès autour des équipements et ainsi faciliter leur nettoyage ;
- De simplifier les opérations de consignation des équipements ;
- Réduire les impacts nocifs des lignes de production pour les utilisateurs et les riverains (bruit, nuisances olfactives, etc.).

#### Concernant la préservation des matériels, Mecatherm s'engage à :

- Poursuivre sa politique de mise en sécurité des machines en intégrant des pièces pouvant jouer le rôle de fusible afin de ne pas endommager les équipements à la suite d'incidents ;
- Sécuriser la programmation des machines.

#### Enfin, au sujet de la protection de l'environnement, Mecatherm vise à :

- Diminuer la consommation énergétique des fours. Ceci passe par une réduction des températures de fumées et par une diminution des temps de cuisson ;
- Remplacer par des plastiques techniques, les lubrifiants et les produits détergents.

### 3.2.4.2 Note méthodologique

#### Périmètre et méthodes de consolidation

Les indicateurs clés sélectionnés pour ce rapport sont consolidés sur le périmètre des entités consolidées dans les comptes du groupe Mecatherm : Mecatherm SA et Gouet.

Pour chaque indicateur une méthodologie précise de calcul est définie. La collecte des données est réalisée via des fichiers validés par Mecatherm.

#### Responsabilités et contrôles

La production des données sociales, sociétales, sécurité et environnementales est de la responsabilité du département Ressources Humaines de Mecatherm.

#### Précisions sur les indicateurs reportés

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de reporting suivies.

##### Indicateurs sécurité

Le taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par million d'heures travaillées.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur

#### Indicateurs Sociaux

##### Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec le groupe Mecatherm au dernier jour历 calendaire du mois.

##### Embauches & Départs

Les conversions de CDD en CDI, rentrent dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de départ.

##### Taux d'absentéisme

Il s'agit du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures théoriquement travaillées.

### 3.2.4.3 Informations sociales

Les trois implantations de Mecatherm sont situées en France : en Alsace (Barembach, 67), dans les Pays de la Loire (Montilliers, 49) et en Normandie (Saint-Rémy-Broscocourt, 76).

Au 31 décembre 2013, Mecatherm employait 300 salariés, contre 284 au 31 décembre 2012. La majorité des contrats est à durée indéterminée et à temps plein, le taux de CDD est de 5 % en 2013. La Société souhaite maintenir la proportion de CDD entre 5 % et 10 %. L'effectif total est composé à 20 % de cadres et à 80 % de non-cadres. La proportion de femmes est de 9,2 % de l'effectif total. La proportion de travailleurs handicapés dans l'effectif total est de 2,8 %.

Mecatherm a comptabilisé, en 2013, 95 embauches et 83 départs. Le taux de démission est stable autour de 4 %. Le taux d'absentéisme en 2013 est de 2,63 % ; l'objectif fixé en 2012, à savoir de l'abaisser en dessous des 3 %, a été atteint en 2013.

	2013	2012	2011
Effectif total au 31 décembre	304	284	302
Effectif moyen annuel	322	307	328
Taux d'absentéisme	2,8	3,2	3,4

#### Rémunérations

L'ensemble des rémunérations versées au titre de l'année 2013 s'élève à 6,4 M€. Le niveau de rémunération de l'ensemble des collaborateurs évolue en moyenne dans une fourchette de 2 à 3%. En 2013, l'augmentation s'est traduite par une augmentation « coût de la vie » de 1,2 % à laquelle s'est ajoutée une moyenne d'augmentation individuelle de 0,47 %. En outre, l'ensemble des collaborateurs bénéficie d'un accord collectif relatif à un accord de participation.

#### Organisation du temps de travail

Le temps de travail effectif est de 37 heures/semaine pour l'effectif non cadre (hors itinérants et agents de maîtrise), soit trois semaines à 39 heures et une semaine à 31 heures par l'octroi d'un jour de RTT de 8 heures. Pour le personnel cadre et les salariés non cadres itinérants et agents de maîtrise, il est appliqué un forfait de 218 jours de travail par an.

#### Relations sociales

Le dialogue social s'organise principalement via les instances représentatives du personnel sur les différents sites.

Les sites de Montilliers et Saint Rémy disposent d'une délégation unique du personnel (DUP) ; les sujets « hygiène et sécurité » sont pris en charge par le CHSCT sur le site de Montilliers et par les Délégués du Personnel sur le site de Saint Rémy. Le site de Barembach dispose d'un Comité d'Entreprise et d'un CHSCT.

Mecatherm applique les accords de branche et l'ensemble des collaborateurs bénéficient de la convention collective du secteur. Un avenant à l'accord de participation a été signé chez Mecatherm en 2013.

## Formation

55 % des salariés ont suivi une formation en 2013, pour un total de 3 701 heures de formation. Mecatherm souhaite maintenir son objectif de formation d'au moins un salarié sur deux.

Les actions de formation réalisées annuellement sont en grande partie des formations liées à la sécurité (exemples : formations à la conduite de chariots élévateurs, aux habilitations électriques ou formation des sauveteurs secouristes du travail). Sont également organisées annuellement des formations pour le maintien des connaissances, notamment des personnels techniques et de bureau, par exemple en droit du travail, en dessin industriel ou en comptabilité.

Il est à noter qu'en 2013, les formations sur le nouvel ERP ont débuté ; elles se poursuivront sur 2014 pour un grand nombre de salariés.

## Non-discrimination

Mecatherm affirme sa volonté de maintenir un taux constant de travailleurs handicapés dans ses effectifs et ouvre ses postes en recrutement à l'embauche de personnes handicapées, au besoin en adaptant le poste de travail. En outre, Mecatherm a renouvelé son engagement en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, par la signature d'un nouveau plan en 2013, en collaboration avec les instances représentatives du personnel.

## Santé et sécurité

Dans le strict respect de la loi et des règlements, Mecatherm maintient dans ses objectifs prioritaires la sécurité des collaborateurs. La société tient à jour un document unique d'évaluation des risques et a mis en place des systèmes d'analyse et le cas échéant de prévention des

Le tableau suivant présente les indicateurs suivis :

Indicateurs	2013	2012	2011
Énergie directe (gaz) <sup>(1)</sup> MWh	4 686	5 890	3 500
Énergie indirecte (électricité) MWh	1 380	1 425	1 512
Eau m <sup>3</sup>	1 957	2 045	1 820

(1) La variation d'une année sur l'autre de la consommation de gaz est en partie liée au chauffage des locaux en fonction des aléas météorologiques et au nombre de démonstrations effectuées sur les lignes de production au niveau du laboratoire, au siège de Mecatherm. Ainsi, la variation constatée entre 2011 et 2012 est en partie consécutive à une augmentation du temps d'utilisation des lignes pour les démonstrations dédiées aux produits spécifiques comme par exemple, les pains plats ou les bagels.

## Gestion des déchets

Dans le cadre de la gestion de ses déchets, Mecatherm réalise un inventaire des déchets produits sur ses sites, présentés dans le tableau suivant :

Type de déchets (en tonnes produites)	2013	2012	2011
DIB (déchets industriels banals et papier) <sup>(2)</sup>	85,18	35,46	84,2
Bois <sup>(2)</sup>	49,92	26,18	55,4
Acier et Inox <sup>(2)</sup>	81,39	59,84	102,8
Fermentescibles (pain, pâtes, farine) <sup>(1)</sup>	11,05	59,93	13,2
Spéciaux (électroniques, électriques)	-	-	1,5

(1) La production de déchets de fermentescibles est liée au nombre de démonstrations effectuées dans l'année et également au type de démonstration.

(2) La production de déchets DIB, bois et acier/inox varie en fonction de l'activité.

La totalité des déchets est collectée, recyclée, éliminée et/ou valorisée par des entreprises de traitement des déchets.

risques, par exemple dans les domaines de la santé (bruit, troubles musculo-squelettiques), chimiques, psychosociaux, routiers, etc. De nouvelles actions sont menées chaque année en lien avec le CHSCT, la Caisse Régionale d'Assurance Maladie et la Médecine du Travail. Par exemple, en 2013, des actions de prévention renforcée en matière de protection contre le bruit ont été conduites. Pour mener ces actions de prévention, Mecatherm veille à la bonne information des salariés (formation) et à la mise à disposition des Équipements de Protection Individuelle (EPI). Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de travail est de 15,25 et le taux de gravité, de 0,47.

### 3.2.4.4 Informations environnementales

#### Consommation d'eau et d'énergie

L'activité sur les sites de Mecatherm (conception et assemblage de machines et lignes de production) a peu d'incidence sur l'environnement.

De nouvelles actions ont, toutefois, été mises en œuvre pour accroître encore plus l'efficacité énergétique de ses propres installations et équipements. Ainsi, des économies d'énergie ont été réalisées en 2013, notamment sur les postes électrique et gaz. Ces économies font suite à des actions de sensibilisation des salariés et de nouvelles procédures d'arrêt/mise en veille de certains matériels (par exemple, le matériel du hall de démonstration) en cas de non-utilisation prolongée, la nuit notamment.

Mecatherm réalise un suivi des consommations d'eau et d'énergie sur ses trois sites.

## Optimiser l'utilisation des matières premières

L'optimisation de l'utilisation des matières premières n'est pas un véritable enjeu pour Mecatherm, du fait de la nature de son activité. Néanmoins, la société veille à gérer au mieux ses consommations de

papier, par le biais notamment d'une sensibilisation de ses salariés et d'un paramétrage informatique permettant d'éviter tout gaspillage.

Dans le cadre de la gestion de ses consommations de papier, Mecatherm réalise un suivi des consommations présentées dans le tableau suivant :

Consommation (en tonnes)	2013	2012	2011
Papier	10,3	9,0	11,76

## Adaptation au changement climatique

Les activités de Mecatherm ne sont pas directement impactées par les conséquences du changement climatique.

## Biodiversité

Aucun impact sur la biodiversité n'a été identifié dans le cadre des activités de Mecatherm.

### 3.2.4.5 Informations sociétales

#### Implication dans l'emploi et le développement régional

Mecatherm n'assure plus la production de pièces depuis environ quinze ans ; la production des pièces est entièrement confiée à des partenaires sous-traitants, hautement spécialisés et travaillant sur la base de cahiers des charges précis. Les ateliers de Mecatherm sont donc dédiés au montage et à l'assemblage des pièces et sous-ensembles fabriqués par les sous-traitants, implantés localement pour la plus grande partie d'entre eux (pour le site de Brembach, 43 fournisseurs sur 315 représentent 80% des achats pour 2013 ; 18 de ces 43 fournisseurs sont régionaux et représentent 55% des achats réalisés).

Enfin, Mecatherm entretient des relations avec des organisations locales ou régionales (visites d'usine pour des patrons d'entreprises locales, réunions avec des instances représentant l'Etat comme les services d'urgence locaux).

#### Sous-traitance et fournisseurs

Mecatherm n'assure plus elle-même la production de pièces pour les lignes destinées aux clients, depuis de nombreuses années déjà ; la production des pièces pour les machines à livrer est en effet entièrement confiée à des partenaires sous-traitants, hautement spécialisés et travaillant sur la base de cahiers des charges précis. Les ateliers sont donc entièrement dédiés au montage et à l'assemblage des pièces et sous-ensembles fabriqués par les sous-traitants (sous traitants implantés localement pour la plus grande partie d'entre eux). Le recours à la sous-traitance permet une plus grande souplesse dans la gestion des pics et des creux d'activité ; elle engendre par ailleurs indirectement l'emploi d'un grand nombre de salariés au niveau local. Gouet, depuis son intégration au sein de Mecatherm en 2006, poursuit la même démarche de sous-traitance avancée.

#### Loyauté des pratiques

##### Mesures prises en faveur de la sécurité des consommateurs

Mecatherm veille à assister ses clients, lorsqu'ils en font la demande, pour la mise en œuvre de mesures visant à la sécurité et la santé des consommateurs. Par exemple, ces demandes peuvent concerner l'utilisation de certains types de matériaux propres à l'agroalimentaire, ou l'achat de détecteurs à installer sur les lignes de production (ex : détecteurs de métaux).

#### Prévention de la corruption

Mecatherm prend en compte les enjeux liés à la prévention de la corruption. Ainsi, en 2013, une note diffusée en interne recense les risques principaux de la corruption ainsi que les instruments de lutte. Ce document a permis d'évaluer le risque au niveau de Mecatherm. Ce risque a été mesuré grâce à l'indice de perception de la corruption publié par la Section Française de Transparency International, rapproché avec la liste des pays dans lesquels Mecatherm a ou compte développer des projets commerciaux. Il en résulte un classement des pays selon le niveau de risque, et cet indicateur de risque a été intégré dans la CRM (logiciel de gestion commerciale). Une sensibilisation du personnel est également prévue en 2014.

#### Engagement en faveur des droits de l'Homme

Mecatherm s'engage à ne pas recourir au travail des enfants ni au travail forcé.

## Dialogue régulier avec la société civile

Mecatherm poursuit son engagement proactif en matière d'éducation et d'enseignement puisqu'elle organise très régulièrement des visites d'usine afin de sensibiliser le jeune public aux métiers de l'industrie.

De nombreuses interventions sont également mises en œuvre directement dans les collèges et les lycées, permettant ainsi un dialogue et un échange avec les jeunes en recherche d'une orientation professionnelle, ainsi que dans les établissements d'enseignement supérieur, assurant ainsi la transmission de savoirs et de savoir-faire propres à l'industrie. Mecatherm intègre également régulièrement des apprentis et des stagiaires, visant ainsi à rapprocher les pratiques scolaires des besoins pragmatiques du marché de l'emploi.

De plus, Mecatherm travaille régulièrement avec les associations régionales d'insertion et a renforcé sa collaboration avec le Pôle Emploi.

En outre, les relations avec les populations riveraines représentent toujours un enjeu majeur pour Mecatherm, qui tient à renforcer sa visibilité et sa communication, via les médias locaux notamment.

## 3.2.5 Parcours

### 3.2.5.1 L'emploi

Dans le cadre de sa politique sociale, Parcours met en œuvre un environnement de travail adapté à ses ambitions de croissance et favorise la progression de chacun en promouvant le développement des compétences et le respect mutuel.

#### L'effectif et la répartition des salariés

Au 31 décembre 2013, le groupe Parcours comptait 328 collaborateurs, en progression de + 15,5 % par rapport à 2012.

La majorité des contrats est à durée indéterminée et à temps plein, le taux de CDD est de 2,4 % en 2013. L'effectif total est composé à 25 % de cadres et à 75 % de non-cadres. La proportion de femmes est de 26,8 % de l'effectif total. La moyenne d'âge des collaborateurs du groupe s'élevait 31,5 ans avec 3,2 années d'ancienneté.

Cette politique s'est traduite en 2013 par l'ouverture d'une nouvelle génération d'agences à Bordeaux, Lyon et Nanterre, qui préfigure le paysage du réseau Parcours de demain.

Cette évolution du réseau d'agences Parcours s'est également accompagnée de la création de 34 nouveaux postes promouvant en premier lieu la mobilité et la promotion interne.

Dans le cadre de son développement, le groupe Parcours a ouvert 34 nouveaux postes sur l'ensemble de ses métiers opérationnels (LLD<sup>(1)</sup>, VO<sup>(2)</sup> et atelier) ainsi que sur des fonctions supports. La politique sociale du groupe priviliege systématiquement la promotion interne dans le cadre de ses ouvertures de postes. En 2013, 76 collaborateurs ont bénéficié d'une offre de mobilité ou promotion interne.

	2011	2012	2013	Evolution 1 an
<b>Effectif</b>	<b>269</b>	<b>284</b>	<b>328</b>	<b>15,5 %</b>
Effectif Homme	194	204	240	17,6 %
Effectif Femme	75	80	88	10,0 %
Effectif cadre	76	83	82	- 1,2 %
Effectif non cadre	193	201	247	22,9 %
% contrat CDI	97%	97,5%	97,6%	0,1%
% contrat CDD (Apprentis et Contrat de professionnalisation)	3,0%	2,5%	2,4%	- 4,0%

#### Les rémunérations et leur évolution

	2011	2012	2013
Evolution de la masse salariale	10,6%	10,4%	11,21%
Augmentation moyenne des salaires*	4,4%	3,8%	5,3%

\* Sur la base des effectifs présents dans l'entreprise du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de la même année

La politique de rémunération du groupe de Parcours s'inscrit dans la dynamique du groupe.

En 2013, le salaire moyen d'un collaborateur ayant plus d'1 an d'ancienneté a augmenté de 5,3 %

(1) Location Longue Durée  
(2) Véhicule d'occasion

### 3.2.5.2 L'organisation du travail

#### L'organisation du temps de travail

Le groupe Parcours propose majoritairement des contrats de travail à durée indéterminée (97,6 %).

Afin de répondre aux besoins liés à son activité et aux attentes de ses clients, les contrats de travail français sont basés sur un volume hebdomadaire de 40 heures, incluant 12,5 % d'heures supplémentaires. Compte tenu de la pénibilité, le contrat de travail des ateliers est de 39 heures, incluant 10,25 % d'heures supplémentaires.

Les contrats de travail des filiales européennes (Belgique, Luxembourg, Espagne et Portugal) suivent la législation en vigueur.

#### L'absentéisme

Le taux d'absentéisme, soit le nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés, au sein du groupe est de 2,29 % en 2013 sur le périmètre France pour l'ensemble des contrats en CDI (97,6 % des effectifs).

### 3.2.5.3 La gestion des relations sociales

#### L'organisation du dialogue social

Le groupe satisfait aux obligations réglementaires d'élections professionnelles.

Toutefois, en raison d'une carence aux dernières élections du personnel, aucune instance n'est représentée.

Néanmoins, disposant d'une structure hiérarchique facilement accessible, le groupe entretient et développe un fort dialogue social au travers d'actions récurrentes :

- La rédaction de trois lettres internes « PARCOURS LEmag » diffusée à l'ensemble des collaborateurs afin de leur faire partager l'actualité du groupe ;
- La participation à un voyage annuel de quatre jours, baptisé « PARCOURS EXPERIENCE » réunissant tous les collaborateurs ayant plus d'un an d'ancienneté et permettant de favoriser les échanges et les partages d'expériences ;
- La participation de tous les collaborateurs à une convention annuelle permettant de faire le bilan de l'année écoulée et de mettre en perspective les objectifs de l'année à venir ainsi que d'expliquer la stratégie du groupe à court et moyen termes ;

- La mise en place de deux entretiens individuels pour chaque collaborateur afin de lui permettre de faire le bilan de son action et de ses résultats, et aborder sa gestion de carrière dans le groupe au travers de souhaits d'évolution ou de formation.

Parcours a également défini une charte interne permettant à chacun de partager, sur le plan personnel et professionnel, les fondamentaux de notre culture d'entreprise. Cette charte a été déclinée sur tous les métiers du groupe.

#### Bilan des accords collectifs

Tous les collaborateurs du groupe ayant plus de trois mois d'ancienneté bénéficient chaque année d'une participation aux résultats de l'entreprise sur la base de l'accord du 21 janvier 2005.

### 3.2.5.4 Santé et Sécurité

#### Les conditions de santé et de sécurité au travail

Bien que non pourvu d'un CHSCT<sup>(1)</sup> en raison d'une carence de candidature aux dernières élections professionnelles, Parcours attache une grande importance au respect des obligations légales et réglementaires en matière de sécurité, santé et hygiène. Les actions préventives et curatives sont consignées dans le document d'évaluation des risques, lequel est mis à jour chaque année.

#### Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales

En raison d'une carence aux dernières élections professionnelles, aucune instance syndicale n'est aujourd'hui représentée dans l'entreprise.

#### Les accidents de travail et les maladies professionnelles

Le Groupe a engagé plusieurs actions en 2013 afin de réduire le nombre d'accidents du travail :

- Mise en place d'audits HSE<sup>(2)</sup> par un organisme certifié (DEKRA Industrial SAS) ;
- Modernisation des équipements de nos ateliers mécanique et carrosserie ;
- Action de formation auprès des managers et de sensibilisation auprès des collaborateurs dans les ateliers et des chargés de livraisons.

(1) CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

(2) HSE : Hygiène Sécurité Environnement.

Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt*	2013
Activité LLD/VO	5,30
Activité Atelier	22,1
<b>Groupe (cumulé)</b>	<b>9,8</b>
<b>Taux de gravité</b>	
Activité LLD/VO	0,03
Activité Atelier	0,2
<b>Groupe (cumulé)</b>	<b>0,07</b>

\* Fréquence d'accidents [(nb d'arrêts de travail x 1000000) / nb d'heures travaillées] / Taux de gravité [nb de jours d'arrêt x1000/ nb d'heures travaillées].

### 3.2.5.5 Formation

#### Les politiques mises en œuvre

La politique de formation s'articule autour de deux axes :

- Des formations internes spécifiquement élaborées par métiers (vente, fiscalité, comptabilité, exploitation, assurance), par des supports seniors et délivrées aux opérationnels, y compris les nouveaux arrivants ;
- Des formations externes pour répondre à des besoins liés à l'introduction de nouveaux outils ou l'acquisition de compétences complémentaires nécessitant l'intervention de cabinets tiers (réparation automobile, management, etc.).

#### Nombre total d'heure de formation

Formation	2011	2012	2013
Nb d'heures de formation délivrées	411	1 228	915

**En 2013, 82 collaborateurs ont bénéficié d'une formation pour une durée moyenne de 11,2 heures/collaborateur.**

La baisse d'heures de formation délivrées en 2013 s'explique par la création et mise en place de nouveaux programmes de formation interne, qui n'ont pas permis de tenir le calendrier de formation initialement prévu. En conséquence, l'ensemble des formations prévues seront effectuées en 2014 pour atteindre un objectif de 1 350 heures de formation.

### 3.2.5.6 Egalité de traitement

#### Mesures mises en œuvre pour l'égalité homme/femme

La part des femmes dans l'effectif augmente en valeur passant de 80 à 88 collaboratrices en 2013. En volume, la part des femmes diminue compte tenu de la forte croissance de nos effectifs dans notre activité d'ateliers mécanique et carrosserie. Alors que la part des femmes atteint 34 % dans nos activités de location de ventes de véhicules d'occasion, elle reste à 8,5 % dans nos activités ateliers.

	2011	2012	2013
% de femmes dans l'effectif groupe	27,8 %	28,1 %	26,8 %
% de femmes population cadre	17,5 %	18,0 %	13,6 %
% de femmes parmi les collaborateurs recrutés	24,2 %	26,1 %	25,8 %

#### Mesure en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

Parcours n'emploie pas de personnes handicapées et a recours régulièrement à des ateliers spécialisés.

La contribution versée l'AGEFIPH en 2013 s'établit à 22 259,20 €.

	2011	2012	2013	Evolution 1 an
Sommes engagées pour les CAT	2 935,82	2 294,60	4 090,96	78,3 %

## Mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations

Parcours défend depuis ses origines au travers de sa charte interne les valeurs d'engagement et de compétences. Ces fondamentaux constituent les principaux critères de recrutement, de rémunération et de promotion au sein de groupe.

### 3.2.5.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

3.2.5.7.1 Liberté d'association et droit de négociation collective

3.2.5.7.2 Elimination des discriminations en matière d'emploi

3.2.5.7.3 Elimination du travail forcé

3.2.5.7.4 Abolition du travail des enfants

Parcours respecte l'ensemble des obligations légales et réglementaires en vigueur sur l'ensemble des pays dans lesquels il est présent, à savoir la France, la Belgique, le Luxembourg, l'Espagne et le Portugal.

### 3.2.5.8 Politique générale en matière environnementale

#### Démarche d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

Le groupe n'a pas à ce jour engagé de démarche de certification en matière environnementale. Néanmoins, Parcours s'efforce d'introduire dans toutes les étapes du processus de production/commercialisation une réflexion sur les actions à entreprendre pour un développement durable de son activité. A titre d'exemple et dans le cadre de la stratégie de développement de réseau ; la construction de chaque nouvelle agence est réalisée selon un cahier des charges intégrant des critères de la démarche HQE (Haute Qualité Environnementale) et plus particulièrement :

- insertion du bâtiment dans son environnement immédiat ;
- gestion de l'énergie en veillant à la performance thermique de l'enveloppe ;
- gestion des eaux pluviales et des eaux usées ;

- limitation de l'imperméabilisation des sols ;
- éclairage naturel et éclairage artificiel confortables ;
- intégration de bornes de recharges pour véhicules électriques.

En 2013, Parcours a d'ores déjà déployé ce principe sur ses nouveaux sites de Bordeaux, Lyon et Nanterre.

#### Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

#### Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Prestataire de services dans le secteur automobile, Parcours veille à répondre aux besoins de ses clients et conseille ses clients sur l'impact de leurs flottes automobiles sur l'environnement. S'inscrivant dans une démarche de partenariat, Parcours propose une démarche de progrès dans son offre de service de location longue durée et accompagne ses clients dans sa mise en place.

Cette démarche s'articule autour de trois axes :

- 1. ENVIRONNEMENT – LA VOITURE** : établir une « politique automobile » respectueuse de l'environnement en réalisant une sélection de véhicules composant une flotte qui prend en compte leur performance environnementale (choix de la motorisation des véhicules ou des équipements, émissions de CO<sub>2</sub>) ;
- 2. SOCIAL – L'UTILISATEUR**: sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'éco-conduite (formation théorique et pratique sur piste ou simulateur) ;
- 3. ECONOMIQUE – LE RETOUR SUR INVESTISSEMENT** : Créer une dynamique vertueuse pour que les investissements environnementaux et sociaux soient économiquement viables et pérennes sur la base d'une étude TCO – total cost of ownership (baisse des budgets carburant, sinistralité, amendes, fiscalité...).

#### Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Compte-tenu de son activité, le groupe Parcours n'a pas constitué de provisions ou de garanties.

### 3.2.5.9 Pollution et gestion des déchets

#### **Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau, le sol**

#### **Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets**

La réglementation très stricte en matière de déchets industriels et déchets spéciaux est scrupuleusement respectée par les Ateliers PARCOURS.

En 2013, Parcours Atelier identifie 15 familles de déchets produits générés :

Déchets Industriels Banals (DIB)	Aérosol	Pneumatiques
Papier	Solvant	Plastique carrosserie
Carton	Filtres à huile	Pare-brise
Bois-Palette	Huile	Batterie
Ferraille	Peintures	Emballages souillés

Le traitement et recyclage de l'ensemble des déchets sont assurés par des professionnels agréés (EPUR, VEOLIA...).

#### **Nuisances sonores et toute forme de pollution spécifique à l'activité**

Parcours satisfait à la réglementation en vigueur et veille au respect de son environnement naturel et social.

### 3.2.5.10 Utilisation durable des ressources et changement climatique

#### **La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales**

#### **La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation**

#### **La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables**

Parcours contribue à la réduction des émissions de gaz à effet de serre en favorisant la mise à la route de véhicules rejetant de moins en moins de CO<sub>2</sub> et consommant de moins en moins de carburant.

Sur les 10 196 véhicules particuliers mis à la route sous contrat de location longue durée en 2013 (+ 11 % par rapport à 2012), le groupe a abaissé le taux moyen d'émissions de CO<sub>2</sub> à 111,6 g/km par véhicule. Cette évolution s'est également traduite par une diminution de 5 % de la consommation mixte théorique.

Véhicule Particuliers*	Nombre de véhicules mis à la route durant l'année			Moyenne de Taux CO <sub>2</sub> (g/km) par véhicule			Moyenne Consommation carburant (L/100 km)		
	2012	2013	EVOLUTION	2012	2013	EVOLUTION	2012	2013	EVOLUTION
TYPE D'ÉNERGIES									
DIESEL	8 923	9 829	10 %	116,8	111,9	- 4 %	4,5	4,3	- 4 %
ESSENCE	172	220	28 %	141,3	110,1	- 22 %	6,2	4,8	- 22 %
DIESEL HYBRIDE	32	81	153 %	102,4	97,5	- 5 %	3,8	3,8	0 %
ESSENCE HYBRIDE	41	58	41 %	98,5	103,1	5 %	4,3	4,5	5 %
GNV	2	3	50 %	123,5	125,0	1 %	5,4	5,5	1 %
ELECTRIQUE	4	5	25 %	0,0	0,0	N.R.	0,0	0,0	N.R.
<b>TOTAL</b>	<b>9 174</b>	<b>10 196</b>	<b>11 %</b>	<b>117,1</b>	<b>111,6</b>	<b>- 5 %</b>	<b>4,5</b>	<b>4,3</b>	<b>- 5 %</b>

Périmètre : livraisons de véhicules neufs particuliers (hors véhicules utilitaires) sous contrat LLD.

Depuis 2010, Parcours accompagne également ses clients dans leur politique de développement durable au travers d'actions de

sensibilisation sur le véhicule électrique, la formation à l'éco-conduite et la prévention du risque routier.

## L'utilisation des sols

Dans le cadre de ses activités et de ses implantations géographiques, PARCOURS n'est pas concerné par les problématiques associées à l'achat de matières premières ou l'approvisionnement d'eau et l'utilisation des sols.

Pays	Nombre de véhicules particuliers (VP) en parc sur la période	Totale émissions de CO <sub>2</sub> sur la période (Tonnes)
France	31 251	98 662,13
Belgique	1 409	4 160,62
Espagne	1 662	4 863,55
Portugal	154	233,12
Luxembourg	141	478,26
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>34 617</b>	<b>108 397,68</b>

Périmètre : Flotte de véhicules particuliers (hors véhicules utilitaires) sous contrat LLD durant l'année 2013.

## Les mesures prises pour développer la biodiversité

Parcours, étant donné la nature de ses activités, n'est pas concerné par les problématiques liées à la biodiversité.

### 3.2.5.11 Impact territorial, économique et social de l'activité de la société et relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de la société

#### Sur les populations riveraines ou locales

##### Les conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations

La stratégie de Parcours repose sur deux grands principes structurels : la décentralisation de son réseau d'agences et l'intégration au sein de ses agences de toutes les compétences nécessaires à la délivrance complète de sa prestation.

Dans le cadre de ses implantations en France ou en Europe, Parcours a pour stratégie de s'inscrire dans le paysage économique et social local afin de tisser des liens durables avec ses clients et fournisseurs tout en contribuant au développement économique local.

Cette politique s'appuie sur les actions suivantes :

- Recrutement de collaborateurs dans les populations riveraines ;
- Intégration des managers au sein d'association, clubs économiques ou regroupements professionnels locaux (exemple CGPME, MEDEF, ...);
- Développement de partenariats avec les fournisseurs locaux liés à l'activité (concessionnaire, agences de location courte durée,...). La volonté du groupe est de privilégier systématiquement les fournisseurs locaux afin d'optimiser la réactivé et la bonne compréhension des enjeux commerciaux mutuels.

## Les rejets de gaz à effet de Serre

### L'adaptation aux conséquences du changement climatique

En 2013, le total des émissions de CO<sub>2</sub> pour les véhicules particuliers en location longue durée s'élevait à 108 397,68 tonnes, soit une moyenne de 2 179,5 km/mois et une moyenne de 120,56 g de CO<sub>2</sub>/km par véhicule.

	Nombre de véhicules particuliers (VP) en parc sur la période	Totale émissions de CO <sub>2</sub> sur la période (Tonnes)
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>34 617</b>	<b>108 397,68</b>

## Les actions de partenariat ou de mécénat

En 2013, Parcours accompagne 3 sportifs sous forme de parrainage (Golf et compétition automobile).

Fin 2013, le groupe a entrepris une action de mécénat auprès de l'association « Respectons la Terre » (réalisation d'un don de 32 400 €) dont le but est de mettre la notoriété d'événements Nature Aventure et de sportifs du sport aventure au service d'une cause d'intérêt général comme l'utilisation des énergies naturelles et renouvelables, la préservation de la biodiversité animale et végétale, la prise de conscience du réchauffement de la planète, de l'accès à l'eau potable et la santé humaine ainsi que tous les thèmes y afférents.

### 3.2.5.12 Sous-traitance et fournisseurs

#### La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux

##### L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leurs responsabilités sociales et environnementales

Acteur de la location longue durée de véhicules aux entreprises, Parcours est associé à l'environnement bancaire pour le financement des véhicules et au monde automobile afin d'assurer l'approvisionnement de ses clients.

Tous les partenaires de premier rang (banquiers, constructeurs automobiles, pneumaticiens, loueurs courte durée, compagnies d'assurances, pétroliers, réseaux spécialisés...) sont aujourd'hui engagés dans des démarches de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et répondent aux exigences réglementaires et déontologiques locales.

Dans le cadre de sa politique d'achat et pour garantir sa responsabilité sociétale, Parcours a rédigé une charte fournisseur.

### 3.2.5.13 Loyauté des pratiques

#### **Les actions engagées pour prévenir de la corruption**

Parcours satisfait à toutes les réglementations en vigueur en matière de lutte contre la corruption.

Le règlement intérieur présenté à chaque collaborateur confirme les positions du groupe sur ce sujet et notamment dans le cas de gratification personnelle pouvant altérer la prise de décision ou contribuant à un enrichissement financier personnel.

Les sanctions applicables en cas de faute avérée (licenciement pour faute grave) sont également présentées.

#### **Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs**

Parcours satisfait à toutes les obligations légales pour la protection des consommateurs, notamment dans le cadre de son activité de vente de véhicules d'occasion aux particuliers et ses services de financements associés (exemple de la protection et la responsabilisation du consommateur en s'imposant une communication plus claire et plus précise sur les crédits).

Le groupe Parcours propose également des formations d'éco conduite et de prévention du risque automobile pour sensibiliser les conducteurs.

Concernant le sujet de l'alcool au volant, le groupe a notamment réalisé en 2013 des actions de sensibilisation en distribuant gratuitement des éthylotests lors de chaque livraison de véhicules neufs et mis en place des ateliers de dépistage avec la Croix Rouge Française lors de sa convention annuelle interne.

### 3.2.5.14 Actions engagées en faveur des droits de l'homme

Parcours s'engage à défendre et à appliquer les principes fondamentaux dans le domaine des droits de l'homme et des conditions de travail.

### 3.2.5.15 Note méthodologique

#### **Périmètre de reporting**

Sauf précision spécifique,

- Les données sociales sont reportées pour la totalité des entités du Groupe en Europe (France, Espagne, Belgique et Portugal)
- Les données hygiène et sécurité (accidents au travail) couvrent à fin 2013 le périmètre France
- L'impact environnemental est mesuré en termes de consommation de carburant et d'émissions de CO<sub>2</sub> de la flotte de véhicules. Les restrictions de périmètre sont précisées ci-après.

#### **Précisions et limites méthodologiques**

Les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs sociaux, environnementaux et sécurité peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations ;

Sont précisées pour les indicateurs suivants, les définitions et les méthodologies de *reporting* suivies et, le cas échéant, les limites associées.

#### **- Indicateurs sécurité**

##### **Taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt**

Le taux de fréquence des accidents au travail avec arrêt est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de douze mois, par million d'heures travaillées.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

#### **- Indicateurs environnementaux**

##### **Consommation de carburant**

Les consommations de carburant sont reportées sur le périmètre des véhicules particuliers du parc mis à la flotte en 2013 (64 % du nombre total de véhicules mis à la flotte en 2013).

##### **Emissions de CO<sub>2</sub>**

Les émissions de CO<sub>2</sub> sont reportées sur le périmètre des véhicules particuliers du parc roulant (60 % des véhicules roulants) ainsi que sur le périmètre des véhicules particuliers du parc mis à la flotte (64 % du nombre total de véhicules mis à la flotte en 2013).

Les émissions de CO<sub>2</sub> sont calculées à partir des taux moyens d'émission annuelle de CO<sub>2</sub> donnés par le constructeur et les consommations de carburant de chaque véhicule.

#### **- Indicateurs Sociaux**

##### **Effectifs totaux**

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec Parcours au dernier jour calendaire du mois.

##### **Embauches & Départs**

Les conversions de CDD en CDI, rentrent dans le comptage, que ce soit en termes d'embauche ou de sortie.

##### **Taux d'absentéisme**

Le taux d'absentéisme est reporté uniquement sur le périmètre France. Il s'agit du nombre de jours calendaires d'absence/nombre de jours calendaires théoriquement travaillés.

##### **Consolidation**

Les données sont consolidées sous la responsabilité des Directions Marketing et Ressources Humaines.

## 3.3 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion

Wendel : Exercice clos le 31 décembre 2013

En notre qualité d'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Wendel, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le chapitre 3 du rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société et par ses sociétés en portefeuille (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion dans les notes méthodologiques et disponibles au sein de leurs sièges respectifs.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du vérificateur indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225 105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de sept personnes entre septembre 2013 et mars 2014 pour une durée d'environ vingt huit semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

### 1. Attestation de présence des informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de Commerce, et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code, ci-après « les sociétés en portefeuille<sup>(1)</sup> », avec les limites précisées dans les notes méthodologiques de la société et les sociétés en portefeuille présentées au chapitre 3 du rapport de gestion, en particulier :

- Comme indiqué dans le paragraphe « Les principes d'action de Wendel vis-à-vis de ses sociétés en portefeuille pour intégrer les enjeux RSE » présenté au paragraphe 3.1.1 du rapport de gestion, les Informations requises sont présentées par société détenue majoritairement par Wendel et non sous forme consolidée comme prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- Comme indiqué dans le paragraphe « Note méthodologique de Stahl » présenté au paragraphe 3.2.3.4 du rapport de gestion, les informations requises sur le taux d'absentéisme et le nombre d'heures de formation sont suivies localement et ne font donc pas l'objet d'une consolidation par le Groupe ; les informations environnementales sont restreintes aux huit sites industriels du Groupe excluant ainsi les laboratoires ; les quantités totales de déchets ne font pas l'objet d'une publication, le reporting étant en cours de structuration au sein du Groupe ;

<sup>(1)</sup> Les sociétés en portefeuille faisant l'objet de ce rapport sont Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm

- Comme indiqué dans le paragraphe « Note méthodologique de Parcours » présenté au paragraphe 3.2.5.15. du rapport de gestion, pour les consommations de carburant les données sont restreintes aux véhicules particuliers du parc mis à la flotte (64% du nombre total de véhicules mis à la flotte en 2013) et pour les émissions de CO2, les données sont restreintes aux véhicules particuliers du parc roulant pour les émissions de CO2 (60% du nombre total de véhicules roulants en 2013).

Sur la base de ces travaux, et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au sein de la Société et de ses sociétés en portefeuille, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société et de ses sociétés en portefeuille, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de leurs orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup> ;

- Au niveau de la société et de ses sociétés en portefeuille, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs

ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion

- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs de la société et de ses sociétés en portefeuille, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur les données environnementales et sécurité sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne :

- pour le groupe Materis, 99% des effectifs et en moyenne 29% des données quantitatives environnementales testées ;
- pour le groupe Stahl, 24% des effectifs et en moyenne 56% des données quantitatives environnementales testées ;
- pour le groupe Parcours, 93% des effectifs et en moyenne 60% des données quantitatives environnementales testées ;
- pour le groupe Mecatherm, 65% des effectifs et en moyenne 78% des données quantitatives environnementales testées ;
- Pour le groupe Bureau Veritas, nous nous sommes assurés que les Informations publiées dans le présent document correspondent à celles ayant fait l'objet d'une vérification par le tiers indépendant mandaté par la direction générale de Bureau Veritas.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

(1) Les informations RSE les plus importantes sont listées en annexe de ce rapport

(2) Pour le groupe Materis, il s'agit des établissements industriels de Fos (France), Sermaises (France), gebkim (Turquie), Saint-Pierre de Chandieu (France) et Porcar (Italie). Pour le groupe Stahl, il s'agit des établissements industriels de Waalvijk (Pays-Bas) et de Parets (Espagne). Pour le groupe Mecatherm, il s'agit de Barendbach (France). Pour le groupe Parcours, il s'agit des agences situées en France.

## Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

Les informations publiées concernant Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille appellent de notre part le commentaire suivant : les définitions relatives aux indicateurs sociaux ne sont pas encore homogènes d'une société en portefeuille à une autre.

Les Informations publiées par Bureau Veritas ont fait l'objet des commentaires suivants : le rapport de gestion précise que, pour le taux d'absentéisme et le nombre de jours de formation, le périmètre de reporting couvre seulement la France.

Paris-La Défense, le 14 avril 2014

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Duvaud

Associé Développement durable

Bruno Perrin

Associé

## Annexe : liste des informations RSE considérées comme les plus importantes par l'organisme tiers indépendant

<b>Informations sociales quantitatives</b>	<b>Sociétés concernées</b>
Effectifs inscrits	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Nombres totaux d'embauches et de départs	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Le taux d'absentéisme	Wendel S.A., Materis, Parcours et Mecatherm
Taux de fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Taux de gravité des accidents entraînant un arrêt de travail	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Nombre d'heures de formation	Wendel S.A., Materis, Parcours et Mecatherm
Nombre de salariés handicapés	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille

<b>Informations sociales qualitatives</b>	<b>Sociétés concernées</b>
Organisation du dialogue social	Les sociétés en portefeuille
Conditions de santé et de sécurité au travail	Les sociétés en portefeuille
Politiques mises en œuvre en matière de formation	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Egalité de traitement	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille

<b>Informations environnementales quantitatives</b>	<b>Sociétés concernées</b>
Nombre de sites certifiés ISO 14001	Materis et Stahl
Emissions dans l'air (COV, SOx et NOx)	Materis
Emissions de CO <sub>2</sub>	Materis, Stahl et Parcours
Emissions dans l'eau (DCO, MES)	Materis
Quantités totales de déchets dangereux et non dangereux	Materis, Stahl et Mecatherm
Consommation d'eau totale	Les sociétés en portefeuille
Consommation d'énergie totale	Les sociétés en portefeuille

<b>Informations environnementales qualitatives</b>	<b>Sociétés concernées</b>
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Efficacité énergétique	Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm
Consommation de matières premières	Materis et Stahl

<b>Informations qualitatives relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>	<b>Sociétés concernées</b>
Impact territorial, économique et social en matière d'emploi et de développement régional	Les sociétés en portefeuille
Conditions du dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Intégration des critères ESG dans la gestion des participations	Wendel S.A.
Prise en compte de la RSE dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	Materis, Stahl, Mecatherm et Parcours
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	Wendel S.A. et les sociétés en portefeuille
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Materis, Stahl et Parcours



# COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2013

<b>4.1 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>150</b>
4.1.1 Compte de résultat consolidé – Présentation comptable	150
4.1.2 Compte de résultat consolidé – Présentation économique	151
4.1.3 Description de l'activité de l'exercice 2013	152
4.1.4 Bilan consolidé	157
4.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé	158
<b>4.2 ANALYSE DES COMPTES INDIVIDUELS</b>	<b>160</b>
4.2.1 Compte de résultat	160
4.2.2 Bilan	160
<b>4.3 ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)</b>	<b>162</b>
4.3.1 ANR au 31 décembre 2013	162
4.3.2 Méthodologie de calcul de l'ANR	163
<b>4.4 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DES SOCIÉTÉS DU GROUPE</b>	<b>166</b>

## 4.1 Analyse des comptes consolidés

### 4.1.1 Compte de résultat consolidé – Présentation comptable

Le groupe Wendel intègre :

- par intégration globale : les holdings et les filiales sur lesquelles Wendel exerce un contrôle exclusif : Bureau Veritas (Services d'évaluation de conformité et de certification), Materis (Chimie de spécialité pour la construction), Stahl (Produits de finition du cuir et revêtements haute performance), Parcours (Location longue durée de véhicules aux professionnels), Mecatherm (Équipements pour la boulangerie industrielle), ces deux dernières sociétés étant intégrées dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement ;

- par mise en équivalence : les sociétés dans lesquelles Wendel exerce une influence notable, à savoir, Saint-Gobain (Production, transformation et distribution de matériaux), Legrand (Produits et systèmes électriques basse tension) jusqu'en juin 2013, date de cession de cette participation, IHS (Infrastructure de télécommunication mobile en Afrique) et exceet (Conception de systèmes embarqués), intégrée dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement.

Le résultat des filiales cédées ou destinées à être cédées (la division Aluminates de Materis, Kerneos, destinée à être cédée au 31 décembre 2013, et Deutsch, cédée en avril 2012) est présenté conformément aux normes IFRS sur une ligne distincte du compte de résultat « Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour chaque exercice présenté.

En millions d'euros	2013	2012
Chiffre d'affaires	6 431,8	6 338,6
Résultat opérationnel	674,8	522,6
Résultat financier	- 353,6	- 441,5
Impôt	- 189,6	- 135,8
Résultat net des sociétés mises en équivalence	346,7	- 329,7
<b>RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES</b>	<b>478,3</b>	<b>- 384,3</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	11,7	721,3
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>490,0</b>	<b>337,1</b>
Résultat net part des minoritaires	156,3	115,9
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>333,7</b>	<b>221,1</b>

## 4.1.2 Compte de résultat consolidé – Présentation économique

Le compte de résultat consolidé reflète l'agrégation des résultats des différentes participations de Wendel, lesquelles sont soit consolidées par intégration globale, soit consolidées par mise en équivalence.

De ce fait, la présentation comptable du compte de résultat ne permet pas d'en faire directement une analyse approfondie. Pour cette raison,

Wendel communique, de manière régulière, sur la base d'un compte de résultat présenté sous une forme économique. Le tableau de passage de la présentation comptable à la présentation économique ainsi que la définition du résultat économique sont inclus en note 39 « Information sectorielle » des comptes consolidés.

En millions d'euros	2013	2012
<b>Périmètre constant pour Wendel</b>		
Bureau Veritas	408,4	412,3
Materis	13,0	- 9,8
Stahl	31,3	26,6
Saint-Gobain (MEE)	171,4	192,0
Oranje-Nassau Développement	21,5	15,4
- Parcours	13,0	12,3
- Mecatherm	6,5	1,0
- excep (MEE)	2,0	2,1
<b>Sous-total</b>	<b>645,7</b>	<b>636,4</b>
<b>Périmètre ayant varié <sup>(1)</sup></b>		
Legrand (MEE)	13,8	31,1
Deutsch	-	24,9
IHS (MEE)	- 5,8	-
<b>Sous-total</b>	<b>8,1</b>	<b>56,1</b>
<b>TOTAL CONTRIBUTION DES SOCIÉTÉS</b>	<b>653,7</b>	<b>692,5</b>
<i>dont part du Groupe</i>	443,3	482,8
Frais généraux, Management fees et impôts	- 40,2	- 32,6
Amortissements, provisions et charges de stock-options	- 5,6	- 6,5
<b>TOTAL CHARGES DE STRUCTURE</b>	<b>- 45,8</b>	<b>- 39,0</b>
<b>TOTAL FRAIS FINANCIERS</b>	<b>- 198,3</b>	<b>- 205,6</b>
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS <sup>(2)</sup></b>	<b>409,7</b>	<b>447,8</b>
<i>dont part du Groupe <sup>(2)</sup></i>	199,3	237,9
<b>Résultats non récurrents</b>	<b>186,5</b>	<b>58,8</b>
Effets liés aux écarts d'acquisition	- 106,2	- 169,5
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>490,0</b>	<b>337,1</b>
Résultat des minoritaires	156,3	115,9
<b>DONT RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>333,7</b>	<b>221,1</b>

(1) Filiales et participations ayant fait l'objet d'une acquisition ou d'une cession en 2012 ou en 2013.

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

## 4.1.3 Description de l'activité de l'exercice 2013

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de + 1,5 % à 6 431,8 M€ et la croissance organique est de + 4,0 %.

La contribution de toutes les entreprises du Groupe au résultat net des activités est de 653,7 M€, en baisse de 5,6 % par rapport à 2012, mais en nette amélioration par rapport au 1<sup>er</sup> semestre de l'année. Cette baisse s'explique par les variations de périmètre (diminution du pourcentage de détention de Legrand par rapport à 2012 et cession de Deutsch au 1<sup>er</sup> semestre 2012). Sur le périmètre n'ayant pas varié pour Wendel, cette contribution est en effet en croissance de + 1,4 %. Au 1<sup>er</sup> semestre 2013, cette contribution était en baisse de - 7,5 %, et est en nette amélioration au 2<sup>nd</sup> semestre 2013, avec une progression de + 10,7 % par rapport au 2<sup>nd</sup> semestre 2012.

Le total des frais financiers, frais généraux et impôts se monte à 244,0 M€, stable par rapport à 2012 (244,7 M€) : la baisse des frais financiers a en effet compensé la hausse des charges de structure, liée notamment à la plus forte activité d'investissement en 2013 par rapport à 2012 ainsi qu'au déploiement des nouvelles implantations de Wendel en Amérique du Nord et à Singapour, pour accompagner sa stratégie d'investissement.

Le résultat non récurrent est de + 80,3 M€ contre - 110,8 M€ en 2012. En 2012, le résultat non récurrent avait été principalement impacté positivement par la cession de Deutsch qui avait généré une plus-value comptable de + 689,2 M€ et négativement par la réévaluation des titres Saint-Gobain pour un montant de - 414 M€. En 2013, le résultat non récurrent a bénéficié de la plus-value de cession d'un bloc Legrand pour + 369,0 M€.

En conséquence, le résultat net total part du Groupe est de + 333,7 M€ en 2013, contre + 221,1 M€ en 2012, en progression de 50,9 %.

### Activité des sociétés du Groupe

#### Bureau Veritas – Solides performances financières en 2013 – Marge opérationnelle ajustée de 16,7 %. Acquisition de Maxxam finalisée en janvier 2014.

(Intégration globale)

Le chiffre d'affaires 2013 s'élève à 3 933,1 M€, soit + 0,8 % par rapport à l'année 2012.

La croissance organique de l'exercice de + 3,5 % se compose d'une croissance soutenue de + 7,3 % sur 88 % du portefeuille d'activités, notamment dans les Produits pétroliers, les Biens de consommation, l'Industrie et la Construction et d'une décroissance de - 16,7 % sur 12 % du portefeuille d'activité, à savoir les Métaux et Minéraux, les Nouvelles constructions de navires et les Contrats de gouvernement.

Au 4<sup>e</sup> trimestre, la croissance organique du groupe s'élève à + 1,6 %, reflétant une plus forte dégradation des segments Métaux et Minéraux

et des Contrats de gouvernement et une croissance plus modérée en Industrie, liée à des éléments exceptionnels.

Les acquisitions contribuent à hauteur de + 2,8 % à la croissance. Il s'agit des acquisitions réalisées en 2013, soit 7Layers (Biens de consommation), Sievert (Industrie), LVQ-WP (Industrie), KBI (Construction), CKM (Construction) et OTI (Matières Premières) et Carab Tekniva Group, et de la consolidation en année pleine des sociétés acquises en 2012, principalement Tecnicontrol (Industrie), TH Hill (Industrie), AcmeLabs (Matières Premières). Les activités cédées ont quant à elles représenté une réduction de - 0,8 % du chiffre d'affaires.

Avec l'acquisition du leader canadien Maxxam, finalisée en janvier 2014, Bureau Veritas se diversifie dans l'analyse en laboratoire pour l'alimentaire, les produits pétroliers et l'environnement. Le chiffre d'affaires annuel cumulé des acquisitions 2013 (y compris Maxxam) est de 285 M€.

Les variations de taux de change ont eu un impact négatif de - 4,7 %, en raison de la baisse de la plupart des devises face à l'euro, notamment celles des pays émergents (Brésil, Argentine, Afrique du Sud, Colombie, Chili, Inde) et de certains grands pays (Australie, Japon).

Le résultat opérationnel ajusté s'élève à 656,9 M€. Il est en progression de 59,8 M€ à taux de change constants, soit + 9,4 % par rapport à 2012.

Cette progression provient principalement des divisions Industrie, Construction, Biens de consommation et Inspection & Vérification en Service (IVS) qui ont bénéficié soit de la croissance des volumes, soit des initiatives d'excellence opérationnelle. La contribution des divisions Certification, Marine et Services aux gouvernements & Commerce international (GSIT) est quasi-stable. Celle des Matières Premières est en retrait du fait de la baisse des volumes liés à l'exploration minière et d'un effet mix défavorable.

La marge opérationnelle ajustée s'élève ainsi à 16,7 % en 2013, en progression de 30 points de base par rapport à 2012 et de 60 points de base à taux de change constants.

Le résultat net part du groupe de l'exercice ressort à 345,1 M€, en progression de + 16,0 % par rapport à 2012. Le bénéfice net par action s'est élevé à 0,79 €, à comparer à 0,68 € en 2012 (ajusté de la division par 4 du nominal intervenue le 21 juin 2013).

Le résultat net part du groupe ajusté s'élève à 397,0 M€, en hausse de + 7,6 % à taux de change constants. Le bénéfice net ajusté par action est stable à 0,91 € en 2013, par rapport à 2012 (0,91 € ajusté de la division par 4 du nominal). À taux de change constants, il est en progression de + 8,8 %.

Le cash-flow opérationnel est en augmentation à 527,9 M€, grâce à la hausse des résultats et malgré l'augmentation du besoin en fonds de roulement (BFR). Au 31 décembre 2013, le BFR s'élève à 334,5 M€, soit 8,5 % du chiffre d'affaires 2013.

Le montant des investissements nets est en augmentation à 141,1 M€ (vs 135,3 M€ en 2012). Le taux d'investissement du groupe ressort à 3,6 % du chiffre d'affaires, soit un niveau comparable à 2012 (3,5 %).

Le cash-flow libre s'est élevé à 324,3 M€, quasi-stable par rapport à 2012 (326,6 M€).

Bureau Veritas anticipe une amélioration progressive de la croissance organique en 2014 et la poursuite de l'expansion de la profitabilité.

Le groupe confirme par ailleurs les objectifs financiers 2012-2015 du plan BV2015 : « *Moving forward with confidence* » :

- croissance du chiffre d'affaires : + 9 % à + 12 % en moyenne par an, à taux de change constants :
  - 2/3 de croissance organique : + 6 % à + 8 % en moyenne par an,
  - 1/3 de croissance externe : + 3 % à + 4 % en moyenne par an ;
- amélioration de la marge opérationnelle ajustée : + 100 à + 150 points de base en 2015 (*versus* 2011) ;
- croissance du bénéfice net par action ajusté : + 10 % à + 15 % en moyenne par an entre 2011 et 2015.

Il sera proposé à l'Assemblée générale de Bureau Veritas du 21 mai 2014 un dividende de 0,48 € par action. Ce dividende représente 53 % du bénéfice par action ajusté de l'exercice 2013.

### **Materis – Bons résultats 2013 grâce notamment aux performances de Parex et au redressement opérationnel de Materis Paints. Cession de Kerneos finalisée le 26 mars 2014.**

(*Intégration globale – Les informations financières de Materis incluent les résultats de Kerneos – division Aluminates, qui ont été reclassés en « Résultat net des activités destinées à être cédées » dans les comptes consolidés, conformément à la norme IFRS 5*)

Materis a réalisé un chiffre d'affaires de 2 097,9 M€ en 2013 (hors retraitement IFRS 5), en croissance de + 1,2 % dont + 3,8 % d'organique (effet volume/mix de 1,6 % et effet prix de + 2,3 %). L'impact lié aux parités de change, est défavorable et se monte à - 3,3 % : le Peso argentin, le Rand sud-africain et le Real brésilien représentent à eux seuls près des deux tiers de cet écart.

La tendance est à l'amélioration : la croissance organique sur le 4<sup>e</sup> trimestre s'est élevée à + 8 %, nettement positive sur l'ensemble des métiers, en progression significative sur les premiers trimestres de l'année : - 3 % au premier, + 4 % au deuxième, + 7 % au troisième.

Sur l'année 2013, la croissance organique dans les pays émergents s'est élevée à + 16 %, compensant la baisse organique des pays matures (- 1 %). L'impact lié au périmètre est de + 0,6 %, et correspond aux intégrations d'Elmin en Grèce (Kerneos) et de Suzuka en Chine (ParexGroup), acquises en cours d'année 2012.

L'Ebitda récurrent, hors *management fees* de Materis bénéficie de la progression de toutes ses activités, et se monte à 265,1 M€, en progression de + 2,7 %, soit une progression de la marge de 10 points de base. À taux de change constants, l'Ebitda aurait progressé de + 7 %.

■ **Parex Group (Mortiers)**, avec un chiffre d'affaires record de 754,5 M€ en 2013, continue d'enregistrer une croissance soutenue (+ 5,9 %, dont + 8,6 % d'organique) bénéficiant du dynamisme de l'activité dans les pays émergents et de la reprise aux États-Unis, d'augmentations de prix et d'effets de périmètre favorables. Parex affiche un Ebitda record de 105,3 M€ en 2013, soit une marge de 14,0 %, en progression de 30 points de base par rapport à 2012.

■ **Materis Paints (Peintures)**, avec un chiffre d'affaires de 753,9 M€, a connu un tassement de son activité sur 2013 (- 2,4 % dont - 1 % d'organique), compte tenu du climat économique difficile en Europe. Toutefois, la tendance a été à une amélioration continue tout au long de l'année : croissance organique positive de + 3 % sur les deux derniers trimestres, après un 1<sup>er</sup> trimestre en baisse de - 9 % et un deuxième en baisse de - 1 %. Cette performance reflète le rebond observé en Europe du Sud depuis la mi-année et des actions commerciales et marketing mises en œuvre pour conforter ses parts de marché. Les plans d'action entrepris sur les coûts ont permis à Materis Paints de faire progresser l'Ebitda de + 6 %, à 61,5 M€, soit une marge de 8,2 % sur l'année 2013 en progression de 70 points de base.

■ Le chiffre d'affaires de Chryso (Adjuvants) se monte à 239,2 M€, en progression de + 0,4 %, dont + 7,1 % de croissance organique et - 6,7 % d'effets de changes négatifs. L'activité reste très forte dans les pays émergents, notamment sur la zone Afrique/Moyen-Orient (près de 20 % de croissance organique) et connaît un rebond aux États-Unis. La bonne maîtrise des coûts a permis à Chryso d'afficher un Ebitda de 35,1 M€ en 2013, soit une marge de 14,7 %, en progression de 20 points de base par rapport à 2012. À taux de change constants, la progression de l'Ebitda aurait été de + 9 %.

■ La croissance de Kerneos (Aluminates) (- 0,4 % dont + 1,9 % d'organique) a été impactée par la contraction de l'activité dans les réfractaires dans les zones matures (Europe et États-Unis), partiellement compensée par la progression de l'activité de chimie pour la construction (notamment tirée par une bonne dynamique en Amérique du Nord) et le développement des réseaux d'assainissement. Sur l'année 2013, l'Ebitda de Kerneos s'établit à 72,7 M€, contre 73,7 M€ en 2012.

Materis a finalisé le 26 mars 2014 la cession de la totalité du capital de sa filiale Materis Aluminates, société holding de son activité Kerneos. Cette transaction valorise Kerneos à 610 M€, soit un multiple de 8,4x l'Ebitda de 2013, et le produit de cession permettra à Materis de se désendetter partiellement. Wendel a souhaité s'associer à ce projet et réinvestir lors de cette opération 60 M€ dans une ligne de dette subordonnée rémunérée à 10,5 %.

À l'automne 2013, Materis a engagé un processus de cession de ParexGroup, qui a conduit la Société à entrer en exclusivité avec des fonds conseillés par CVC (voir la section 9.3 « Changements significatifs de la situation financière ou commerciale »).

### **Stahl – Très bonne performance opérationnelle en 2013 avec un Ebitda en croissance de + 17,9 %. Le rachat de la division Leather Services de Clariant devrait être finalisé au 1<sup>er</sup> semestre 2014.**

(*Intégration globale*)

Au cours de l'année 2013, le chiffre d'affaires de Stahl est en légère baisse de - 1,4 % pour atteindre 356,3 M€. Le ralentissement de l'activité au 1<sup>er</sup> semestre, les plans d'ajustements réalisés dans les

activités à faibles marges ainsi que des effets de change négatifs expliquent cette légère baisse de chiffre d'affaires. Sur l'ensemble de l'année, la croissance organique de Stahl reste positive, à + 1,3 %, bénéficiant de la forte performance dans le secteur Automobile, en particulier au second semestre.

Les plans d'améliorations industrielles lancés ces dernières années, couplés à une gestion sélective des clients afin de sortir des comptes peu ou pas profitables, ont permis d'améliorer sensiblement la marge de Stahl depuis le début de l'année. Ainsi, l'Ebitda de Stahl atteint 64,7 M€ sur l'année 2013, en progression de + 17,9 % sur l'année, soit une marge de 18,2 %, en progression de 300 points de base par rapport à 2012.

Sur l'ensemble de l'année, Stahl s'est fortement désendettée, la dette financière nette s'élevant à 110,4 M€ à fin 2013, en forte baisse de - 31,0 % par rapport à fin 2012.

Stahl a annoncé le 30 octobre l'entrée en négociation exclusive pour l'acquisition de la division Leather Services de Clariant AG, division qui a réalisé un chiffre d'affaires de 255 M€ et un Ebitda de 23 M€ en 2012. Cette opération permettra à Stahl de renforcer son offre dans toute la chaîne de valeur de la finition pour le cuir, notamment en aval dans la finition pour le cuir et en amont dans le *Wet-End*. Stahl prévoit de réaliser 15 M€ de synergies dans les 18 mois suivant la réalisation de l'opération. La transaction devrait être finalisée au cours du second trimestre 2014, après consultation des instances représentatives du personnel et obtention des autorisations réglementaires nécessaires.

#### **IHS – Forte performance en terme de chiffre d'affaires et de rentabilité. Développement continu en Afrique, accompagné par de nouveaux investisseurs de premier plan.**

(Mise en équivalence depuis mai 2013)

Avec près de 10 500 tours gérées (pro forma de l'acquisition des tours de MTN au Rwanda et en Zambie), IHS Holding est le leader des infrastructures passives de tours télécom pour les opérateurs de téléphonie mobile en Afrique.

Tout au long de l'exercice, IHS a mis à profit sa stratégie d'acquisition de tours télécom et a déjà commencé à retirer les bénéfices du modèle de mutualisation des réseaux. Le chiffre d'affaires d'IHS, hors refacturation des consommations énergétiques des clients (*Diesel pass-through*), s'est ainsi monté à 168,3 M\$. En termes de profitabilité, IHS a déployé son savoir-faire en matière d'attractivité de nouveaux clients sur ses tours (progression du taux de colocation sur les sites existants), l'Ebitda se montant à 44,3 M\$ en 2013 soit une marge de 26,3 %.

Pour financer sa croissance rapide et son développement dans de nouveaux pays, IHS a réalisé deux augmentations de capital en 2013, pour un total de 562 M\$, auxquelles Wendel a participé.

En mars 2014, IHS a réalisé une nouvelle augmentation de capital de 420 M\$ qui vise à soutenir le groupe IHS dans :

- sa stratégie d'expansion panafricaine notamment avec l'acquisition auprès de MTN Group de 1 228 tours télécom en Zambie et au Rwanda, portant son parc géré à environ 10 500 tours ;

- le financement de son plan de développement dans les autres régions où le groupe est présent (Nigeria, Côte d'Ivoire et Cameroun) ;

- le rachat des minoritaires d'IHS Nigeria à la suite du retrait de la Bourse du Nigeria qui devrait être finalisé fin mars.

Emerging Capital Partners et IFC, actionnaires actuels d'IHS Holding aux côtés de Wendel, ainsi que trois nouveaux investisseurs, Goldman Sachs, IFC Global Infrastructure Fund et African Infrastructure Investment Managers ont également participé à la dernière augmentation de capital.

#### **Saint-Gobain – Forte progression du résultat d'exploitation au 2<sup>nd</sup> semestre.**

(Mise en équivalence)

Après un 1<sup>er</sup> semestre difficile, pénalisé par le nombre de jours ouvrés et par des conditions météorologiques défavorables, le second semestre affiche une croissance interne de + 2,6 %, dont + 1,5 % en volumes et + 1,1 % en prix, grâce à la poursuite au 4<sup>e</sup> trimestre des tendances du 3<sup>e</sup> trimestre.

Sur l'année, le chiffre d'affaires se stabilise à - 0,3 % à données comparables avec une bonne progression des prix de ventes à + 1,0 %, en dépit d'un environnement moins inflationniste ; à données réelles, il recule de - 2,7 % à cause de l'effet de change (- 2,7 %), l'effet périmètre étant légèrement positif (+ 0,3 %).

Tous les Pôles et toutes les Activités de Saint-Gobain enregistrent une amélioration au 2<sup>nd</sup> semestre, bénéficiant de la meilleure tendance de leurs marchés en Europe occidentale (croissance interne + 0,9 %), ainsi qu'en Asie et dans les pays émergents (croissance interne + 10,4 %).

L'amélioration en Amérique du Nord reste limitée par le recul des activités liées à l'investissement industriel et par la volatilité des Produits d'Extérieur.

Le résultat d'exploitation baisse de - 3,5 %, sous l'impact du taux de change défavorable et d'un 1<sup>er</sup> semestre difficile, mais rebondit au 2<sup>nd</sup> semestre de + 9,9 %. La marge d'exploitation reste stable à 6,6 % du chiffre d'affaires, grâce aux efforts d'économies de coûts et au rebond du 2<sup>nd</sup> semestre (7,1 %) ; hors Distribution Bâtiment, elle progresse sur l'année de 8,5 % à 8,8 %.

En effet, Saint-Gobain bénéficie des résultats de la mise en œuvre de ses priorités d'actions :

- l'augmentation de ses prix de ventes en ligne avec les objectifs ;
- une réduction des coûts de 600 M€ en 2013 par rapport à 2012, en particulier dans le Vitrage qui voit sa marge s'améliorer au 2<sup>nd</sup> semestre à 4,0 % contre 2,0 % au 2<sup>nd</sup> semestre 2012 ;
- une réduction des investissements industriels de 400 M€ grâce à une optimisation de leur programmation et à des économies de coûts unitaires, tout en maintenant une forte priorité aux investissements de croissance hors Europe occidentale ;
- une politique sélective d'acquisitions et de cessions ;
- un bilan renforcé avec une baisse de l'endettement net de près de 1 Md€ grâce au maintien d'une grande discipline en matière de gestion de trésorerie.

- Sur l'année le chiffre d'affaires du Pôle Matériaux Innovants recule de - 0,7 % à données comparables, grâce à un 2<sup>nd</sup> semestre à + 1,5 %. La marge d'exploitation du Pôle s'inscrit à 7,3 %, avec une amélioration au 2<sup>nd</sup> semestre 2013 à 7,8 % contre 6,9 % au 2<sup>nd</sup> semestre 2012 et 6,7 % au 1<sup>er</sup> semestre 2013, grâce à la tendance positive du Vitrage.
- Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction (PPC) progresse de + 1,9 % à données comparables, avec un rebond de + 5,6 % au 2<sup>nd</sup> semestre. La marge d'exploitation s'améliore à 8,7 % contre 8,3 % en 2012.
- À la suite d'un 1<sup>er</sup> semestre particulièrement pénalisé par des conditions météorologiques défavorables, le Pôle Distribution Bâtiment recule de - 1,4 % à données comparables, malgré un rebond de + 1,7 % au 2<sup>nd</sup> semestre qui reflète une amélioration dans toutes les régions.
- Les ventes du Pôle Conditionnement (Verallia) reculent de - 1,8 % à données comparables en dépit de l'augmentation des prix de vente (+ 1,9 %). Le dynamisme de l'Amérique latine ne compense pas le ralentissement de l'activité dans les autres zones (principalement en Europe du Sud, et dans une moindre mesure aux États-Unis). Concernant le projet de cession de VNA, les négociations d'Ardagh avec la FTC (*Federal Trade Commission*) se poursuivent et Saint-Gobain reste confiant sur une finalisation avant la nouvelle échéance fixée au 30 avril 2014.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives) ressort à 1 027 M€, en recul de - 2,5 %. Le résultat net (part du groupe) s'élève à 595 M€, en recul de - 14,1 %.

En terme de perspectives 2014, après un point bas touché au 1<sup>er</sup> semestre 2013 et une reprise au 2<sup>nd</sup> semestre, le résultat d'exploitation devrait marquer une nette amélioration à structure et taux de change comparables, dans un cadre macroéconomique toutefois encore incertain.

Saint-Gobain devrait bénéficier de la poursuite de la reprise aux États-Unis, d'un niveau de croissance satisfaisant dans les pays émergents, et d'une stabilisation de la conjoncture européenne avec des zones de croissance (Royaume-Uni et Allemagne). Les marchés de la consommation des ménages devraient se maintenir.

La société poursuivra en 2014 une grande discipline en matière de gestion de trésorerie et de solidité financière et vise le maintien d'un autofinancement libre élevé. En particulier, Saint-Gobain :

- maintiendra sa priorité à l'augmentation des prix de vente dans un contexte de faible hausse des coûts des matières premières et de l'énergie ;
- mettra en œuvre son programme d'économies de coûts afin de dégager des économies supplémentaires de 450 M€ par rapport à la base des coûts de 2013 ;
- renforcera son programme d'investissements industriels autour de 1 500 M€ avec la priorité donnée aux investissements de croissance hors Europe occidentale (environ 550 M€) ;
- maintiendra son engagement en investissements R&D pour soutenir sa stratégie de différenciation et solutions à plus forte valeur ajoutée ;

- prévoit de finaliser la cession de Verallia North America au cours du 1<sup>er</sup> semestre.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, lors de sa réunion du 19 février 2014, de proposer à l'Assemblée générale du 5 juin 2014 de distribuer un dividende de 1,24 € par action, avec versement de 50 % en espèces et, au choix de l'actionnaire, 50 % en espèces ou en actions.

### Oranje-Nassau Développement

À travers Oranje-Nassau Développement qui regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation, Wendel est notamment investi dans Parcours (France), exect (Allemagne) et Mecatherm (France) ainsi que dans Van Gansewinkel Groep aux Pays-Bas, NOP au Japon et le groupe Saham en Afrique.

### Parcours – Chiffre d'affaires en croissance soutenue, progression du RCAI de + 7,5 %.

(Intégration globale)

Parcours a enregistré un chiffre d'affaires de 309,6 M€, en hausse de + 5,7 % par rapport à 2012. Le parc géré a crû de + 7,1 % entre fin 2012 et fin 2013, à 50 763 véhicules, affichant toujours un rythme de croissance supérieur à celui enregistré par la profession en France. Parcours a également ouvert une nouvelle agence 2D à Montpellier et une nouvelle agence 3D à Bordeaux. Le résultat courant avant impôts est en hausse de + 7,5 %, à 21,8 M€, soit une amélioration de la marge de 10 points de base.

Fin 2013, Parcours a ouvert une nouvelle agence 3D à Nanterre, qui est également son nouveau siège social.

### exect – Croissance du chiffre d'affaires de + 1,1 %, croissance de l'Ebitda.

(Mise en équivalence)

En 2013, exect a affiché une croissance de chiffre d'affaires de + 1,1 %, soit 190,8 M€, dont - 2,2 % d'organique. Le 2<sup>nd</sup> semestre de l'année a connu une hausse d'activité et a vu un retour de la croissance organique. L'Ebitda s'est monté à 18,3 M€, en hausse de + 10,9 % par rapport à 2012 (16,5 M€), grâce à la concentration des ventes sur les produits à forte marge. En août 2013, la société a démarré l'activité de sa nouvelle unité de Berlin qui viendra notamment en support de la forte demande en produits à haute valeur ajoutée dans les domaines médicaux. Cette nouvelle unité optimisée permettra également d'améliorer la rentabilité d'exect.

exect prévoit pour l'année 2014 une croissance organique modérée de son chiffre d'affaires et une amélioration de sa profitabilité.

### Mecatherm – Hausse du chiffre d'affaires de + 31,5 % et progression de la marge d'Ebitda de 660 points de base.

(Intégration globale)

Le chiffre d'affaires de Mecatherm s'établit à 96,1 M€ en 2013, en hausse de + 31,5 % par rapport à la même période en 2012. L'Ebitda atteint 16,6 M€, en très forte reprise par rapport à 2012 (7,8 M€).

Le rebond des prises de commandes observé depuis le 3<sup>e</sup> trimestre 2012 s'est confirmé, atteignant même un niveau record, à 104 M€ sur l'année 2013. Mecatherm récolte ainsi les fruits de la réorganisation et de l'intensité de son activité commerciale et continue à se développer sur de nouveaux marchés. Des efforts de prospection, couronnés de succès, ont été déployés en Afrique et au Maghreb, ainsi qu'en Amérique du Sud, notamment au Brésil. Par ailleurs, Mecatherm a ouvert sa première succursale à l'étranger, à Dubaï, afin de mieux couvrir la zone Afrique/Moyen-Orient.

Pour accompagner ces efforts, Mecatherm a également mis en place de nouvelles facilités de financement pour ses clients et a présenté trois innovations en matière de lignes de production au Salon IBIE de Las Vegas et au Salon Europain de Paris, qui ont remporté un vif succès.

## Autres faits marquants depuis le début de l'année 2013

### **Wendel, 1<sup>er</sup> actionnaire d'IHS Holding**

En 2013, Wendel a réalisé son 1<sup>er</sup> investissement en Afrique, avec l'entrée au capital d'IHS Holding, leader des infrastructures de tours télécom en Afrique. Au 24 juillet 2013, Wendel a investi 276 M\$ (soit 210,6 M€), bien au-delà des 125 M\$ prévus initialement ; ce montant a permis à IHS d'accélérer son développement, notamment par la construction de tours supplémentaires au Nigeria.

Le 3 mars 2014, Wendel a encore accru son exposition dans IHS Holding en participant à une augmentation de capital d'un montant de 420 M\$. Wendel a totalement exercé ses droits de souscription et a investi 152 M\$ supplémentaires, portant ainsi son investissement total à 428 M\$ dans le leader panafricain des tours télécom. À l'issue de cette transaction, Wendel reste le 1<sup>er</sup> actionnaire d'IHS avec plus de 35 % du capital de la société et est représentée par trois administrateurs au Conseil de la société.

Cette dernière augmentation de capital a été réalisée avec une valorisation des fonds propres de près de 1 Md\$ avant nouveaux financements, soit une prime de 30 % par rapport à la précédente augmentation de capital réalisée en juillet 2013.

### **Cession de la participation résiduelle dans Legrand, après 11 ans d'accompagnement**

Wendel a réalisé avec succès la cession de la totalité des 14,4 millions d'actions qu'elle détenait encore dans Legrand, soit 5,4 % du capital, au prix net de 35,92 € par action. Avec un produit de cession d'environ 520 M€, cette opération permet à Wendel d'enregistrer une plus-value d'environ 370 M€.

Au total, l'investissement dans Legrand par Wendel a généré un TRI global de 19 % et un multiple de 3,9x sur 11 ans.

### **Amélioration de la notation de Wendel par S&P à BB+**

Le 24 avril 2013, Standard & Poor's a annoncé le relèvement de la note crédit de Wendel de « BB » à « BB+ », assortie d'une perspective stable, une décision liée à la baisse du ratio *loan-to-value* de Wendel,

ainsi qu'à l'amélioration générale du profil de risque de la Société. Il s'agit du deuxième *upgrade* consécutif de la notation de la Société après celui d'avril 2012. Wendel confirme vouloir poursuivre le renforcement continu de sa structure financière afin de retrouver un statut investment grade d'ici au début 2017.

### **Réussites de trois placements obligataires dans de très bonnes conditions en 2013 et d'une émission obligataire de maturité 2021 en janvier 2014**

Le 24 avril 2013, Wendel a annoncé la réussite de deux placements obligataires simultanés, d'un montant total de 300 M€, dont 200 M€ assimilables à la souche existante 2018 et 100 M€ assimilables à la souche existante 2019. Au total, les deux opérations ont été souscrites plus de cinq fois.

Le 23 septembre 2013, Wendel a été sollicitée par quelques investisseurs qui ont proposé de céder leurs obligations 2014 et de souscrire des obligations 2019, au prix du marché. Dans ce cadre, 80 M€ de nominal 2014 ont été rachetés avec un rendement de 1,34 % et 100 M€ de nominal assimilables à la souche existante 2019 ont été émis avec un rendement de 4,17 %.

Le 21 janvier 2014, Wendel a annoncé la réussite d'une émission obligataire de 400 M€ à échéance janvier 2021 avec un coupon de 3,75 %, coupon le plus bas obtenu par la Société sur une maturité de 7 ans. L'émission a reçu un vif succès auprès des investisseurs et a été souscrite 7,5 fois.

Par ailleurs, au cours de l'année 2013, Wendel a procédé au rachat partiel d'obligations d'échéances 2014 (35,4 M€), 2015 (31,5 M€) et 2016 (4,5 M€).

### **Remboursement total de la dette bancaire au 17 mars 2014**

#### **Crédit syndiqué 2013-2014**

Wendel a procédé au remboursement des 250 M€ tirés sur le crédit syndiqué d'échéances 2013-2014. La Société a ainsi remboursé la totalité de ce crédit syndiqué et ne compte plus aucune échéance de dette avant novembre 2014.

#### **Remboursement de 625 M€ de dette liée à Saint-Gobain et cession des 1,9 million de titres Saint-Gobain acquis en août 2011**

En 2013, Wendel a procédé au remboursement de 200 M€ de dette liée à Saint-Gobain d'échéance 2015 et a cédé 1,9 million de titres Saint-Gobain pour 68 M€. Ces titres, acquis en août 2011, étaient comptablement classés comme « actifs financiers ».

En 2014, la Société a procédé au remboursement de la totalité de la dette Saint-Gobain résiduelle, soit 425 M€.

### **Nouvelle ligne de crédit bancaire de 600 M€**

Wendel continue de renouveler ses différentes lignes de financement et d'allonger leur maturité. Un accord a été trouvé avec 8 banques au total pour la mise en place d'une ligne de crédit syndiqué de 600 M€ à échéance 2018. Ce financement s'est substitué à la ligne de crédit syndiqué non tirée de 1,2 Md€ à échéances 2013-2014.

## Gestion des puts de Saint-Gobain

Toutes les échéances des 6,1 millions de *puts* Saint-Gobain émis ont été reportées de deux années en 2013. À présent, les échéances sont septembre 2015 pour 2,2 millions de *puts*, décembre 2015 pour 2,6 millions de *puts* et mars 2016 pour 1,3 million de *puts*.

### 2,1 Md€ de lignes bancaires disponibles

Au 27 mars 2014, Wendel dispose de 2,1 Md€ de lignes de crédit non tirées de maturités 2017 à 2020 :

- 600 M€ de crédit syndiqué d'échéance mai 2018 ;
- 700 M€ de dette bancaire avec appel de marge d'échéance 2017 ;
- 800 M€ de dette bancaire avec appel de marge d'échéance 2020.

## Rachat d'actions : annulation de 2 % du capital

En 2013, Wendel a procédé au total au rachat de 1 323 347 de ses propres titres afin notamment de profiter de la forte décote du cours de Bourse sur l'actif net. Le Conseil de surveillance du 28 août 2013 a autorisé le Directoire à annuler 2 % du capital. Conformément à cette autorisation, le Directoire a réduit le capital par annulation de 991 860 actions. Le groupe Wendel avait déjà annulé 2 % de son capital en 2012. Au 17 mars 2014, Wendel détient 1 949 487 de ses propres titres.

## 4.1.4 Bilan consolidé

L'analyse suivante présente les principales variations du bilan consolidé au cours de l'exercice 2013. Pour les besoins de cette analyse et dans une optique de simplification de la lecture des agrégats, certains postes ayant une nature similaire ont été regroupés et sont présentés pour leur valeur nette. Ainsi, les dettes financières sont présentées nettes de la

trésorerie et des équivalents de trésorerie, des comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis et des placements financiers à court terme de Wendel. Les actifs et passifs financiers sont présentés en excluant ces mêmes postes.

<b>Actif</b>		<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
En millions d'euros			
Écarts d'acquisition nets		2 596	2 889
Immobilisations corporelles et incorporelles		2 588	3 015
Titres mis en équivalence		4 249	4 434
Besoin en fonds de roulement net		558	625
Actifs destinés à être cédés <sup>(1)</sup>		430	10
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>10 421</b>	<b>10 973</b>

(1) Essentiellement la division Aluminates de Materis (Kerneos).

<b>Passif</b>		<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
En millions d'euros			
Capitaux propres – part du Groupe		2 535	2 674
Intérêts minoritaires		522	618
Provisions		279	310
Dettes financières nettes		6 757	6 845
Actifs et passifs financiers nets		42	126
Impôts différés nets		286	401
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>10 421</b>	<b>10 973</b>

## 4.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé

En millions d'euros

<b>ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2012</b>	2 889
Regroupements d'entreprise (par Bureau Veritas et Materis)	72
Dépréciations de l'exercice	- 2
Reclassement des opérations destinées à être cédées	- 211
Effet de change et autres	- 153
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2013</b>	<b>2 596</b>
<b>IMMobilisations corporelles et incorporelles au 31.12.2012</b>	<b>3 015</b>
Investissements	513
Cessions	- 11
Regroupements d'entreprise (par Bureau Veritas et Materis)	92
Reclassement en stock des véhicules d'occasion (net) chez Parcours	- 84
Amortissements et provisions de l'exercice	- 420
Reclassement des opérations destinées à être cédées	- 416
Effet de change et autres	- 101
<b>IMMobilisations corporelles et incorporelles au 31.12.2013</b>	<b>2 588</b>
<b>TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2012</b>	<b>4 434</b>
Investissement dans IHS	212
Cession des titres Legrand (valeur comptable)	- 139
Part du résultat de l'exercice	76
Dividendes versés	- 126
Conséquences des variations des écarts de conversion	- 175
Autres	- 32
<b>TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2013</b>	<b>4 249</b>
<b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE – AU 31.12.2012</b>	<b>2 674</b>
Résultat de l'exercice	334
Dividende versé par Wendel	- 83
Éléments du résultat global	80
Rachats d'actions	- 105
Réserve de conversion	- 322
Autres	- 42
<b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE – AU 31.12.2013</b>	<b>2 535</b>

	Wendel et holdings	Filiales	Total Groupe
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2012</b>	<b>3 107</b>	<b>3 738</b>	<b>6 845</b>
<b>Principaux flux de trésorerie de Wendel et holdings</b>			
Frais généraux, <i>management fees</i> et impôts « récurrents » <sup>(1)</sup>	40		
Frais financiers (hors effets comptables) de Wendel et des holdings « récurrents » <sup>(1)</sup>	185		
Dividendes versés	83		
Dividendes reçus <sup>(2)</sup>	- 244		
Souscription dans IHS	191		
Souscription dans SAHAM	100		
Acquisition de NOP	23		
Cession de titres Legrand	- 519		
Cession de titres Saint-Gobain acquis en août 2011	- 68		
<b>Principaux flux de trésorerie des filiales</b>			
Cash flow d'exploitation de l'exercice	- 1 158		
Coût net de l'endettement	266		
Flux nets de trésorerie liés à l'impôt	204		
Acquisition de titres par Bureau Veritas	171		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	237		
Acquisitions de véhicules par Parcours (net de cessions)	196		
Dividendes versés <sup>(2)</sup>	216		
<b>Autres flux</b>			
Rachats d'actions propres	105	108	
Reclassement de la dette de Kerneos en Passif des activités destinées à être cédées	- 184		
Autres	37	- 77	
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2013</b>	<b>3 041</b>	<b>3 716</b>	<b>6 757</b>

(1) Flux de trésorerie liés aux éléments présentés dans le « résultat des activités » relatifs à Wendel et holdings.

(2) Dont Bureau Veritas pour 103 M€, éliminé en consolidation.

<b>ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2012</b>	<b>- 126</b>
Acquisition de titres SAHAM	100
Acquisition de titres NOP	23
Variation de juste valeur des puts Saint-Gobain	43
Cession de titres Saint-Gobain (valeur comptable)	- 62
Autres	- 20
<b>ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2013</b>	<b>- 42</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2012</b>	<b>- 401</b>
Variations par le résultat	30
Regroupement d'entreprise et reclassement des opérations destinées à être cédées	77
Autres	8
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2013</b>	<b>- 286</b>

## 4.2 Analyse des comptes individuels

### 4.2.1 Compte de résultat

En millions d'euros	2013	2012
Produits des titres de participations	470	890
Autres produits et charges financiers	- 137	- 104
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>333</b>	<b>786</b>
Résultat d'exploitation	- 28	- 30
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>305</b>	<b>755</b>
Résultat exceptionnel	- 10	0
Impôt	39	27
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>334</b>	<b>783</b>

Le résultat courant s'établit à 305 M€ en 2013 contre 755 M€ en 2012. Son évolution correspond essentiellement aux dividendes reçus des filiales pour 470 M€ en 2013 (versés par Winbond) contre 890 M€ en 2012 (versés par Oranje-Nassau Groep et Winbond).

Le produit d'impôt correspond essentiellement au produit d'intégration fiscale diminué de la contribution de 3 % sur les revenus distribués.

### 4.2.2 Bilan

Actif En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012	Passif En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Immobilisations corporelles	2	3	Capitaux propres	4 313	4 135
Immobilisations financières	3 558	3 550	Provisions	25	26
Créances intra-groupe nettes	3 293	3 085	Dettes financières	3 361	3 354
BFR net	20	13	Primes d'émission des emprunts	39	0
Disponibilités et VMP	835	818	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 738</b>	<b>7 515</b>
Primes de remboursement	30	46			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 738</b>	<b>7 515</b>			

La variation des créances nettes vis-à-vis de ses filiales d'un montant de + 208 M€ s'explique par les éléments suivants :

- emprunt auprès de ses filiales un montant global de 822 M€ provenant essentiellement des produits de cession des titres Legrand (519 M€) et titres Saint-Gobain (68 M€) réalisées par ses filiales et des dividendes de Bureau Veritas, Saint-Gobain et Legrand reçus par ses filiales au cours de l'exercice (231 M€) ;
- prêt aux filiales pour un montant global de 314 M€ pour assurer le financement de la souscription de titres IHS (Infrastructure télécom – Nigeria, Côte d'Ivoire et Cameroun), SAHAM (Assurance et centres de

relation client – Maroc) et l'acquisition de NOP (Conception et fabrication de pompes – Japon) ;

- prêt aux filiales pour un montant global de 241 M€ pour financer principalement :
  - le remboursement volontaire anticipé par les filiales du Groupe de 200 M€ de dette bancaire relative au financement de la participation dans Saint-Gobain,
  - l'utilisation d'une ligne de liquidité accordée au groupe Materis pour 20 M€ ;

- le remboursement à la société Winbond d'une dette de 470 M€ grâce à la distribution de dividende effectuée par cette filiale au cours de l'exercice.

Les capitaux propres s'élèvent à 4 313 M€ au 31 décembre 2013, contre 4 135 M€ au 31 décembre 2012. Leur variation au cours de l'exercice provient principalement des éléments suivants :

- résultat de la période pour + 334 M€ ;
- dividende en numéraire versé au titre de l'année 2012 pour - 83 M€ (soit 1,75 € par action) ;

- annulation de 991 860 actions (2,00 % du capital social) en date du 28 août 2013.

Les principaux mouvements sur les dettes financières (hors éléments intragroupe) sur l'exercice 2013 sont :

- l'émission de nouvelles obligations d'échéance 2018 pour un montant nominal de 200 M€ et d'échéance 2019 pour un montant nominal de 200 M€ ;
- le remboursement total du crédit syndiqué à hauteur de 250 M€ ;
- les rachats partiels des souches obligataires à échéance 2014, 2015 et 2016 pour un montant nominal total de 151 M€.

## 4.3 Actif net réévalué (ANR)

### 4.3.1 ANR au 31 décembre 2013

L'ANR au 31 décembre 2013 se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros

	Nombre de titres	Cours <sup>(1)</sup>	
Participations cotées			8 060
■ Bureau Veritas	225,2 millions	20,6 €	4 644
■ Saint-Gobain	89,8 millions	38,0 €	3 415
Participations non cotées et Oranje-Nassau Développement <sup>(2)</sup>			1 545
Autres actifs et passifs de Wendel et holdings <sup>(3)</sup>			155
Trésorerie et placements financiers <sup>(4)</sup>			758
<b>ACTIF BRUT RÉÉVALUÉ</b>			<b>10 518</b>
Dette obligataire Wendel			- 3 358
Dette bancaire liée au financement Saint-Gobain			- 428
Valeur des <i>puts</i> émis sur Saint-Gobain <sup>(5)</sup>			- 155
<b>ACTIF NET RÉÉVALUÉ</b>			<b>6 577</b>
Nombre d'actions			48 631 341
<b>ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION</b>			<b>135,2 €</b>
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel			103,4 €
<b>PRIME (DÉCOTE) SUR L'ANR</b>			<b>- 23,6 %</b>

(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de Bourse calculée au 31 décembre 2013.

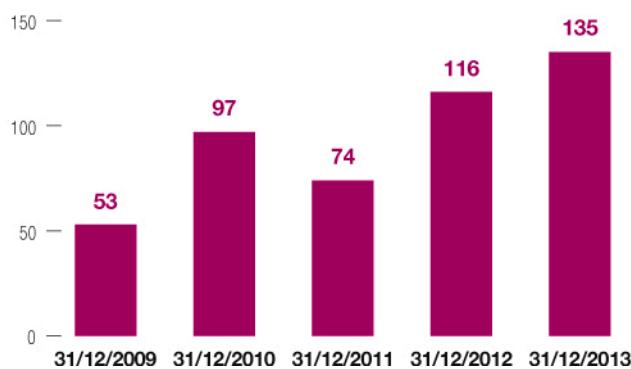
(2) Participations non cotées (Materis, Stahl et IHS) et Oranje-Nassau Développement (NOP, SAHAM, Mecatherm, Parcours, VGG, exeeet et investissements indirects).

(3) Dont 1 749 729 actions propres Wendel au 31 décembre 2013.

(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et holdings, elle comprend 428 M€ de trésorerie disponible, 324 M€ de placements financiers liquides disponibles et 6 M€ de trésorerie nantie.

(5) 6 089 755 puts émis (position vendeuse).

#### ANR par action en euros



## 4.3.2 Méthodologie de calcul de l'ANR

Début 2014, le Directoire a décidé d'apporter certaines précisions et certains aménagements à la méthodologie de calcul de l'ANR tout en maintenant globalement inchangés les principes généraux de cette méthode. Ces précisions et aménagements ont été décidés dans un contexte d'évolution de la stratégie du Groupe et de volatilité des marchés financiers.

Ces aménagements sont appliqués pour la première fois pour le calcul de l'ANR de fin mars 2014. L'ANR du 31 décembre 2013 présenté dans le présent document de référence 2013 ne tient pas compte de ces aménagements dans la mesure où il a été arrêté avant que ceux-ci ne soient décidés par le Directoire. Si les aménagements de la méthode avaient été appliqués sur l'ANR de décembre 2013, l'impact sur l'ANR par action aurait été de l'ordre de - 1 €.

### 4.3.2.2 Présentation de l'ANR

Format de la présentation (publication au niveau de détail affiché)	Commentaires
Date de valorisation des participations	
+ Participations cotées dont :	
■ Bureau Veritas	Moyenne 20 jours des cours de clôture
■ Saint-Gobain	
+ Participations non cotées et Oranje-Nassau Développement	Les participations non cotées sont valorisées conformément à la méthode décrite ci-après, excepté celles qui sont valorisées sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 jours qui précédent la date de calcul de l'ANR.
+ Autres actifs et passifs de Wendel et holdings	Dont actions Wendel autodétenues
Trésorerie et placements financiers*	Trésorerie disponible + trésorerie nantie de Wendel et des holdings
Dette obligataire et crédit syndiqué de Wendel	Nominal et intérêts courus
Dette bancaire liée au financement Saint-Gobain	Nominal et intérêts courus
Valeur des puts Saint-Gobain émis (vendus)	Valeur de marché nette des puts basée sur le cours retenu pour les titres Saint-Gobain
Actif Net Réévalué	
Nombre d'actions Wendel	
ANR/action	
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel	
Prime (Décote) sur l'ANR	

\* Montant de trésorerie disponible : [X] M€.

L'ANR est une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe. Son calcul ne prend pas en considération de prime de contrôle ou de décote d'illiquidité.

### 4.3.2.3 Participations cotées

Les participations cotées sont valorisées en retenant la moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances à la date de valorisation.

### 4.3.2.4 Valorisation des participations non cotées

#### **Valorisation au prix de revient pendant les douze mois qui suivent l'acquisition**

Les nouvelles participations non cotées sont valorisées à leur prix de revient pendant les douze mois qui suivent leur acquisition. Après cette période, les sociétés sont évaluées conformément aux méthodes qui suivent.

#### **Valorisation par multiples de comparables boursiers**

L'approche privilégiée pour valoriser les participations non cotées est la valorisation par multiples de comparables boursiers.

La valeur des Capitaux propres des participations évaluées est déterminée par différence entre la Valeur d'Entreprise de celles-ci et leur endettement financier net (dette financière brute au nominal – trésorerie) figurant dans les derniers comptes arrêtés. Pour la valorisation de Parcours, le multiple de Capitalisation boursière sur RCAI (résultat courant avant impôt) est utilisé ; la valeur des capitaux propres est donc directement déterminée par la multiplication des multiples des comparables boursiers au RCAI de Parcours.

Lorsque la dette nette excède la Valeur d'Entreprise, la valeur des capitaux propres est limitée à zéro si les dettes sont sans recours sur Wendel.

La quote-part de Wendel est déterminée en fonction des caractéristiques des instruments de capitaux propres détenus par le Groupe, les minoritaires et, le cas échéant, les managers-co-investisseurs (voir la note 4 des comptes consolidés).

La Valeur d'Entreprise est obtenue en multipliant les Soldes Intermédiaires de Gestion des participations par les multiples de capitalisation boursière des sociétés comparables retenues.

Les Soldes Intermédiaires de Gestion privilégiés pour le calcul sont l'Ebitda récurrent (excédent brut d'exploitation récurrent), ainsi que l'Ebit récurrent (résultat d'exploitation récurrent avant écriture d'allocation des écarts d'acquisition). Le choix de ces agrégats peut être ajusté en fonction de l'activité des participations et de leur modèle économique ; dans ce cas, cet ajustement est communiqué.

Pendant le premier semestre de l'exercice, la valeur d'entreprise retenue correspond à la moyenne des valeurs calculées sur la base des Ebitda et Ebit de l'année précédente et du budget (ou prévision) de l'année en cours. Pendant le second semestre (y compris pour le calcul de l'ANR du 31 décembre), l'année suivante est également prise en compte car il y a une visibilité suffisante sur l'atterrissement de l'année

en cours et qu'il est possible d'estimer avec suffisamment de confort les performances de l'année suivante. Ainsi, pendant le second semestre, la Valeur d'Entreprise retenue correspond à la moyenne des valeurs calculées pour trois périodes : le dernier exercice audité, l'atterrissement de l'exercice en cours et la prévision pour l'exercice suivant.

Les multiples de capitalisation boursière des comparables sont obtenus en divisant la valeur d'Entreprise des comparables par leurs Ebitda et Ebit réalisés ou attendus pour les années de référence. Pour les multiples de RCAI, la capitalisation boursière est divisée par les RCAI des mêmes années de référence.

La valeur d'entreprise des comparables retenus est obtenue en additionnant la capitalisation boursière (moyenne des 20 dernières clôtures de Bourse) et la dette financière nette (dette financière brute au nominal – trésorerie) à la même date (ou à une date proche) que celle de la dette nette retenue pour calculer la valeur de la société évaluée.

Le choix des comparables boursiers est effectué en fonction de données et études effectuées par des intervenants extérieurs, d'informations disponibles au sein des participations détenues et de travaux effectués par l'équipe d'Investissement de Wendel. Certains comparables peuvent être surpondérés lorsqu'ils présentent des caractéristiques plus proches de celles de la société évaluée que le reste de l'échantillon retenu.

L'échantillon est stable dans le temps. Celui-ci est ajusté lorsqu'un comparable n'est plus pertinent (celui-ci est alors sorti de l'échantillon) ou lorsqu'une société est nouvellement considérée comme faisant partie des comparables de la participation valorisée.

Les multiples non représentatifs sont exclus de l'échantillon (cas des périodes d'offre ou de tout autre élément exceptionnel affectant les Soldes Intermédiaires de Gestion ou le cours de Bourse par exemple).

Les données, analyses, prévisions ou consensus retenus sont les données disponibles à chaque date.

#### **Valorisation par multiples de transaction**

Les multiples de transactions peuvent être utilisés lorsqu'une transaction concerne une société dont le profil et l'activité sont similaires à ceux de la participation valorisée. Dans ce cas, il est nécessaire de disposer d'une information de qualité avec un détail suffisant sur la transaction. Le cas échéant, le multiple retenu pour valoriser la participation serait une moyenne, éventuellement pondérée, du multiple issu des comparables boursiers et du multiple de transaction. Le multiple de transaction serait utilisé pendant une période de douze mois par cohérence avec la méthodologie du prix de revient lors d'une acquisition.

#### **Autres méthodes**

Si une valorisation par multiples de comparables n'est pas pertinente, d'autres méthodes de valorisation peuvent être utilisées. Leur choix dépend de la nature de l'activité, du profil de l'actif concerné et des pratiques de marché (expertises, valorisation par l'actualisation des flux de trésorerie futurs, somme des parties, etc.).

### Prise en compte des offres d'achat

Les offres d'achat reçues pour les participations non cotées sont prises en compte dès lors qu'elles sont sérieuses (c'est-à-dire raisonnablement fermes) et raisonnables. Le cas échéant, la valeur retenue est la moyenne, éventuellement pondérée en fonction de la probabilité d'acceptation, de la valorisation interne et du prix moyen proposé dans ces offres. Selon les conditions particulières de ces offres, elles pourraient être retenues comme seule base de la valeur. Le prix d'une offre est pris en compte pendant une période de douze mois par cohérence avec la méthodologie du prix de revient lors d'une acquisition.

### Prise en compte du prix des opérations dilutives sur le capital des participations

Les augmentations de capital des participations induisant un effet dilutif ou relatif significatif sur l'ensemble ou sur certains actionnaires sont considérées comme un prix de transaction entre actionnaires. En conséquence, le prix d'une telle opération est utilisé pour valoriser la participation concernée (c'est-à-dire pour valoriser la totalité du capital détenu), et ce pendant une durée de douze mois comme c'est le cas pour le prix de revient.

Le principe de valorisation au prix de revient ne s'applique pas dans le cas de l'acquisition de titres ou de la souscription à une augmentation de capital réalisées par exercice d'une option dont le prix d'exercice a été défini sur la base d'une situation antérieure à la situation existante lors de l'exercice.

### 4.3.2.5 Trésorerie

La trésorerie de Wendel et des holdings inclut la trésorerie disponible à la date de valorisation (y compris les placements financiers liquides) ainsi que la trésorerie nantie.

### 4.3.2.6 Dettes financières

Les dettes financières (dettes obligataire Wendel, crédit syndiqué de Wendel ou dette bancaire liée au financement de l'investissement dans Saint-Gobain) sont évaluées à leur valeur nominale majorée des intérêts courus.

La valeur retenue pour ces dettes étant égale à la valeur nominale, celle-ci n'est pas impactée par la variation des taux ou la qualité du crédit. En conséquence, la valeur de marché des swaps de taux n'est pas prise en compte, ceux-ci faisant partie intégrante des dettes.

### 4.3.2.7 Puts émis sur Saint-Gobain

La valeur des *puts* émis sur Saint-Gobain est calculée à partir d'un modèle mathématique usuellement utilisé pour valoriser les options ; le cours retenu pour Saint-Gobain dans ce calcul est le même que celui retenu pour la valorisation des titres Saint-Gobain dans les participations cotées.

### 4.3.2.8 Autres éléments de l'ANR

Les actifs circulants et les passifs sont repris à leur valeur nette comptable ou à leur valeur de marché suivant leur nature (au nominal moins les dépréciations éventuelles pour les créances et valeur de marché pour les instruments dérivés hors swaps de taux). Les immeubles sont valorisés sur la base d'expertises réalisées régulièrement.

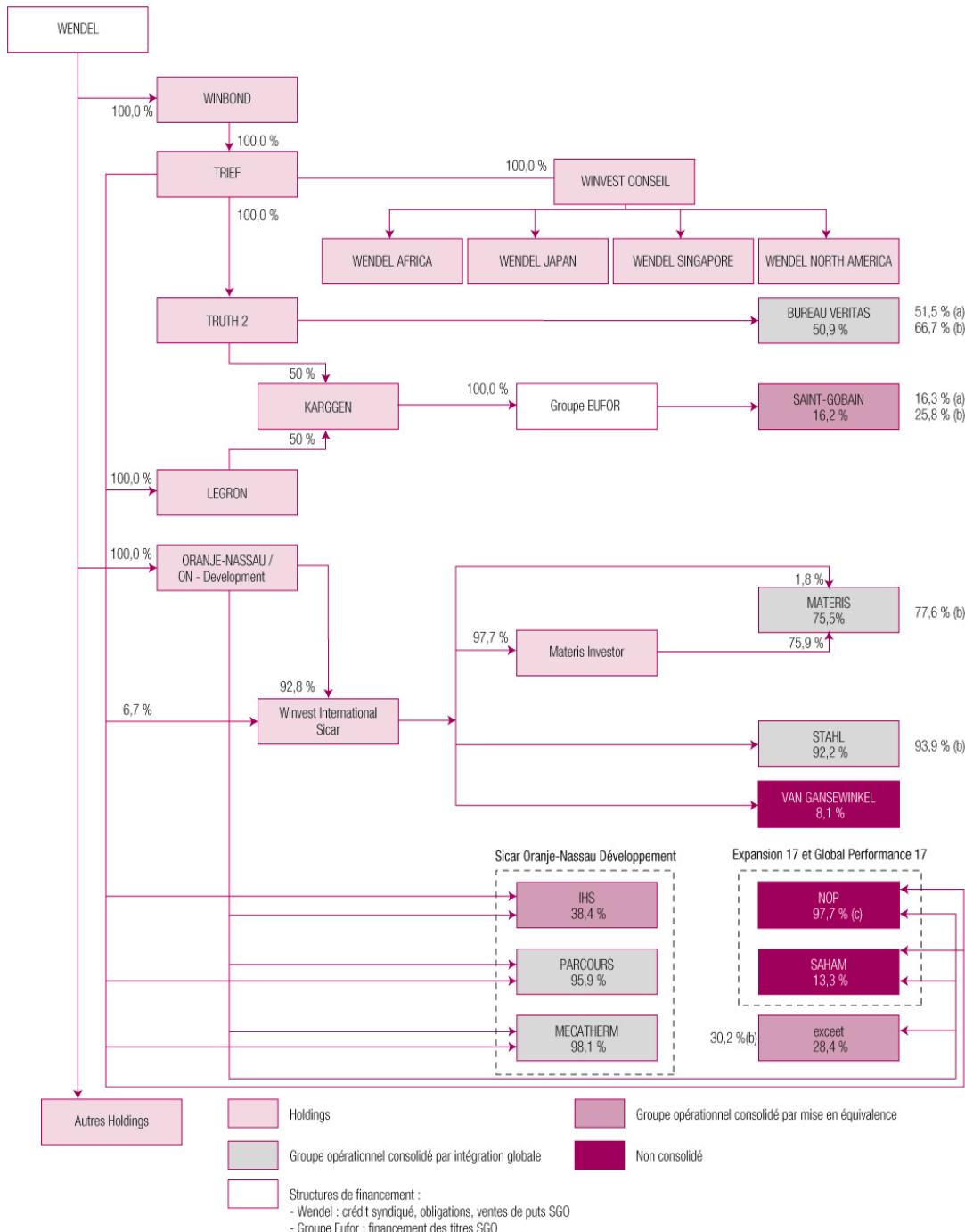
Les actions autodétenues qui ont pour objet d'être cédées dans le cadre de stock-options sont valorisées au plus faible du prix d'exercice des options ou de la moyenne des vingt derniers cours de Bourse. Celles qui sont destinées à couvrir les plans d'actions de performance sont valorisées à zéro. Dans les autres cas, elles sont valorisées sur la base des vingt derniers cours de Bourse.

L'ANR étant une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe, les frais de structure de Wendel à venir ne sont pas pris en compte dans son calcul. De même, la fiscalité latente n'est pas prise en compte tant que le prix de cession des actifs concernés et le format de la cession (notamment ses conséquences fiscales) ne sont pas connus et certains.

Le nombre d'actions Wendel pris en compte pour déterminer l'ANR par action est le nombre total d'actions composant le capital de Wendel à la date de valorisation.

Certains points de la méthode décrite ci-dessus pourraient être modifiés si une telle modification permettait une valorisation plus pertinente. Dans cette hypothèse, une telle modification ferait l'objet d'une communication.

## 4.4 Organigramme simplifié des sociétés du Groupe



(a) Pourcentage d'intérêt, après prise en compte de l'auto-détenzione

(b) Pourcentage des droits de vote exerciables

(c) Voir la note 2 « variations de périmètre » des comptes consolidés

## Autres sociétés holdings

Ces sociétés, holdings intermédiaires, concourent notamment au financement et à la détention des participations du Groupe.

Raison sociale (actionnaires)	Holdings intermédiaires détenus
COBA (100 % Wendel)	-
SOFISERVICE (100 % Wendel)	-
ORANJE-NASSAU DÉVELOPPEMENT (100 % Wendel)	-
HIRVEST 1 (100 % Eufor)	-
HIRVEST 3 (100 % Eufor)	-
HIRVEST 4 (100 % Eufor)	-
GRAUGGEN (100 % Eufor)	-
HOURGGEN (100 % Eufor)	-
IREGGEN (100 % Eufor)	-
JEURGGGEN (100 % Eufor)	-
SOFISAMC (100 % Trief Corporation)	-
FROEGGEN (100 % Trief Corporation)	-
MECATHERM GUARANTCO (100 % Trief Corporation)	-
WALDGGEN (98,6 % Trief Corporation)	-
WIN SECURITIZATION 2 (100 % Trief Corporation)	-
STAHL LUX 2 (98,6 % Winvest International SA SICAR)	-
ORANJE-NASSAU INVESTMENTS BV (100 % Oranje-Nassau Groep)	-
ORANJE-NASSAU DEVELOPMENT BV (100 % Oranje-Nassau Groep)	100 % Oranje-Nassau Développement SA SICAR 100 % Oranje-Nassau Participaties BV 54,2 % Oranje-Nassau Parcours 57,7 % Oranje-Nassau Mecatherm
ORANJE-NASSAU PARTICIPATIES BV (100 % Oranje-Nassau Development BV)	-
ORANJE-NASSAU DÉVELOPPEMENT SA SICAR (99,5 % Oranje-Nassau Development BV/Trief Corporation)	-
ORANJE-NASSAU PARCOURS (54,2 % Oranje-Nassau Development BV, 41,6 % Trief Corporation)	-
ORANJE-NASSAU MECATHERM (57,7 % Oranje-Nassau Development BV, 40,5 % Trief Corporation)	-
EXPANSION 17 (99,5 % Oranje-Nassau Investments BV/Trief Corporation)	-
GLOBAL PERFORMANCE 17 (99,5 % Oranje-Nassau Investments BV/Trief Corporation)	-



# COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013

<b>5.1 BILAN – ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE</b>	<b>170</b>
Actif	170
Passif	171
<b>5.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>172</b>
<b>5.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>173</b>
<b>5.4 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>174</b>
<b>5.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>175</b>
<b>5.6 PRINCIPES GÉNÉRAUX</b>	<b>178</b>
<b>5.7 NOTES ANNEXES</b>	<b>178</b>
<b>5.8 NOTES SUR LE BILAN</b>	<b>202</b>
<b>5.9 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>227</b>
<b>5.10 NOTES SUR LES VARIATIONS DE TRÉSORERIE</b>	<b>232</b>
<b>5.11 AUTRES NOTES</b>	<b>235</b>
<b>5.12 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>252</b>

## 5.1 Bilan – état de situation financière consolidée

### Actif

En millions d'euros	Note	31.12.2013	31.12.2012
Écarts d'acquisition nets	6	2 595,6	2 889,1
Immobilisations incorporelles nettes	7	1 229,0	1 459,3
Immobilisations corporelles nettes	8	1 359,5	1 556,0
Actifs financiers non courants	13	215,9	114,6
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis	12	6,4	3,4
Titres mis en équivalence	9	4 249,2	4 434,1
Impôts différés actifs	19	184,7	189,5
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>9 840,3</b>	<b>10 646,0</b>
<b>Actifs des activités destinées à être cédées</b>	<b>20</b>	<b>805,5</b>	<b>10,6</b>
Stocks	10	259,2	366,7
Créances clients	11	1 433,7	1 412,8
Autres actifs courants		207,4	205,0
Impôts exigibles	19	66,1	87,4
Autres actifs financiers courants	13	355,1	455,5
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	12	758,0	845,9
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>		<b>3 079,4</b>	<b>3 373,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>13 725,1</b>	<b>14 030,0</b>

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## Passif

En millions d'euros	Note	31.12.2013	31.12.2012
Capital		194,5	198,2
Primes		114,6	184,4
Réserves consolidées		1 892,7	2 070,7
Résultat net de l'exercice – part du Groupe		333,7	221,1
		2 535,5	2 674,4
Intérêts minoritaires		522,1	617,9
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>14</b>	<b>3 057,6</b>	<b>3 292,3</b>
Provisions	15	269,6	302,8
Dettes financières	16	6 751,3	7 483,1
Autres passifs financiers	13	230,3	129,2
Impôts différés passifs	19	470,6	590,0
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>7 721,8</b>	<b>8 505,1</b>
Passifs des activités destinées à être cédées	20	375,2	1,0
Provisions	15	9,4	7,0
Dettes financières	16	1 093,9	551,3
Autres passifs financiers	13	58,6	226,3
Dettes fournisseurs	17	549,2	579,3
Autres passifs courants	18	776,4	782,4
Impôts exigibles	19	83,1	85,4
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 570,6</b>	<b>2 231,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>13 725,1</b>	<b>14 030,0</b>

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et passifs de Kerneos, division Aluminates de Materis, ont été reclassés en « Actifs et passifs des activités destinées à être cédées » au 31 décembre 2013.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.2 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Note	2013	2012
Chiffre d'affaires	21	6 431,8	6 338,6
Autres produits de l'activité		4,3	6,3
Charges opérationnelles	22	- 5 700,1	- 5 648,4
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>23</b>	<b>736,0</b>	<b>696,4</b>
Autres produits et charges opérationnels	24	- 61,2	- 173,8
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>674,8</b>	<b>522,6</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		9,2	13,1
Coût de l'endettement financier brut		- 449,2	- 469,0
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	25	- 440,0	- 455,9
Autres produits et charges financiers	26	86,4	14,5
Charges d'impôt	27	- 189,6	- 135,8
Résultat net des sociétés mises en équivalence	28	346,7	- 329,7
<b>RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES</b>		<b>478,3</b>	<b>- 384,3</b>
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	29	11,7	721,3
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>490,0</b>	<b>337,1</b>
Résultat net – part des minoritaires		156,3	115,9
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		<b>333,7</b>	<b>221,1</b>

En euros	Note	2013	2012
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )	30	7,07	4,58
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )	30	6,75	4,36
Résultat de base par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	30	6,87	- 10,28
Résultat dilué par action des activités poursuivies ( <i>en euros</i> )	30	6,56	- 10,31
Résultat de base par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	30	0,19	14,86
Résultat dilué par action des activités cédées ( <i>en euros</i> )	30	0,19	14,67

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la contribution de Kerneos, division Aluminates de Materis, est reclassée sur une seule ligne du compte de résultat « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour les exercices 2013 et 2012.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.3 État du résultat global

En millions d'euros	2013			2012		
	Montants bruts	Effet impôt	Montants nets	Montants bruts	Effet impôt	Montants nets
<b>Éléments recyclables en résultat</b>						
Réserves de conversion <sup>(1)</sup>	- 448,9	-	- 448,9	- 46,5	-	- 46,5
Gains et pertes sur dérivés qualifiés de couverture	- 2,1	- 1,7	- 3,9	- 9,4	0,8	- 8,6
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	- 1,3	-	- 1,3	- 1,3	-	- 1,3
Reprise en compte de résultat des résultats antérieurement constatés en capitaux propres	2,8	-	2,8	13,6	-	13,6
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>						
Gains et pertes actuariels <sup>(2)</sup>	130,1	- 48,0	82,0	- 198,9	64,1	- 134,8
Autres	-	-	-	- 4,1	-	- 4,1
<b>PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES (A)</b>						
Résultat de la période (B)	- 319,4	- 49,8	- 369,2	- 246,6	64,9	- 181,7
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A) +(B)</b>						
Attribuable aux :						
■ aux actionnaires de Wendel			91,8			66,8
■ aux intérêts minoritaires			29,0			88,6

(1) Ce poste intègre notamment les contributions de Bureau Veritas pour - 239,4 millions d'euros (- 22,0 millions d'euros en 2012), de Materis pour - 39,4 millions d'euros (- 11,3 millions d'euros en 2012) et de Saint-Gobain pour - 156,0 millions d'euros (- 8,0 millions d'euros en 2012).

(2) Le principal impact est lié à Saint-Gobain pour 118,3 millions d'euros (brut d'impôt, en quote-part Wendel), (- 157,0 millions d'euros en 2012).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.4 Variations des capitaux propres

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation			Actions propres	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Part du Groupe minoritaires	Intérêts	Total capitaux propres
	Capital	Primes	-						
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>48 446 820</b>	<b>202,2</b>	<b>252,5</b>	<b>- 130,2</b>	<b>2 292,1</b>	<b>77,2</b>	<b>2 693,9</b>	<b>604,0</b>	<b>3 298,0</b>
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)	-	-	-	-	- 122,2	- 32,1	- 154,4	- 27,3	- 181,7
Résultat de la période (B)					221,1	-	221,1	115,9	337,1
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) <sup>(1)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>98,9</b>	<b>- 32,1</b>	<b>66,8</b>	<b>88,6</b>	<b>155,4</b>	
Dividendes versés <sup>(2)</sup>					- 87,1		- 87,1	- 73,8	- 160,9
Mouvements sur titres autodétenus	- 702 356	- 4,3	- 70,3	14,2			- 60,4	-	- 60,4
Augmentation de capital							-	-	-
■ levées d'options de souscription	26 262	0,1	0,9				1,0		1,0
■ plan d'épargne entreprise	35 417	0,1	1,4				1,5		1,5
Rémunération en actions (y compris les MEE)					19,3		19,3	8,3	27,6
Variations de périmètre					0,1	0,8	0,9	14,3	15,2
Autres					38,5		38,5	- 23,5	15,0
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012 PUBLIÉS</b>	<b>47 806 143</b>	<b>198,2</b>	<b>184,4</b>	<b>- 116,0</b>	<b>2 361,9</b>	<b>45,9</b>	<b>2 674,4</b>	<b>617,9</b>	<b>3 292,3</b>
<b>RETRAITEMENTS IAS 19 <sup>(3)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 3,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 3,5</b>	<b>-</b>	<b>- 3,5</b>
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012 RETRAITÉS IAS 19 <sup>(3)</sup></b>	<b>47 806 143</b>	<b>198,2</b>	<b>184,4</b>	<b>- 116,0</b>	<b>2 358,5</b>	<b>45,9</b>	<b>2 670,9</b>	<b>617,9</b>	<b>3 288,8</b>
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)	-	-	-	-	79,7	- 321,7	- 241,9	- 127,3	- 369,2
Résultat de la période (B)					333,7	-	333,7	156,3	490,0
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) <sup>(1)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>413,5</b>	<b>- 321,7</b>	<b>91,8</b>	<b>29,0</b>	<b>120,8</b>	
Dividendes versés <sup>(2)</sup>					- 83,0		- 83,0	- 109,8	- 192,8
Mouvements sur titres autodétenus	- 1 004 091	- 4,0	- 74,2	- 27,1			- 105,2	-	- 105,2
Augmentation de capital							-	-	-
■ levées d'options de souscription	50 706	0,2	2,6				2,8		2,8
■ plan d'épargne entreprise	28 854	0,1	1,8				1,9		1,9
Rémunération en actions (y compris les MEE)					17,2		17,2	8,7	25,9
Variations de périmètre <sup>(4)</sup>					- 58,0	10,7	- 47,3	- 51,2	- 98,5
Autres					- 13,7	0,0	- 13,7	27,5	13,9
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>46 881 612</b>	<b>194,5</b>	<b>114,6</b>	<b>- 143,0</b>	<b>2 634,5</b>	<b>- 265,1</b>	<b>2 535,5</b>	<b>522,1</b>	<b>3 057,6</b>

(1) Voir « État du résultat global ».

(2) Le dividende versé par Wendel en 2013 est de 1,75 € par action, pour un total de 83,0 millions d'euros. En 2012, le dividende versé était de 1,30 € par action, assorti d'une action Legrand pour 50 titres Wendel détenus et d'une soultre en cas de rompus, représentant un total de 87,1 millions d'euros.

(3) Les impacts consécutifs à l'amendement de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » sont décrits en note 1 « Principes comptables ».

(4) Les variations de périmètre intègrent les impacts liés aux rachats nets d'actions effectués par Bureau Veritas pour - 48,4 millions d'euros en part du Groupe ainsi que la reprise des réserves de conversion lors de la cession de Legrand pour + 10,8 millions d'euros

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

## 5.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Note	2013	2012
<b>Flux de trésorerie opérationnels</b>			
Résultat net		490,0	337,1
Élimination des quotes-parts de résultat des sociétés mises en équivalence		- 346,7	329,7
Élimination du résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées		- 11,7	- 721,3
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		420,4	448,9
Élimination des charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		25,8	22,4
Élimination des frais sur investissements et sur cession d'actifs		3,4	3,4
Marge brute d'autofinancement des sociétés destinées à être cédées		65,5	68,4
Élimination des résultats sur cessions d'actifs		11,8	40,1
Élimination des produits et charges financiers		353,6	441,4
Élimination des impôts (courants & différés)		189,6	135,8
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées avant impôt		1 201,7	1 105,8
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		- 85,9	- 48,7
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS HORS IMPÔT</b>		<b>1 115,8</b>	<b>1 057,1</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements hors impôt</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	31	- 512,6	- 472,5
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	32	85,9	86,6
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	33	- 495,3	- 320,7
Cessions de titres de participation	34	593,6	963,7
Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	35	- 7,9	18,7
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres	36	27,0	- 91,1
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées	37	142,7	129,5
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		14,6	28,7
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT</b>		<b>- 152,1</b>	<b>342,9</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt</b>			
Augmentation du capital		4,7	2,5
Contribution des actionnaires minoritaires		6,1	13,2
Rachat d'actions			
■ Wendel		- 105,2	- 60,4
■ Filiales		- 107,7	- 66,1
Dividendes versés par Wendel <sup>(1)</sup>		- 83,0	- 63,3
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales		- 110,6	- 73,8
Émissions d'emprunts	38	1 150,1	1 835,7
Remboursements d'emprunts	38	- 1 220,0	- 2 455,6
Coût net de l'endettement		- 419,2	- 437,6
Autres flux financiers		- 10,3	- 26,1
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		78,4	90,0
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT</b>		<b>- 816,6</b>	<b>- 1 241,5</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux impôts</b>			
Impôts courants		- 233,7	- 211,8
Variations des dettes et créances d'impôts (hors impôts différés)		39,3	- 32,8
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX IMPÔTS</b>		<b>- 194,4</b>	<b>- 244,7</b>
Effet des variations de change		- 37,6	- 7,7
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		- 84,9	- 93,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		849,3	943,3
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>12</b>	<b>764,4</b>	<b>849,3</b>

(1) Le dividende versé par Wendel en 2012 en numéraire était assorti d'un dividende en titres Legrand (voir l'état de « Variation des capitaux propres »). Seul le dividende en numéraire de 62,9 millions d'euros, ainsi que la souche relative au dividende en nature versée en cas de rompus de 0,4 millions d'euros figurent dans le tableau des flux de trésorerie.

Les principales composantes du tableau des flux de trésorerie consolidés sont détaillées aux notes 31 et suivantes.

Le détail des comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie et leur classement au bilan consolidé sont fournis en note 12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ». Au 31 décembre 2013, la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de 6,4 millions d'euros de trésorerie nantie comptabilisés en actifs non-courants et 758,0 millions d'euros de trésorerie disponible comptabilisés en actifs courants.

Pour l'exercice 2013, les flux de trésorerie de Kerneos (division Aluminates de Materis destinée à être cédée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014, voir la note 2 « Variations de périmètre »), ont été maintenus dans chacune des catégories de flux de trésorerie. Seule la trésorerie au 31 décembre 2013 a été reclassee sur la ligne « Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession », pour un montant de 15,6 millions d'euros. La contribution de Kerneos dans les principales catégories de flux de trésorerie est la suivante pour les exercices 2013 et 2012 :

En millions d'euros	2013	2012
Flux nets de trésorerie opérationnels hors impôts	61,2	59,3
Flux nets de trésorerie liés aux investissements hors impôt	- 19,2	- 27,8
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt	- 3,3	- 29,2
Flux nets de trésorerie liés aux impôts	- 15,9	- 16,0

Les flux de trésorerie de l'exercice 2012 n'intègrent pas les flux de Deutsch, participation cédée le 3 avril 2012.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

<b>SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES</b>		
<b>NOTE 1</b>	Principes comptables	<b>178</b>
<b>NOTE 2</b>	Variations de périmètre	<b>186</b>
<b>NOTE 3</b>	Parties liées	<b>189</b>
<b>NOTE 4</b>	Association des équipes de direction aux investissements du Groupe	<b>190</b>
<b>NOTE 5</b>	Gestion des risques financiers	<b>192</b>
<b>NOTE 6</b>	Écarts d'acquisition	<b>202</b>
<b>NOTE 7</b>	Immobilisations incorporelles	<b>204</b>
<b>NOTE 8</b>	Immobilisations corporelles	<b>205</b>
<b>NOTE 9</b>	Titres mis en équivalence	<b>206</b>
<b>NOTE 10</b>	Stocks	<b>210</b>
<b>NOTE 11</b>	Clients	<b>211</b>
<b>NOTE 12</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>211</b>
<b>NOTE 13</b>	Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)	<b>212</b>
<b>NOTE 14</b>	Capitaux propres	<b>215</b>
<b>NOTE 15</b>	Provisions	<b>216</b>
<b>NOTE 16</b>	Dettes financières	<b>221</b>
<b>NOTE 17</b>	Dettes fournisseurs	<b>224</b>
<b>NOTE 18</b>	Autres passifs courants	<b>225</b>
<b>NOTE 19</b>	Impôts exigibles et impôts différés	<b>225</b>
<b>NOTE 20</b>	Actifs des activités destinées à être cédées et passifs des activités destinées à être cédées	<b>226</b>
<b>NOTE 21</b>	Chiffre d'affaires	<b>227</b>
<b>NOTE 22</b>	Charges opérationnelles	<b>227</b>
<b>NOTE 23</b>	Résultat opérationnel courant	<b>228</b>
<b>NOTE 24</b>	Autres produits et charges opérationnels	<b>228</b>
<b>NOTE 25</b>	Coût de l'endettement financier net	<b>229</b>
<b>NOTE 26</b>	Autres produits et charges financiers	<b>229</b>
<b>NOTE 27</b>	Charges d'impôt	<b>229</b>
<b>NOTE 28</b>	Résultat net des sociétés mises en équivalence	<b>230</b>
<b>NOTE 29</b>	Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	<b>231</b>
<b>NOTE 30</b>	Résultat par action	<b>231</b>
<b>NOTE 31</b>	Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	<b>232</b>
<b>NOTE 32</b>	Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	<b>232</b>
<b>NOTE 33</b>	Acquisitions et souscriptions de titres de participation	<b>232</b>
<b>NOTE 34</b>	Cessions de titres de participation	<b>233</b>
<b>NOTE 35</b>	Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	<b>233</b>
<b>NOTE 36</b>	Variation des autres actifs et passifs financiers et autres	<b>233</b>
<b>NOTE 37</b>	Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées	<b>233</b>
<b>NOTE 38</b>	Variation nette des emprunts et autres dettes financières	<b>234</b>
<b>NOTE 39</b>	Information sectorielle	<b>235</b>
<b>NOTE 40</b>	Engagements hors bilan	<b>244</b>
<b>NOTE 41</b>	Stock-options, actions gratuites et actions de performance	<b>248</b>
<b>NOTE 42</b>	Événements postérieurs à la clôture	<b>249</b>
<b>NOTE 43</b>	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2013	<b>250</b>

## 5.6 Principes généraux

Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035. Son siège social est situé au 89 rue Taitbout à Paris.

Son activité consiste à investir sur le long terme dans des sociétés industrielles et de services pour accélérer leur croissance et leur développement.

Les états financiers consolidés du groupe Wendel portent sur l'exercice de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013 et sont exprimés en millions d'euros. Ils comprennent :

- le bilan (état de situation financière) ;

- le compte de résultat et l'état du résultat global ;
- l'état des variations des capitaux propres ;
- le tableau des flux de trésorerie ;
- les notes annexes.

Ces états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Wendel le 17 mars 2014 et seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires pour approbation.

## 5.7 Notes annexes

### NOTE 1 Principes comptables

Les comptes consolidés du groupe Wendel de l'exercice clos le 31 décembre 2013 sont établis conformément aux principes et méthodes définis par le référentiel IFRS tels qu'adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2013, conformément au Règlement n° 1606/2002 du Conseil européen et du Parlement européen relatif à l'application des normes comptables internationales, adopté le 19 juillet 2002.

À l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, les principes comptables retenus sont les mêmes que ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, correspondant au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, qui est disponible sur le site internet de la Commission européenne :

« [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm) ».

#### Note 1-1

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2013

Les normes et interprétations suivantes sont applicables pour le groupe Wendel au 1<sup>er</sup> janvier 2013 :

- IAS 1 « Présentation des états financiers », appliquée par anticipation dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 ;
- Amendement à IFRS 7 « Informations à fournir sur les compensations des actifs et passifs financiers » ;
- Amendement à IAS 12 « Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents » ;
- Amendement à IAS 19 « Avantages du personnel » ; et
- IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur ».

L'application des amendements à IFRS 7 et IAS 12 n'a pas eu d'impact significatif dans les comptes consolidés de l'exercice 2013.

L'amendement à IAS 19, dont l'application est rétrospective, a eu pour conséquence une diminution nette des capitaux propres du Groupe de 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cet impact est exclusivement lié aux filiales et participations opérationnelles et est le résultat de :

- la suppression de la possibilité d'amortir les coûts des services passés résultant de changements de régimes de retraite sur la durée résiduelle d'activité des salariés concernés ; et
- l'utilisation du taux d'actualisation des passifs sociaux pour évaluer le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite.

L'impact de cet amendement n'étant pas significatif, aucune modification de présentation n'a été apportée au bilan et compte de résultat consolidés de l'exercice 2012.

L'application d'IFRS 13 a donné lieu à une information sur la détermination de la juste valeur des instruments financiers, présentée dans la note 13-3.D relative aux instruments dérivés.

#### Note 1-2 Normes, interprétations et amendements à des normes existantes non appliqués par anticipation aux comptes de 2013

Le groupe Wendel travaille actuellement sur les impacts potentiels de l'application de ces textes dans les comptes. De manière générale, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes et interprétations applicables à compter d'un exercice postérieur au 31 décembre 2013 qu'elles soient ou non adoptées par la Commission européenne. En particulier, le Groupe n'a pas appliqué sur l'exercice 2013 :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » publiée le 12 mai 2011 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 11 décembre 2012, puis modifiée le 28 juin 2012 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 4 avril 2013. La norme redéfinit la notion de contrôle sur la base de trois critères : le pouvoir, l'exposition aux rendements principaux et le lien entre le pouvoir et ces rendements. C'est sur la base de cette norme que sera défini le périmètre d'entités consolidées sous intégration globale. En octobre 2012, l'IASB a de nouveau publié des modifications dont l'objectif est de mieux refléter le modèle économique des entités d'investissement. Elle exige que ces entités évaluent leurs filiales à la juste valeur par le biais du compte de résultat, plutôt que de les consolider. Wendel estime ne pas être une entité d'investissement au sens de cette norme et ne sera donc pas affecté par cette règle. Ces modifications ont été adoptées par la Commission européenne le 20 novembre 2013. Cette norme sera d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;
- IFRS 11 « Partenariats » publiée le 12 mai 2011 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 11 décembre 2012, puis modifiée le 28 juin 2012 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 4 avril 2013. La norme remplace la norme IAS 31 sur la comptabilisation des investissements dans les coentreprises. Cette norme sera d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités », publiée le 12 mai 2011 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 11 décembre 2012, puis modifiée le 28 juin 2012 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 4 avril 2013. Cette norme définit les informations à fournir relatives aux participations dans des filiales, dans les co-entreprises et dans des entreprises associées. Cette norme sera d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;

- IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises », publiée en mai 2011 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 11 décembre 2012. Cette norme sera d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;
- amendements à IAS 32 « Compensation des actifs et passifs financiers » publiés le 16 décembre 2011 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 13 décembre 2012. La modification permet de clarifier certaines dispositions qui se rapportent à la compensation des actifs et passifs financiers ;
- amendements à IAS 36 « Dépréciation d'actifs » publiés le 29 mai 2013 par l'IASB et adoptés par la Commission européenne le 19 décembre 2013. L'objectif est de clarifier le fait que le champ d'application des informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs dépréciés est limité au montant recouvrable des actifs dépréciés lorsque ce montant est basé sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Ces modifications seront d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;
- amendements à IAS 39 « Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture » publiés le 27 juin 2013 par l'IASB et adoptée par la Commission européenne le 19 décembre 2013. L'objectif de ces amendements est de prévoir une exemption, dans les situations où un dérivé qui a été désigné comme instrument de couverture fait l'objet d'un transfert par novation d'une contrepartie à une contrepartie centrale en conséquence de dispositions législatives ou réglementaires. Cette exemption donne la possibilité de maintenir la comptabilité de couverture indépendamment de la novation. Ces modifications seront d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

#### Note 1-3 Méthodes de consolidation

Les sociétés sur lesquelles Wendel a un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Les sociétés sur lesquelles Wendel a une influence notable sont mises en équivalence. Le résultat des filiales acquises est consolidé à partir de leur date d'acquisition, celui des filiales cédées l'est jusqu'à leur date de cession.

#### Note 1-4 Comptes retenus pour la consolidation

Les comptes consolidés de Wendel ont été établis en prenant en compte :

- les comptes consolidés de l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2013 de Bureau Veritas, Materis, Stahl, Saint-Gobain, exectet, Mecatherm et Parcours (les trois dernières sociétés sont intégrées dans le sous-groupe Oranje-Nassau Développement) ;
- les comptes consolidés de Legrand pour la période de détention jusqu'en juin 2013 ;
- les comptes consolidés d'IHS pour la période de huit mois suivant l'acquisition, soit du 1<sup>er</sup> mai au 31 décembre 2013 ;
- pour les autres sociétés, leurs comptes individuels de l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2013.

Les informations financières de ces filiales et participations ont été préparées conformément aux règles de comptabilisation et d'évaluation des normes IFRS.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2013 sont présentées dans la note 2 « Variations de périmètre ». La liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2013 est présentée à la note 43 « Liste des principales sociétés consolidées ».

### Note 1-5 Regroupement d'entreprises

Les normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » révisées, applicables depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, ont des conséquences sur la comptabilisation des opérations de prise de contrôle ou de cession partielle avec perte de contrôle, notamment :

- les frais accessoires aux transactions sont comptabilisés en résultat opérationnel sur la période, les ajustements de prix sont enregistrés initialement à leur juste valeur et leurs variations de valeur ultérieures sont enregistrées en résultat opérationnel ;
- lors d'une prise (ou perte) de contrôle, la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (ou résiduelle) est enregistrée en résultat ;
- lors d'une prise de contrôle, les intérêts minoritaires sont comptabilisés, soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise, soit à leur juste valeur. Une quote-part de l'écart d'acquisition est alors affectée à ces intérêts minoritaires. Ce choix se fait de manière individuelle, pour chaque opération d'acquisition ;
- les opérations d'achat ou de cession de parts d'intérêts dans des sociétés contrôlées qui n'amènent pas de perte de contrôle sont comptabilisées comme des transferts entre la part du Groupe et la part des minoritaires dans les capitaux propres consolidés, sans effet en résultat ;
- par ailleurs, les intérêts minoritaires peuvent désormais devenir négatifs car le résultat d'une filiale, positif ou négatif, est désormais alloué entre la part du Groupe et la part des intérêts minoritaires selon les pourcentages d'intérêts respectifs.

### Note 1-6 Engagement d'achat d'intérêts minoritaires des filiales consolidées

Lorsque le Groupe a octroyé aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées des engagements fermes ou conditionnels d'achat de leur participation, un passif financier est constaté pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'achat.

Au 31 décembre 2013, en l'absence de disposition spécifique des normes IFRS, la contrepartie de cette dette financière est :

- d'une part, l'élimination de la valeur comptable des intérêts minoritaires correspondants ;
- d'autre part, une diminution des capitaux propres part du Groupe : le différentiel entre le prix d'exercice estimé des engagements d'achat accordés et la valeur comptable des intérêts minoritaires est présenté en diminution des réserves consolidées part du Groupe. Cette rubrique est ajustée à la fin de chaque période en fonction de l'évolution du prix d'exercice estimé des engagements d'achat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires. Ces traitements n'ont aucun impact sur le compte de résultat consolidé, sauf dispositions contraires ultérieures des normes et interprétations.

### Note 1-7

### Cessions d'actifs et apports à l'intérieur du Groupe

Les résultats de cessions ou apports d'actifs entre sociétés consolidées sont éliminés des résultats, et les actifs sont maintenus à leur valeur d'origine (sauf en cas de pertes jugées durables pour lesquelles une perte de valeur serait constatée dans le compte de résultat).

### Note 1-8

### Conversion des états financiers des sociétés étrangères

La monnaie de présentation des comptes de Wendel est l'euro.

Les comptes des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour les postes du bilan et aux taux de change moyens de l'exercice ou de la période de consolidation pour les postes du compte de résultat. L'écart entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture, ainsi que l'écart résultant de l'application au résultat de ces taux de change sont portés dans les réserves consolidées au poste « écarts de conversion ». Les écarts de conversion constatés sur les filiales sont repris en résultat lors de la cession de celles-ci.

### Note 1-9

### Recours à des estimations

L'établissement des états financiers, conformément aux normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont fondées sur l'appréciation de Wendel et de ses filiales des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes. Elles sont faites sur la base de l'expérience passée de la direction du Groupe et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, recours éventuel à un expert,...) et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies.

Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment pour les éléments les plus significatifs les écarts d'acquisition, les tests de perte de valeur sur les écarts d'acquisition et sur les titres mis en équivalence, les provisions, les impôts différés, les instruments dérivés et le traitement des co-investissements.

### Note 1-10

### Règles d'évaluation

#### Note 1-10.1

#### Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition correspond à la différence entre le coût d'acquisition de l'entreprise acquise et la part du Groupe dans la juste valeur de ses actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de participation. Les actifs et passifs identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères de reconnaissance en IFRS sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou

d'analyses complémentaires restant à mener) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, ces ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreur. Depuis l'application d'IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises », un écart d'acquisition peut être comptabilisé au choix du Groupe sur la partie minoritaire. Les écarts d'acquisition sont présentés nets, le cas échéant, du cumul des dépréciations constatées.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, mais ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an au 31 décembre de chaque exercice. Les indices de perte de valeur peuvent être notamment une baisse significative ou durable du cours de Bourse pour les actifs cotés, un écart des résultats par rapport au budget ou une dégradation de l'environnement sectoriel. Pour ces tests, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), chaque filiale opérationnelle (Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm) correspondant à une Unité Génératrice de Trésorerie. En cas de perte de valeur, une dépréciation irréversible est comptabilisée à la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Lorsqu'une perte de valeur est identifiée par une filiale opérationnelle sur un écart d'acquisition dégagé à l'intérieur de son périmètre, cette perte est maintenue au niveau de la consolidation du groupe Wendel, ceci même si l'analyse faite par Wendel sur l'écart d'acquisition dégagé sur cette filiale ne fait pas ressortir de perte. Cette position a été retenue pour permettre au groupe Wendel de tenir compte de pertes latentes dès qu'elles apparaissent, car celles-ci seraient constatées inévitablement en cas de cession par les filiales de leurs UGT présentant de telles pertes.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la valeur comptable des titres mis en équivalence et ne sont donc pas présentés séparément (IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » § 23). En conséquence, ils ne font pas l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée écarts d'acquisition compris. Ainsi, pour ce qui concerne les participations mises en équivalence, en cas d'amélioration de leur valeur justifiant une reprise, les pertes de valeur antérieurement enregistrées sont reprises, y compris la partie relative aux écarts d'acquisition. Les dépréciations, les résultats de cessions et dilutions sont portés au compte de résultat sur la ligne des « résultat net des sociétés mises en équivalence ».

Les tests de dépréciation relatifs aux écarts d'acquisition et aux titres mis en équivalence sont décrits dans la note 6 « Écarts d'acquisition » et note 9 « Titres mis en équivalence ».

## Note 1-10.2 Immobilisations incorporelles

### 1. Marques des groupes Bureau Veritas, Materis et Mecatherm.

La valorisation de ces marques a été faite sur la base de la méthode des royalties (flux de redevances actualisés à un horizon de temps infini, les flux sont calculés à partir d'un taux de redevance théorique appliquée au chiffre d'affaires réalisé sous ces marques). Ces marques ont une durée de vie considérée comme indéfinie car il n'existe pas de limite temporelle prévisible à la génération de flux de trésorerie par ces marques ; elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

En ce qui concerne Bureau Veritas, les marques des filiales de ce groupe sont amorties sur une durée de 5 à 15 ans ; seules les marques identifiées au niveau du groupe Wendel lors de la prise de contrôle de Bureau Veritas ont une durée de vie considérée indéfinie.

### 2. Contrats et relations clientèles des groupes Bureau Veritas, Materis et Parcours.

Leurs montants correspondent à la marge dégagée par les contrats existants à la date de prise de contrôle sur leur durée de vie résiduelle en prenant en compte, le cas échéant, un renouvellement de ces contrats lorsqu'un historique statistique justifie la probabilité de ce renouvellement. Ces contrats et relations clientèles sont donc amortis sur la durée retenue pour le calcul de chaque catégorie de contrats (jusqu'à 30 ans selon les contrats et les filiales).

## Note 1-10.3 Autres immobilisations incorporelles

Les coûts de développement des logiciels informatiques à usage interne et les frais de développement sont portés à l'actif lorsqu'il est probable que ces dépenses généreront des avantages économiques futurs. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation de l'actif.

## Note 1-10.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, déterminé lors de l'achat de ces actifs ou à la juste valeur lors d'un regroupement d'entreprise. Le coût historique comprend tous les coûts directement attribuables à l'acquisition ou à la construction des actifs concernés et notamment les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou la production des immobilisations corporelles au cours de la période précédant la mise en service.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains et des immeubles de placement, sont amorties selon le mode linéaire sur une période correspondant à leur durée probable d'utilisation. La base amortissable d'une immobilisation corporelle correspond à son coût d'acquisition diminué de la valeur résiduelle de celle-ci ; la valeur résiduelle est égale au montant estimé qui sera récupéré à la fin de l'utilisation de l'immobilisation, sous déduction d'éventuels coûts de sortie.

Les durées retenues sont les suivantes :

Constructions	10 à 40 ans
Installations industrielles	3 à 10 ans
Véhicules donnés en location (Parcours)	Selon la durée du contrat de location
Matériel et outillage	3 à 10 ans

Les biens, dont le groupe Wendel a la disposition dans le cadre d'un contrat de crédit-bail ou de location longue durée et pour lesquels le Groupe supporte la quasi-totalité des risques et avantages, sont traités comme s'ils avaient été acquis à crédit et sont amortis linéairement selon les durées décrites ci-dessus.

#### Note 1-10.5 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué soit en cas d'indice de perte de valeur, soit une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le Groupe aux écarts d'acquisition et aux marques. Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

#### Note 1-10.6 Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés non consolidées, les créances d'exploitation, les titres de créances, les valeurs mobilières de placement, les instruments dérivés et la trésorerie. Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés et les dettes d'exploitation. L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Par ailleurs, conformément à IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », la valeur des actifs et passifs financiers est ajustée de l'impact du risque de crédit propre au Groupe.

##### 1. Actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Ces actifs intègrent notamment les placements financiers dont les caractéristiques ne correspondent pas à celles des équivalents de trésorerie. Ils sont valorisés à la valeur de marché du jour de la clôture, et la variation de valeur est comptabilisée en compte de résultat.

##### 2. Actifs détenus jusqu'à échéance et prêts et créances

Ces instruments sont comptabilisés au coût amorti calculé avec la méthode du taux d'intérêt effectif. Leur valeur au bilan comprend le capital restant dû et la part non amortie des coûts d'acquisition, surcotes ou décotes. Ils font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices indiquant que celle-ci serait inférieure à la valeur au bilan de ces actifs. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat.

##### 3. Passifs financiers

À l'exception des instruments dérivés, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé avec la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### 4. Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Sauf exceptions détaillées ci-après, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur, de flux futurs de trésorerie ou de couverture d'investissement :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change, des taux d'intérêt ou autres cours de référence ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs, il s'agit des couvertures mises en place par Wendel et ses filiales pour se couvrir contre les fluctuations de cours de devises étrangères, de taux d'intérêt, ou du cours des matières premières ;
- les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger peuvent être considérées comme instruments de couverture dès lors que les critères d'IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » sont remplis. Ces couvertures permettent de compenser les fluctuations de valeur liées à la conversion en monnaie de reporting dans les comptes consolidés de la société mère. Les dettes financières libellées dans la devise de fonctionnement de l'investissement couvert peuvent faire l'objet d'une qualification de couverture d'investissement net lorsque la couverture est reconnue comptablement.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la mesure de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en capitaux propres. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en compte de résultat. Les montants enregistrés en situation nette sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts ou sont repris dans le coût d'acquisition des actifs dont le risque financier lié au prix d'acquisition a été couvert ;

- pour les couvertures d'investissement net, la part du produit ou de la perte sur un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger qui est considérée comme une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres. La part inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat. Les gains et pertes accumulés en capitaux propres sont reconnus dans le compte de résultat lorsque l'activité à l'étranger est cédée.

La valorisation des instruments dérivés est faite sur la base de modèles mathématiques mis en œuvre par Wendel, par des experts externes et/ou par les contreparties.

#### **Note 1-10.7 Méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers**

Les tableaux de la note 13 présentent conformément aux dispositions de l'amendement à IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir » de mars 2009 les actifs et passifs du Groupe qui sont évalués à la juste valeur selon leur mode d'évaluation. Les niveaux de classification sont définis comme suit :

- niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- niveau 2 : données observables autres que des cotations visées au niveau 1, soit directement (tel qu'un prix), soit indirectement (calculé à partir d'un autre prix) ;
- niveau 3 : justes valeurs qui ne sont pas déterminées sur la base de données observables sur un marché.

Au cours de l'exercice 2013, il n'a été procédé à aucun transfert entre les niveaux 1 et 2, et à aucun transfert vers ou depuis le niveau 3 des méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers.

La variation des instruments financiers relevant du niveau 3 des méthodes d'évaluation de la juste valeur ne présente aucun élément significatif et n'est pas présentée.

#### **Note 1-10.8 Stocks**

Les stocks sont valorisés au plus faible du coût ou de la valeur nette de réalisation. Le coût de production comprend le coût des matières premières, de la main-d'œuvre ainsi que les frais généraux que l'on peut raisonnablement rattacher à la production.

#### **Note 1-10.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie et comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis**

La trésorerie est constituée de comptes bancaires.

Conformément à IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie », les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les équivalents de trésorerie comprennent notamment des Sicav monétaires à support euro et des comptes de dépôt ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Ils sont comptabilisés à la clôture à leur juste valeur.

Les comptes de trésorerie et les équivalents de trésorerie nantis sont présentés en actifs non courants car ils ne sont pas immédiatement disponibles.

#### **Note 1-10.10 Provisions**

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Selon l'échéance estimée de l'obligation, le montant de la provision est actualisé. L'impact de l'actualisation est recalculé à chaque clôture et l'ajustement lié à l'actualisation est comptabilisé dans le compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

#### **Note 1-10.11 Provisions pour avantages accordés aux salariés**

Pour les régimes à cotisations définies, les cotisations sont comptabilisées en charges opérationnelles.

Pour les régimes à prestations définies, la valeur actualisée des indemnités de fin de carrière et des compléments de retraite pour le personnel en activité et les salariés retraités est calculée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Le calcul repose sur une méthode actuarielle qui s'applique à des hypothèses de rentabilité des placements à long terme. La provision correspond à la différence entre l'engagement ainsi calculé et les éventuels actifs confiés en gestion à des sociétés d'assurances dans le but de couvrir ces engagements.

Les gains et pertes actuariels sont comptabilisés dans les capitaux propres dès qu'ils sont constatés (IAS 19 « Avantages du personnel » § 93A).

#### **Note 1-10.12 Impôts différés**

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales.

L'existence de déficits fiscaux reportables entraîne l'inscription à l'actif du bilan d'impôts différés lorsqu'il est probable de les utiliser par compensation avec des impôts générés par les bénéfices futurs des exercices les plus proches ou lorsqu'il existe des impôts différés passifs d'un montant égal ou supérieur qui sont susceptibles d'être imputés sur ceux-ci. L'application de ce principe a conduit à ne pas activer les déficits fiscaux du groupe fiscal Wendel.

S'agissant des filiales et des sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes différences temporaires entre la valeur comptable des titres et leur valeur fiscale sauf :

- si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera ;
- et qu'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

L'impôt différé est calculé selon la méthode du report variable donc il tient compte de l'évolution connue du taux de l'impôt en vigueur à la fin de l'exercice, soit, au titre des sociétés françaises, à 34,43 % pour les bénéfices soumis au régime commun, taux auquel s'ajoute la contribution exceptionnelle de 10,7 %, qui sera applicable aux exercices clos jusqu'au 30 décembre 2015.

#### **Note 1-10.13 Actions autodétenues**

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions propres est affecté directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

#### **Note 1-10.14 Actifs destinés à être cédés et activités en cours de cession**

Les actifs, ou groupe d'actifs, destinés à être cédés sont classés en tant que tels lorsque leur valeur comptable sera recouvrée principalement par une vente plutôt que par leur utilisation, et lorsque leur cession est hautement probable. Les éventuels amortissements sur ces actifs sont arrêtés à partir de la date à laquelle les conditions de classement dans cette catégorie sont remplies, et une dépréciation est constatée si la valeur nette comptable résiduelle est supérieure à la valeur probable de réalisation diminuée des coûts de vente.

Une activité est considérée comme en cours de cession lorsqu'elle répond aux critères des actifs destinés à être cédés. Les actifs et passifs de ces activités sont présentés sur des lignes distinctes du bilan à la clôture de l'exercice en cours et le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat (y compris pour les exercices présentés en comparatif). Le résultat des activités abandonnées intègre, le cas échéant, le résultat de cession ou la dépréciation constatée sur cette activité.

Les montants classés en actifs, passifs, résultat et flux de trésorerie des activités destinées à être cédées sont présentés après élimination des opérations intragroupes.

#### **Note 1-10.15 Reconnaissance du revenu**

Les revenus provenant de la vente des produits sont enregistrés en chiffre d'affaires lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des produits ont été transférés à l'acheteur.

Dans le groupe Bureau Veritas, la majorité des contrats est de courte durée. Au titre de ces contrats, Bureau Veritas comptabilise le chiffre d'affaires dès lors que la prestation de service a été rendue au client. Pour d'autres contrats, Bureau Veritas utilise la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque contrat par référence aux coûts encourus à la date de clôture, rapportés au total des coûts estimés. L'accroissement de ce pourcentage, appliqué au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période. En cas de marge

prévisionnelle négative, des provisions sont constituées immédiatement pour la totalité du contrat.

Le groupe Mecatherm utilise la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. L'accroissement du pourcentage d'avancement, appliquée au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période.

#### **Note 1-10.16 Traduction des opérations en devises**

Les transactions libellées en devises sont évaluées en fonction des cours de change en vigueur à la date de réalisation des transactions. Les créances et les dettes en devises figurant au bilan à la clôture de la période sont évaluées en fonction des cours de change applicables à cette date. Les pertes et profits de change résultant de la conversion de transactions en devises figurent dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

Dans le cas des couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (voir ci-avant « Instruments dérivés »), la part du produit ou de la perte sur un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger qui est considérée comme une couverture efficace, est comptabilisée directement en capitaux propres. La part inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat.

#### **Note 1-10.17 Plan d'options de souscription et plan d'options d'achat**

La norme IFRS 2 « Paiements basés sur des actions » conduit le Groupe à comptabiliser une charge pour le montant de la juste valeur des options de souscription, options d'achat, actions gratuites et actions de performance accordées aux salariés à la date de l'octroi, la contrepartie de la charge est passée en capitaux propres consolidés. Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

Le modèle binomial est utilisé pour déterminer la juste valeur des options et des actions de performance accordées. En 2013, comme lors des exercices précédents, les plans accordés par Wendel ont été évalués par un expert indépendant.

#### **Note 1-10.18 Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe**

Les mécanismes de co-investissement décrits dans la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » sont matérialisés par la détention par les équipes de direction de différents instruments financiers, tels que des actions ordinaires, des actions de préférence à rendement indexé ou préférentiel, des bons de souscription d'action (BSA), etc.

Ces mécanismes se déroulent lors de la survenance d'une cession, d'une introduction en Bourse ou après écoulement d'un délai prédéterminé. Le déroulement conduit à un partage des gains liés à

l'investissement en fonction de l'atteinte ou non d'objectifs de rendement annuel et de profitabilité cumulée par Wendel.

L'évaluation et la comptabilisation de ces mécanismes dépendent de leur mode de dénouement soit en instruments de capitaux propres dans le cadre d'une cession ou d'une introduction en Bourse, soit en trésorerie dans le cadre des engagements de rachat par le groupe Wendel après écoulement d'un délai prédéterminé.

Tant que le mode de dénouement n'est pas connu définitivement, le traitement comptable est fondé sur le mode de dénouement estimé le plus probable.

Lorsque le mode de dénouement le plus probable est en instruments de capitaux propres, l'investissement initial des équipes de direction donne lieu à la comptabilisation d'intérêts minoritaires à hauteur de leur pourcentage dans l'investissement total (Wendel + co-investisseurs *pari passu* + équipes de direction). Lors du dénouement, l'impact de la dilution lié au partage de la valeur vient réduire le montant de la plus-value revenant à Wendel. S'il existait un avantage initial (écart positif entre la juste valeur du co-investissement et le prix de souscription ou d'acquisition par les équipes de direction), celui-ci serait comptabilisé en charge d'exploitation de façon étalée sur la période d'acquisition des droits. Cette charge serait comptabilisée en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Cet avantage serait déterminé à la date d'attribution sans être réévalué par la suite. Lorsque les bénéficiaires ont investi à la juste valeur des instruments souscrits ou acquis, l'avantage initial est nul ; aucune charge n'est alors comptabilisée, ce qui est le cas en 2013.

Lorsque le mode de dénouement le plus probable est en trésorerie dans le cadre de l'exercice des engagements de rachat par le groupe Wendel après l'écoulement d'un délai prédéterminé, l'investissement initial est comptabilisé en dette. Cette dette est ultérieurement réévaluée à sa juste valeur jusqu'à sa date de règlement. La variation de juste valeur est comptabilisée en résultat. Lors du dénouement, la dette est soldée par le versement de trésorerie.

L'estimation du mode de dénouement le plus probable est appréciée à chaque clôture et jusqu'au dénouement des mécanismes. Les effets du changement d'estimation sur le mode de dénouement probable sont comptabilisés prospectivement au compte de résultat. Ainsi, lorsque le mode de dénouement en trésorerie devient le plus probable, le montant comptabilisé au compte de résultat au moment du changement d'estimation correspond à la réévaluation totale – à cette date – des instruments souscrits.

Au 31 décembre 2013, des fenêtres de liquidités ouvertes en 2014 pour les managers de certaines filiales ont conduit à comptabiliser un passif financier et un résultat pour l'écart entre la valeur de ce passif et la quote-part de réserves minoritaires correspondantes. Il n'y a aucune certitude que ces liquidités seront effectivement exercées. Wendel estime que pour les autres coinvestissements en place dans le Groupe, le dénouement le plus probable se fera dans le cadre d'une cession des participations concernées ou dans le cadre d'une introduction en Bourse de ces participations. Le détail des engagements comptabilisés au titre des liquidités ou des *puts* de minoritaires est présenté dans la note 40-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissement », aux côtés de la valorisation des montants de liquidité non comptabilisés au passif du bilan car considérés comme se dénouant probablement en titres.

## Note 1-11 Règles de présentation

### Note 1-11.1 Présentation du bilan

Un actif est classé en actifs courants lorsqu'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à pouvoir réaliser l'actif, le vendre ou le consommer dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- l'actif est essentiellement détenu à des fins de transaction ; ou
- le Groupe s'attend à réaliser l'actif dans les 12 mois suivant la date de clôture ; ou
- l'actif est de la trésorerie (ou équivalent de trésorerie) dont l'échange ou l'utilisation pour régler un passif ne sont soumis à aucune restriction pendant au moins les douze mois suivants la clôture. Lorsque l'actif est un compte de trésorerie ou équivalent de trésorerie nanti, le montant est classé en actifs non-courants.

Un passif est classé en passifs courants lorsque l'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à ce que le passif soit réglé dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- le passif est essentiellement encouru à des fins de transaction ; ou
- le passif doit être réglé dans les 12 mois après la date de clôture ; ou
- l'entreprise n'a pas de droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum pour la période de douze mois après la date de clôture.

### Note 1-11.2 Présentation du compte de résultat

Le « résultat opérationnel » intègre les produits et les charges ne résultant pas des activités financières, des sociétés mises en équivalence, des activités arrêtées ou en cours de cession et de l'impôt.

Les « autres produits et charges opérationnels » correspondent aux impacts d'événements limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils peuvent intégrer les plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles, les dépréciations d'immobilisations corporelles ou incorporelles, les charges de restructuration et les dotations aux provisions pour litiges.

Le résultat financier est composé d'une part du « coût de l'endettement financier net » et d'autre part des « autres produits et charges financiers » qui intègrent notamment les résultats de cession ou les dépréciations sur les actifs financiers, les dividendes des participations non consolidées, les variations de juste valeur des « actifs financiers évalués en juste valeur par le résultat », l'impact de l'actualisation des créances, des dettes ou des provisions et les écarts de change.

#### 1. Impôts : traitement de la CVAE

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) répond, selon l'analyse du Groupe, à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». L'IFRIC a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant

net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le Groupe a jugé que la CVAE remplit les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE.

La CVAE est donc présentée sur la ligne « Charges d'impôt ».

## 2. Impôts : traitement du CICE

Selon l'analyse du Groupe, le Crédit Impôt Compétitivité Emploi (CICE) ne correspond pas à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». Wendel priviliege donc le traitement comptable en déduction des charges de personnel.

Le CICE est ainsi présenté sur la ligne « Résultat opérationnel courant ».

## Note 1-11.3 Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice, ajusté selon la méthode du « rachat d'actions ». Selon la méthode du « rachat d'actions », la trésorerie qui serait encaissée suite à l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution ; l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat part du Groupe.

Si le compte de résultat présente séparément le résultat d'activités cédées, le bénéfice par action est calculé d'une part sur le bénéfice hors activités cédées et d'autre part sur le résultat des activités cédées.

## NOTE 2 Variations de périmètre

### Note 2-1 Variations de périmètre de l'exercice 2013

Au 31 décembre 2013, le périmètre de consolidation du groupe Wendel est composé :

- de sociétés opérationnelles consolidées par intégration globale : Bureau Veritas (51,5 % net de l'autodétenzione), Materis (75,5 %), Stahl (92,2 %) et les sociétés détenues par Oranje-Nassau Développement : Parcours (95,8 %) et Mecatherm (98,1 %) ;
- de sociétés opérationnelles consolidées par mise en équivalence : Saint-Gobain (16,3 % net de l'autodétenzione), IHS (38,4 %) et exectet (28,4 % net de l'autodétenzione) qui est détenue par Oranje-Nassau Développement ; et
- de Wendel et de ses holdings.

Le périmètre détaillé figure en note 43.

### Note 2-1.1 Investissement dans IHS (infrastructures de télécommunication mobile en Afrique)

En 2013, Wendel a réalisé son premier investissement en Afrique avec l'entrée au capital d'IHS Holding.

IHS est un groupe à forte croissance qui fournit des infrastructures passives de tours télécom aux opérateurs de téléphonie mobile en Afrique. Ses activités consistent à construire, louer et gérer des tours de télécommunication pour son compte propre et pour le compte de tiers. Son équipe de management multiculturelle et entrepreneuriale cumule une solide expérience dans le secteur des télécoms en Afrique et à l'échelle mondiale. IHS entretient des relations de long terme avec

ses clients. À la date d'arrêté des comptes, ce groupe gère 10 500 tours en Afrique (pro forma de l'acquisition des tours de MTN Group en Zambie et au Rwanda).

Cet investissement de 276 millions de dollars a été réalisé dans le cadre de plusieurs augmentations de capital destinées à soutenir IHS dans sa stratégie d'expansion panafricaine, notamment par l'acquisition auprès de MTN Group de tours télécom en Côte d'Ivoire et au Cameroun au 1<sup>er</sup> semestre 2013 et par la conclusion d'un accord avec Orange dans ces mêmes pays. Les autres actionnaires ayant participé à ces augmentations de capital sont des sociétés de capital-investissement de tout premier plan en Afrique ainsi qu'un fonds souverain asiatique.

Après la clôture de décembre 2013, le Groupe a investi un montant complémentaire de 152 millions de dollars en février 2014 dans le cadre d'une nouvelle augmentation de capital d'IHS. L'investissement total atteint donc 428 millions de dollars à la date d'arrêté des comptes.

Conformément à la politique d'association des équipes de direction de Wendel aux investissements du Groupe (voir la note 4), 0,5 % de l'investissement a été réalisé par l'équipe de management de Wendel.

Wendel est ainsi devenu le premier actionnaire d'IHS avec plus de 35 % du capital et une représentation de 3 administrateurs au Conseil de la société. Le groupe Wendel a donc une influence notable sur IHS qui est consolidé par mise en équivalence à partir de fin avril 2013 (date d'arrêté des comptes d'IHS la plus proche de la prise de participation). Huit mois d'activité ont ainsi été consolidés dans le compte de résultat consolidé 2013 du Groupe. Le bilan d'ouverture est en cours d'analyse et l'affectation de l'écart d'acquisition aux actifs et passifs identifiables et aux passifs éventuels sera réalisée dans les douze mois qui suivent l'investissement conformément aux normes IFRS.

**Note 2-1.2 Cession de la participation résiduelle du Groupe dans Legrand (produits et systèmes électriques basse tension)**

Le 11 juin 2013, Wendel a réalisé avec succès la cession des 14,4 millions d'actions Legrand qu'elle détenait encore, soit 5,4 % du capital, au prix de 36 € par action. Avec un produit de cession de près de 520 millions d'euros, cette opération permet à Wendel d'enregistrer une plus-value de 369 millions d'euros (net des frais de cession). Cette plus-value est enregistrée sur la ligne « Résultat net des sociétés mises en équivalence ».

Au total, l'investissement dans Legrand par Wendel a généré un TRI global de 19 % et un multiple de 3,9x sur 11 ans.

L'influence notable de Wendel exercée sur Legrand grâce à ses représentations au Conseil d'administration, au Comité stratégique, au Comité d'audit et au Comité des nominations et rémunérations, a conduit à la consolidation par mise en équivalence de cette participation jusqu'à la date de cession du bloc. Le résultat de Legrand a ainsi été consolidé sur la ligne mise en équivalence jusqu'à sa date de cession à hauteur de 5,4 %.

**Note 2-1.3 Participation dans Saint-Gobain (production, transformation et distribution de matériaux)**

Au 31 décembre 2013, le Groupe détenait 89 812 635 titres Saint-Gobain, soit 16,3 % du capital (net de l'autodétenzione) et 25,8 % des droits de vote.

Ces titres sont comptabilisés en titres mis en équivalence. L'influence notable du Groupe sur Saint-Gobain reste démontrée par sa représentation au Conseil d'administration (trois sièges sur seize), au Comité des comptes, au Comité stratégique et au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Wendel et Saint-Gobain ont publié le 26 mai 2011 les principes et les objectifs de leur coopération à long terme qui s'appliquent pour une période de 10 ans et qui garantissent notamment à Wendel trois postes d'administrateur de Saint-Gobain dès lors que le Groupe détient plus de 10 % des droits de vote.

Sur l'exercice 2013, la variation du pourcentage d'intérêts est de - 0,8 % sur ces titres mis en équivalence. Cette dilution est liée :

- à l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux levées de stock-options, compensées partiellement par les rachats d'actions effectués par Saint-Gobain ; et
- au dividende versé par Saint-Gobain en 2013 qui a été proposé au choix de l'actionnaire soit en numéraire (1,24 €/action) soit en actions (prix d'émission : 28,12 €/action). L'option pour le paiement du dividende en actions a été choisie par 72,5 % des actionnaires. Le groupe Wendel a opté pour le dividende en actions et a intégralement revendu les actions ainsi reçues dans le cadre d'un contrat financier. Cette cession a permis au Groupe d'encaisser l'équivalent du dividende en numéraire (1,24 €/action) revenant aux actions détenues, majoré d'une prime de 12,5 millions d'euros liée au contrat financier.

Au total, ces opérations ont conduit à une perte de dilution de - 97,0 millions d'euros (dont - 64,3 millions d'euros pour le dividende en actions) qui est enregistrée sur la ligne « Résultat des sociétés mises en équivalence ». Le résultat de dilution est lié à l'écart entre la valeur comptable des titres au bilan consolidé du Groupe et le prix de souscription des actions émises par Saint-Gobain dans le cadre de ces opérations.

Par ailleurs, 1 910 000 titres Saint-Gobain achetés en août 2011 étaient comptabilisés à l'ouverture au cours de Bourse en actifs financiers courants. Cette comptabilisation était liée à l'objectif initial et annoncé du Groupe de ne pas les conserver à long terme. Tous ces titres ont été cédés durant l'été 2013 pour un montant de 68,3 millions d'euros permettant au Groupe d'obtenir un gain de 16 % sur ce placement depuis août 2011 (y compris dividendes reçus). Sur l'exercice 2013, la variation de valeur entre leur valeur à l'ouverture (cours de Bourse) et leur prix de cession a conduit à constater un produit de + 6,7 millions d'euros.

**Note 2-1.4 Investissement dans Saham (assurance et centres de relations client en Afrique)**

En novembre 2013, Wendel est devenu actionnaire du groupe panafricain Saham. Ce groupe, basé au Maroc et détenu majoritairement par son fondateur, a deux métiers historiques : l'assurance et les centres de relations client. Il se développe également dans les domaines de l'immobilier et de la santé afin de tirer profit des synergies existantes avec ses activités d'assurance.

Wendel a décidé d'investir, dans un premier temps, 100 millions d'euros en échange de 13,33 % du capital, sous forme d'augmentation de capital, afin de renforcer les ressources du groupe Saham pour accélérer davantage son expansion en Afrique et au Moyen-Orient. Wendel participe à la gouvernance du Groupe et est représenté par un administrateur au sein du Conseil d'administration. Compte tenu du pourcentage d'intérêt détenu par Wendel fin 2013, cette participation n'est pas mise en équivalence, elle est comptabilisée en actifs financiers non courants à la juste valeur.

En outre, les accords d'actionnaires décrits dans la note 40-5 « Pacte d'actionnaires et mécanismes de co-investissements » prévoient le cadre dans lequel le groupe Wendel pourrait augmenter son investissement dans cette participation.

Conformément à la politique d'association des équipes de direction de Wendel aux investissements du Groupe (voir la note 4), 0,5 % de l'investissement a été réalisé par l'équipe de management de Wendel.

**Note 2-1.5 Acquisition de Nippon Oil Pump (conception et fabrication de pompes)**

En décembre 2013, le groupe Wendel a acquis 98 % de Nippon Oil Pump pour 3,2 milliards de yens (environ 23 millions d'euros), sous réserve d'une clause d'ajustement de prix dont l'impact devrait être limité. NOP, société japonaise fondée il y a 94 ans, est leader au Japon dans la conception, le développement et la fabrication de pompes trochoïdes, pompes à eau et moteurs hydrauliques, et dispose de positions de leader au niveau mondial sur le segment des pompes trochoïdes, principalement utilisées pour la circulation des huiles de lubrification et de refroidissement dans les machines outils.

Cette participation ne sera consolidée par intégration globale qu'à partir de 2014, l'impact sur les comptes consolidés 2013 étant peu significatif et les comptes en IFRS de cette société n'étant pas encore disponibles lors de l'arrêté des comptes. En 2013, NOP a réalisé un chiffre d'affaires de 4,8 milliards de yens et un Ebitda de 0,8 milliard de yens (normes comptables japonaises).

Pour cette acquisition également, 0,5 % de l'investissement a été réalisé par l'équipe de management de Wendel (voir la note 4).

#### **Note 2-1.6 Principales variations de périmètre au niveau des filiales et participations**

##### **1. Acquisition par Stahl (produits de finition du cuir et revêtements haute performance) de la division Leather Services de Clariant**

Fin 2013, Stahl a signé un accord avec Clariant pour faire l'acquisition de sa division Leather Services. Cette opération permettra à Stahl de renforcer son offre dans toute la chaîne de valeur de la finition pour le cuir, notamment en aval dans la finition pour le cuir et en amont dans le *wet end*, et d'accroître encore son exposition à la zone Asie-Pacifique. Clariant, en échange de la cession de ses actifs à Stahl, recevra 23 % du capital de Stahl, ainsi qu'un paiement en numéraire d'environ 70 millions d'euros. À l'occasion de cette opération, Stahl mettra en place de nouveaux financements afin notamment de poursuivre son développement, prioritairement dans les revêtements de haute performance, de refinancer ses lignes de crédit actuelles et de rembourser partiellement des prêts d'actionnaires, notamment à Wendel pour environ 40 millions d'euros. Wendel demeurera l'actionnaire majoritaire avec environ 70 % du capital du groupe.

Cette opération sera comptabilisée en 2014 lorsque la transaction sera finalisée, après obtention des autorisations réglementaires nécessaires.

##### **2. Cession par Materis (chimie de spécialité pour la construction) de sa division Aluminates**

Materis a signé un accord en vue de la cession de la totalité de Kerneos, sa division Aluminates. Cette transaction valorise Kerneos à 610 millions d'euros et le produit de cession permettra à Materis de se désendetter partiellement. La cession devrait intervenir au cours du premier semestre 2014, sous réserve des autorisations réglementaires nécessaires. Lors de cette opération, Wendel réinvestira dans Kerneos 60 millions d'euros en dette subordonnée rémunérée à 10,5 %.

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la contribution de Kerneos au résultat consolidé de Wendel est reclassée sur une seule ligne du compte de résultat « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour l'exercice 2013 et l'exercice 2012 présenté en comparatif. De même, tous les actifs de Kerneos sont reclassés au bilan en « Actifs des activités destinées à être cédées » et tous les passifs sont reclassés en « Passifs des activités destinées à être cédées » pour la clôture 2013. Enfin, le tableau de flux de trésorerie consolidé 2013 intègre les flux de cette division. Seul le montant de la trésorerie en fin de période a été reclassé en incidence des variations de périmètre.

##### **3. Variations de périmètre du groupe Bureau Veritas (services d'évaluation de conformité et de certification)**

Au cours de l'exercice 2013, Bureau Veritas a poursuivi sa dynamique de croissance externe en réalisant 7 acquisitions et en augmentant ses participations dans 3 sociétés. Les principales acquisitions de l'exercice sont les suivantes :

- 7Layers, société allemande spécialisée dans les essais et la certification des appareils électroniques mobiles et des technologies sans fil. Son siège social est basé à Ratingen en Allemagne et elle dispose de centres d'ingénierie et de laboratoires accrédités en Allemagne, en Chine, en Corée du Sud et aux États-Unis et de représentations au Japon, à Taiwan et en Europe du Sud ;

- Sievert Group, société leader dans le contrôle non destructif et l'inspection industrielle, en Inde et au Moyen-Orient. Basée à Mumbai, Sievert est fortement implantée en Inde, en Asie du Sud-Est et au Moyen-Orient ; et

- Carab Tekniva Group, société leader en Afrique du Sud dans les services de gestion de l'intégrité des actifs destinés aux secteurs de la production électrique et de la pétrochimie, basée à proximité de Pretoria.

Par ailleurs, le 20 décembre 2013, Bureau Veritas a signé un accord portant sur l'acquisition de Maxxam Analytics International Corporation, le leader canadien des services d'analyse, pour un montant de 650 millions de dollars canadiens. Créé il y a plus de 40 ans, Maxxam est le leader canadien du secteur *Testing, Inspection & Certification* (TIC). Avec plus de 50 laboratoires, entrepôts et bureaux répartis sur l'ensemble du territoire, Maxxam dispose du plus important réseau de laboratoires du Canada et traite chaque année environ 2,5 millions d'échantillons. Le chiffre d'affaires pour l'exercice en cours qui se terminera fin mars 2014 est estimé à 187 millions d'euros et son Ebitda à 42 millions d'euros. Cette opération sera comptabilisée en 2014 lors du *closing*.

L'écart d'acquisition dégagé sur les opérations de 2013 s'élève à 68 millions d'euros pour un coût de 170,6 millions d'euros (dont 28,7 millions d'euros restent à verser post-clôture). Le montant de l'écart d'acquisition n'est pas encore définitif, il le sera lorsque l'évaluation des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels des sociétés acquises sera achevée (dans un délai de 12 mois après les acquisitions, conformément aux normes comptables).

Le chiffre d'affaires annuel 2013 des sociétés ou groupes acquis par Bureau Veritas en 2013 est d'environ 92,3 millions d'euros et leur résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprise est d'environ 19,2 millions d'euros

Enfin, Bureau Veritas a procédé en 2013 à la finalisation des cessions d'activités au Brésil et en Espagne, identifiées comme actifs et passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2012.

##### **4. Variations de périmètre du groupe Saint-Gobain (production, transformation et distribution de matériaux mis en équivalence)**

Le 17 janvier 2013, Saint-Gobain a conclu avec Ardagh un accord pour la cession de Saint-Gobain Containers, Inc. (Verallia North America). Le 1<sup>er</sup> juillet 2013, la FTC (*Federal Trade Commission*) a décidé de déposer un recours auprès de la Cour Fédérale de Justice visant à suspendre temporairement la réalisation de la transaction. Des négociations se sont engagées avec la FTC afin de résoudre les questions soulevées par le régulateur. Ces négociations étant toujours en cours au 13 janvier 2014, le groupe Saint-Gobain et Ardagh ont décidé d'étendre la validité du contrat qui les lie dans le cadre de cette cession jusqu'au 30 avril 2014.

Le 7 mars 2013, le groupe Saint-Gobain a signé un accord portant sur la cession de son activité américaine PVC « Tuyaux & Fondations ». La cession a été finalisée au 1<sup>er</sup> mai 2013.

Le 19 décembre 2013, Saint-Gobain a signé un accord portant sur la cession de son métier de revêtements en fibre-ciment aux États-Unis, cette activité faisait partie de la division Produits d'Extérieur au sein du pôle Produits pour la construction. Cette opération a été finalisée début 2014.

## Note 2-2 Variations de périmètre de l'exercice 2012

Les principales variations de périmètre de l'exercice 2012 étaient les suivantes :

- la cession de Deutsch (connecteurs de haute performance) ; et
- le versement d'une partie du dividende de Wendel sous forme d'actions Legrand (produits et systèmes électriques basse tension).

## NOTE 3 Parties liées

Les parties liées du groupe Wendel sont :

- Saint-Gobain, excepté et IHS qui sont mises en équivalence à la clôture, ainsi que Legrand jusqu'à la date de cession ;
- les membres du Directoire et du Conseil de surveillance de Wendel ; et
- Wendel-Participations qui est la structure de contrôle de Wendel.

### Note 3-1 Saint-Gobain

Le groupe Wendel a reçu au cours de l'exercice 2013 un dividende de Saint-Gobain de 113,7 millions d'euros sous forme d'actions Saint-Gobain. L'ensemble des actions reçues a été cédé, voir la note 2 sur les « variations de périmètre ».

Certaines filiales de Saint-Gobain réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel. Ces transactions sont réalisées à la valeur de marché.

### Note 3-2 Legrand

Le groupe Wendel a reçu au cours de l'exercice 2013 un dividende de Legrand de 14,4 millions d'euros.

### Note 3-3 except

Le prêt d'actionnaire consenti par le Groupe à except en 2011 se monte à 5,6 millions d'euros au 31 décembre 2013.

### Note 3-4 Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations allouées par le Groupe, au titre de l'exercice 2013, aux membres du Directoire s'élève à 3 819,3 milliers d'euros. La valeur des options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2013 aux membres du Directoire s'élevait à 2 435,0 milliers d'euros à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées en 2013 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 762,0 milliers d'euros, dont 655,8 milliers d'euros de jetons de présence Wendel et de rémunération du Président du Conseil de surveillance, 56,5 milliers d'euros de jetons de présence versés à certains membres du Conseil de surveillance par Wendel-Participations au titre de leurs fonctions au sein de son Conseil et 27,5 milliers d'euros versés par des filiales de Wendel à certains membres du Conseil de surveillance au titre de leurs fonctions au sein de leurs Conseils.

Par ailleurs, Ernest-Antoine Seillière, retraité depuis 2005 après 30 années de carrière au sein du Groupe et Président du Conseil de surveillance jusqu'à fin mars 2013, bénéficiait du régime de retraite supplémentaire du groupe Wendel décrit à la note 15-2 « Avantages accordés aux salariés ». Au titre des cinq mois durant lesquels il était membre du Conseil de surveillance, la compagnie d'assurance devait lui verser une allocation de retraite nette de 261 000 euros. Il a par ailleurs co-investi en 2006 dans Materis, Stahl et VGG (voir la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe »).

Concernant Frédéric Lemoine, Président du Directoire, les engagements pris par la Société en cas de départ sont le versement d'une indemnité d'un montant au maximum égal à deux années de la dernière rémunération fixe et variable à objectifs atteints sous réserve des conditions de performance.

Les engagements pris par la Société au bénéfice de Bernard Gautier, membre du Directoire en cas de départ sont les suivants :

- une indemnité de fin de contrat de travail, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance ;
- une indemnité de fin de mandat, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance, soumis à conditions de performance.

Les membres du Directoire ont, comme une quarantaine d'autres personnes, co-investi dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP et Saham (voir la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe »).

### Note 3-5 Wendel-Participations

L'actionnariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 050 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations détient 35,7 % du capital de Wendel.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement » ; et
- des conventions d'assistance technique et de location de locaux à Wendel-Participations.

## NOTE 4 Association des équipes de direction aux investissements du Groupe

### Note 4-1 Association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe

Afin d'associer ses managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des systèmes de co-investissement leur permettant d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Les managers sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre. Plusieurs systèmes coexistent, en fonction de la date de réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel. Toutefois, certaines règles sont communes à tous les systèmes :

- i) le montant du co-investissement est égal au maximum à 0,5 % du montant investi par le groupe Wendel ; les co-investissements correspondent à des déboursements effectifs par chaque manager, concomitants des investissements de Wendel ;
- ii) en cas d'événement de liquidité (tel que défini au iii) ci-dessous), les managers disposent, selon le cas, des mêmes droits et obligations que le groupe Wendel dans la plus-value ou la perte dégagée (co-investissement *pari passu*) ou de droits et obligations différents ; dans ce dernier cas, si le groupe Wendel réalise un niveau prédéfini de rendement, les managers ont droit à une quote-part plus importante de la plus-value ; inversement, si ce rendement n'est pas atteint, les managers perdent la totalité de l'investissement correspondant, y compris le montant de leurs apports ;
- iii) un événement de liquidité est défini comme une cession totale de la société en portefeuille, un changement de contrôle de cette société, la cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel dans la société ou l'introduction en Bourse de celle-ci ; selon les cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale ou proportionnelle à la participation cédée ;
- iv) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement sur une période de quatre ans, en cinq tranches de 20 % par an, dont 20 % à l'origine ; en cas de départ pendant cette période, les managers s'engagent à céder sur demande (et dans certains cas, ont la faculté de céder) leurs droits non encore définitivement acquis à la valeur d'origine et, dans certains cas, leurs droits définitivement acquis à des conditions financières prédéfinies ;
- v) en l'absence d'événement de liquidité plusieurs années après l'investissement initial, une liquidité est offerte aux co-investisseurs, en une ou plusieurs tranches ; la valorisation de la société en portefeuille est alors effectuée à chaque fois par un expert indépendant de réputation internationale et les droits ou obligations des managers sont calculés conformément aux règles du ii) ci-dessus.

Par ailleurs, les co-investissements afférents à des investissements de faible montant peuvent être globalisés et régularisés en fin d'année. Ainsi, les co-investissements globalement inférieurs pour tous les managers concernés à 100 000 euros (correspondant à des investissements de Wendel inférieurs à 20 millions d'euros) peuvent être différés jusqu'à un seuil cumulatif de 250 000 euros ; si ce seuil n'est pas atteint au minimum une fois par an, la situation doit néanmoins être régularisée.

### Période 2006-2008

Les co-investissements afférents aux acquisitions réalisées par le groupe Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes ci-dessus et les règles particulières suivantes :

- i) les co-investissements donnent droit à 10 % de la plus-value (pour 0,5 % des investissements), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les montants investis par les co-investisseurs sont perdus par eux ;
- ii) en l'absence d'événement de liquidité, une liquidité est offerte aux co-investisseurs à l'issue d'une période de 10 ans.

En application de ces anciens principes, les managers ont investi à titre personnel aux côtés du groupe Wendel dans :

- la Compagnie de Saint-Gobain : ce co-investissement a été dénoué par anticipation en 2010 compte tenu de l'absence de perspective de retour pour les co-investisseurs ; ceux-ci ont ainsi perdu l'intégralité de leur investissement ;
- les sociétés Materis, Deutsch, Stahl et Van Gansewinkel Groep (VGG) ; ces co-investissements ont été effectués à travers Winvest International SA SICAR, constituée en 2006 et divisée en quatre compartiments correspondant à chacun des investissements ; le co-investissement dans Deutsch a été débouclé à l'occasion de la cession de cette société en avril 2012 au groupe TE Connectivity ;

### Période 2011-2012

En 2011, les principes de co-investissement ont évolué, notamment pour intégrer une part de *pari passu*. Ainsi, les co-investissements afférents aux acquisitions réalisées par le groupe Wendel en 2011 et 2012 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note 4-1 et par les règles particulières suivantes :

- i) 30 % du montant investi par les co-investisseurs le sont aux mêmes conditions que Wendel (co-investissement *pari passu*) ;
- ii) les 70 % restants donnent droit, en cas d'événement de liquidité, à 7 % de la plus-value (*carried interest*), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent 70 % de leur investissement ;
- iii) à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse de la société concernée, une liquidité est offerte aux co-investisseurs par tiers à l'issue d'une période de 8 ans à compter de la réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel : la plus-value éventuelle est alors dégagée sur un tiers des sommes investies par les co-investisseurs ; il en est de même au bout de 10 ans, puis 12 ans, si aucune cession totale ou introduction en Bourse n'est intervenue dans l'intervalle.

En application de ces principes, les managers ont investi à titre personnel aux côtés du groupe Wendel dans les sociétés Parcours, Mecatherm et IHS. Ces co-investissements ont été effectués à travers Oranje-Nassau Développement SA SICAR, constituée en 2011 et divisée en trois compartiments correspondant à chacun de ces investissements.

En 2013, dans le cadre de réinvestissements effectués par le groupe Wendel dans les sociétés IHS et Mecatherm, les managers concernés de Wendel ont réalisé des co-investissements complémentaires dans ces sociétés (les règles des co-investissements complémentaires suivent celles applicables aux co-investissements initiaux).

Dans ce cadre, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, le Président et l'autre membre du Directoire ont respectivement réalisé un co-investissement complémentaire de 322 740 euros et 215 160 euros dans le groupe IHS et de 4 956 euros et 3 300 euros dans Mecatherm.

### Période 2013-2017

Le système de co-investissement a de nouveau été aménagé en 2013, à l'initiative du Conseil de surveillance, pour introduire une part mutualisée et relever dans certains cas la condition de rendement minimum du groupe Wendel. Ces aménagements ont été fixés pour les quatre années correspondant au nouveau mandat du Directoire. Ainsi, les co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par le groupe Wendel dans de nouvelles sociétés entre avril 2013 et avril 2017 sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note 4-1 et par les règles particulières suivantes :

- (i) 35 % du montant co-investi donne droit, en cas d'événement de liquidité, à 3,5 % de la plus-value réalisée sur chacun des investissements de la période, à condition que le rendement de Wendel soit d'au moins 10 % (*carried deal par deal*) ; à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable, une liquidité est offerte aux co-investisseurs par tiers à l'issue d'une période de 8, 10 et 12 ans à compter de l'investissement initial (cf. période 2011-2012) ;
- (ii) 35 % du montant co-investi donnent droit à 3,5 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des investissements réalisés pendant la période, à condition que le rendement de Wendel, calculé sur l'ensemble de ces investissements, soit d'au moins 7 % (*carried mutualisé*) ; à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable de chacun des investissements de la période, la plus-value mutualisée sera attribuée pour moitié en 2024 et pour moitié en 2025 (les investissements demeurant en portefeuille étant à chaque fois valorisés par un expert indépendant) ;
- (iii) les derniers 30 % du montant co-investi le sont *pari passu* avec Wendel, dont 15 % en deal par deal et 15 % en mutualisé ;
- (iv) les co-investisseurs ayant pris librement l'engagement de participer au programme de co-investissement 2013-2017 pour une certaine partie de l'ensemble des co-investissements, sont tenus d'investir à ce niveau dans tous les investissements de la période au titre de la partie mutualisée (*carried et pari passu*) ; à défaut, le co-investisseur concerné perdra l'intégralité de ses

droits à la plus-value mutualisée pour la part non investie, sauf cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué ;

- (v) les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir la même somme en deal par deal (*carried et pari passu*), sans obligation ;
- (vi) la durée de quatre ans nécessaire pour acquérir les droits au *carried mutualisé* se calcule à compter du premier investissement.

Par ailleurs, la quote-part de co-investissement du Directoire a été fixée à un tiers du co-investissement total, dont 60 % à la charge du Président du Directoire et 40 % à la charge de M. Bernard Gautier.

En conséquence de la mise en place de ces nouveaux principes, deux nouvelles SICARs, Expansion 17 SA SICAR et Global Performance 17 SA SICAR, ont été constituées et sont en cours d'agrément au Luxembourg par la Commission de Surveillance du Secteur Financier.

Conformément à ces principes, les managers concernés de Wendel ont co-investi aux côtés du groupe Wendel dans la société marocaine Saham en novembre 2013 et dans la société japonaise Nippon Oil Pump en décembre 2013.

Dans ce cadre et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, le Président du Directoire et l'autre membre du Directoire ont respectivement investi 103 766 euros et 69 159 euros dans Saham et 23 310 euros et 15 636 euros dans Nippon Oil Pump.

### Note 4-2 Association des équipes de direction des filiales à la performance des entités

Dans les filiales et participations du Groupe existent différents systèmes d'association des équipes de direction à la performance de chaque entité.

Pour les filiales et participations cotées (Bureau Veritas et Saint-Gobain), il existe des plans d'attribution d'options de souscription et d'achat et des plans d'attribution d'actions de performance.

Par ailleurs, pour les filiales non cotées (Materis, Mecatherm, Parcours, Stahl et NOP), la politique d'association des équipes de direction repose sur un système de co-investissement par lequel les managers sont amenés à co-investir des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces systèmes se composent généralement pour partie d'un investissement *pari passu*, qui confère un profil de rendement identique à celui réalisé par Wendel, et pour partie d'un investissement *ratchet* (ou d'un système de bonus) qui offre un profil de gain différencié en fonction du taux de rendement interne (TRI) réalisé par Wendel. Ainsi cette partie de l'investissement réalisé par les co-investisseurs ne bénéficie d'un rendement supérieur à celui de Wendel qu'à partir d'un certain seuil de rentabilité réalisé par Wendel (de 7 % à 10 %).

Ces investissements présentent un risque pour les co-investisseurs dans la mesure où ils ont investi des sommes significatives, qu'ils sont susceptibles de perdre en tout ou partie en fonction de la valeur de l'investissement au jour de dénouement de ces mécanismes.

Ces mécanismes de co-investissement et la répartition du profil de risque entre Wendel et les co-investisseurs sont matérialisés par la détention par les co-investisseurs et par Wendel de différents

instruments financiers (actions ordinaires, actions de préférence à rendement indexé ou préférentiel, obligations à rendement fixe, bons de souscription d'actions...).

Le dénouement de ces mécanismes intervient soit lors d'un événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse), soit, en l'absence d'un tel événement, à un horizon de temps déterminé (selon la société concernée, étalé entre le 2<sup>e</sup> anniversaire et le 14<sup>e</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par Wendel).

#### Note 4-3

#### Incidence des mécanismes de co-investissement pour Wendel

Si les plans d'affaires des participations concernées par les mécanismes de co-investissement des équipes de Wendel et des équipes de direction des filiales se réalisent, ces mécanismes pourraient avoir un effet dilutif allant jusqu'à 15 % sur le pourcentage d'intérêts de Wendel dans ces participations.

## NOTE 5 Gestion des risques financiers

### Note 5-1 Gestion du risque action

#### Note 5-1.1 Valeur des participations

Les actifs du groupe Wendel sont principalement des participations dans lesquelles Wendel est actionnaire principal ou de contrôle. Ces actifs sont cotés (Saint-Gobain, Bureau Veritas et exceet) ou non cotés (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm, IHS et NOP). Le Groupe détient également des participations minoritaires, notamment dans Saham et VGG.

La valeur de ces participations est liée notamment à :

- leurs performances économiques et financières ;
- leurs perspectives de développement et de rentabilité ;
- la capacité de leur organisation à identifier les risques et opportunités de leur environnement ;
- l'évolution des marchés actions, directement pour les sociétés cotées et indirectement pour les sociétés non cotées dont les valeurs peuvent être influencées par des paramètres de marché.

La progression de l'Actif Net Réévalué (ANR) de Wendel dépend de la capacité des équipes de Wendel à sélectionner, acheter, développer puis revendre des sociétés capables de s'affirmer comme leader de leur secteur.

C'est sur la base de l'expertise de ses équipes d'investissement et de due diligences poussées (stratégiques, comptables et financières, juridiques, fiscales, environnementales) que Wendel prend ses décisions d'investissement. Ces processus permettent d'identifier les opportunités et risques opérationnels, concurrentiels, financiers et juridiques qui sont susceptibles d'avoir un impact sur l'évolution de la valeur d'un investissement.

Les performances opérationnelles et financières de chaque société, ainsi que les risques auxquels celle-ci est soumise, sont suivis et analysés avec l'équipe de direction de la société concernée lors de réunions tenues régulièrement, soit dans le cadre de réunions de reporting, soit dans le cadre des organes de gouvernance de ces sociétés. À ces entretiens approfondis s'ajoute, à intervalles réguliers, une analyse prospective rendue possible par une véritable expertise sectorielle résultant notamment d'un partage des connaissances avec

l'équipe de direction. Cet examen régulier permet à Wendel d'analyser au mieux l'évolution de chaque participation et de jouer son rôle d'actionnaire de référence.

Cette approche spécifique par société se complète au niveau de Wendel d'une analyse globale de la répartition des filiales et des participations entre les différents secteurs de l'économie afin de prendre en compte la diversification des actifs tant sur le plan sectoriel que du point de vue de leur positionnement concurrentiel et de leur résistance à la conjoncture.

Néanmoins, il existe un risque que les réalisations économiques des participations ne soient pas en ligne avec les attentes de Wendel. Ce risque est important durant la période actuelle caractérisée par une forte volatilité des marchés financiers et par les suites d'une crise économique mondiale qui continue à générer de fortes incertitudes sur l'évolution de l'activité.

Par ailleurs, la structure financière et l'endettement de certaines participations non cotées (Materis, Stahl, VGG, Mecatherm, IHS et NOP) accentuent le risque sur la valorisation de ces participations. En effet, si l'effet de levier permet de viser des taux de rendement interne (TRI) importants sur ces participations, il accentue également les difficultés financières en cas de ralentissement significatif de l'activité en contrignant leurs capacités à avoir accès à des liquidités et en soumettant ces participations à un risque d'exigibilité anticipée de leurs dettes financières du fait des covenants financiers (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »). En outre, la crise financière a montré que les difficultés rencontrées par les banques (accès à la liquidité, ratios prudentiels) pouvaient rendre difficile le refinancement des dettes de ces participations. Pour prévoir et gérer le risque lié à la structure financière de ces participations, des prévisions de flux de trésorerie et de covenants financiers sont préparées régulièrement en fonction de différents scénarios afin de préparer si nécessaire des solutions pertinentes en termes de pérennité des participations et de création de valeur. En outre, Wendel et ses participations sont en étroites relations avec les prêteurs bancaires pour gérer de façon efficace les contraintes liées à ces financements.

La valeur des participations est donc soumise au risque que leurs performances économiques et financières et leurs perspectives de développement et de rentabilité soient impactées par des difficultés liées à leur organisation, à leur structure financière, à leur secteur d'activité et/ou à l'environnement économique global. Elle est aussi

soumise au risque lié à l'évolution des marchés financiers, et plus particulièrement à l'évolution des marchés « actions ». Toutefois, même si l'évolution de l'ANR est suivie très régulièrement, Wendel est un actionnaire de long terme qui n'est pas contraint à court terme par l'évolution de la valeur instantanée de ses actifs.

#### **Note 5-1.2 Instruments dérivés sur actions**

Pour gérer et/ou couvrir le risque de son portefeuille d'actifs, Wendel peut mettre en place des instruments dérivés sur action ou sur indice. Wendel a émis (vendu) en 2007 6,1 millions de *puts* européens Saint-Gobain (voir la note 13-4 « *Puts* (options de vente) émis sur titres Saint-Gobain »).

Ces instruments dérivés sont suivis régulièrement par la Direction financière qui évalue le risque associé et qui le présente au Directoire.

#### **Note 5-1.3 Placements financiers indexés sur les marchés « actions »**

Dans le cadre de la gestion de sa trésorerie (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »), Wendel utilise des placements financiers liquides dont une faible part est indexée sur les marchés « actions » (fonds actions). Cette faible part est donc soumise au risque lié à ces marchés. Ces placements dont l'espérance de rendement et le risque de moins-value sont plus élevés que les produits de trésorerie, font l'objet d'un suivi régulier et formalisé de la part du Directeur général adjoint en charge des finances et du Directoire.

#### **Note 5-1.4 Risques liés aux marchés « actions »**

Le risque lié aux marchés des actions concerne :

- Les titres consolidés et les titres mis en équivalence dont la « valeur recouvrable » retenue pour les tests de dépréciation est déterminée sur la base de paramètres de marché, notamment, selon le cas, la détermination du taux d'actualisation utilisé pour le calcul de la « valeur

d'utilité » ou le cours de Bourse utilisé pour le calcul de la « juste valeur » ;

- Les *puts* émis (vendus) sur titres Saint-Gobain qui sont comptabilisés à la juste valeur au bilan ; lorsque le cours de Saint-Gobain baisse, la valeur du passif lié à ces *puts* s'accroît ce qui génère une perte dans le compte de résultat, et inversement. À titre indicatif, au 31 décembre 2013, une variation de +/- 5 % du cours de Saint-Gobain aurait un impact d'environ +/- 10 millions d'euros dans le compte de résultat (voir la note 13-4 « *Puts* (option de vente) émis sur titres Saint-Gobain ») ;
- Les placements financiers à court terme indexés sur les marchés actions dont la valeur totale est de 58 millions d'euros au 31 décembre 2013. Ces placements sont classés en actifs financiers courants dont la variation de juste valeur est comptabilisée en résultat. Une variation de +/- 5 % du niveau des marchés actions conduirait à un impact de l'ordre de +/- 3 millions d'euros sur la valeur de ces placements et dans le compte de résultat ;
- Les appels en garantie sur les financements des titres Saint-Gobain. Il n'y a plus de risque de ce type à la date d'arrêté des comptes, voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité » ;
- Les covenants du crédit syndiqué de Wendel. Ces covenants sont basés sur des ratios entre les dettes financières et la valeur des actifs ; ils sont décrits dans la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité ». Au 31 décembre 2013, ce crédit n'est pas tiré et les covenants sont respectés ;
- Le niveau de levier financier de Wendel et des holdings ( dette nette sur valeur des actifs) qui est un indicateur clef pour la détermination du coût des financements obligataires (et dans certains cas des financements bancaires) auxquels Wendel est susceptible d'avoir recours. Cet indicateur est également suivi par Standard & Poor's qui est chargé par Wendel de noter sa structure financière et ses emprunts obligataires (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »).

	En millions d'euros	Valeur comptable nette (part du Groupe)	Valeur de marché (calculée sur le cours de clôture)	Impact sur la valeur de marché d'une variation de - 5 % des cours de Bourse	Note au Bilan	Impact sur le résultat net			Réduction de 1 % de la marge normative utilisée pour les flux postérieurs au plan d'affaires pour les valorisations de flux de trésorerie futurs
						Variation de +/- 0,5 % du taux d'actualisation des valorisations de flux de trésorerie futurs	Variation de +/- 5 % des cours de Bourse	valorisations de flux de trésorerie futurs	
<b>Titres mis en équivalence</b>									
Saint-Gobain	4 004,8		3 590,3	- 179,5	9	na <sup>(1)</sup>	+ 414/- 400	+ 414/- 283	- 439
Oranje-Nassau Développement									
■ excep	55,7		31,4	- 1,6	9	na <sup>(1)</sup>	0/0	0/0	0
IHS	185,1		na	na					<sup>(2)</sup>
<b>Titres consolidés</b>									
Bureau Veritas	1 036,1		4 783,8	- 239,2	6	0	na <sup>(3)</sup>	na <sup>(3)</sup>	na <sup>(3)</sup>
Materis	- 378,2		na	na	6				
Prêt d'actionnaire et ligne de liquidité de Materis <sup>(4)</sup>	329,6								
	- 48,6					na	0/0	0/0	0
Stahl	30,2		na	na	6				
Prêt d'actionnaire de Stahl <sup>(4)</sup>	77,0								
	107,2					na	0/0	0/0	0
Oranje-Nassau Développement									
■ Parcours	131,3		na	na	6	na	0/0	0/0	na <sup>(5)</sup>
■ Mecatherm (y. c. ligne de liquidité <sup>(4)</sup> )	122,9		na	na	6	na	0/0	0/0	0
<b>Instruments financiers</b>									
Puts émis (vendus) sur Saint-Gobain	- 142,0		- 142,0	- 10,0	9	+/- 10	na	na	na
<b>Autres actifs financiers</b>									
Participation dans Saham	100,0		na	na					<sup>(2)</sup>
Participation dans NOP	22,7		na	na					<sup>(2)</sup>
Placements financiers à court terme indexés sur les marchés actions	58,1		58,1	- 2,9		+/- 2,9	na	na	na

(1) Les tests de dépréciation sont réalisés sur la base de la valeur d'utilité (flux de trésorerie futurs actualisés), voir la note 9 « Titres mis en équivalence ».

(2) Aucun test n'a été réalisé car l'investissement est récent et aucun indice de perte de valeur n'a été identifié.

(3) La valeur recouvrable retenue dans le cadre du test de dépréciation de Bureau Veritas est le cours de Bourse.

(4) Éliminé en consolidation.

(5) L'agrégat comptable de référence utilisé pour le test de Parcours est le résultat courant avant impôt.

## Note 5-2 Gestion du risque de liquidité

**Note 5-2.1 Risque de liquidité de Wendel et des holdings**

Les besoins de trésorerie de Wendel sont liés aux investissements, au service de la dette, aux frais généraux, aux dividendes versés et aux appels en garantie des financements des titres Saint-Gobain. Ces besoins sont couverts par la rotation des actifs, par les financements bancaires et obligataires et par les dividendes reçus des filiales et participations.

**1. Situation et suivi de trésorerie et des placements financiers****1.1. Situation de trésorerie et des placements financiers au 31 décembre 2013**

Au 31 décembre 2013, les montants de trésorerie et de placements financiers à court terme de Wendel et de ses holdings (hors filiales opérationnelles) sont les suivants :

En millions d'euros	<b>Disponibles</b>	<b>Disponibles</b>	<b>Nantis</b>	<b>Total</b>
	libellés en €	libellés en \$	libellés en €	
Sicav monétaires <sup>(1)</sup>	95			95
Comptes bancaires et dépôt bancaires	260 <sup>(1)</sup>	73 <sup>(1)</sup>	6 <sup>(2)</sup>	339
Fonds diversifiés, actions ou obligataires <sup>(3)</sup>	27	38		65
Fonds d'institutions financières <sup>(3)</sup>	258			258
<b>TOTAL</b>	<b>641</b>	<b>111</b>	<b>6</b>	<b>758</b>
				<b>752</b>

(1) Classés en trésorerie et équivalents de trésorerie en actifs courants.

(2) Classés en trésorerie et équivalents de trésorerie nantis.

(3) Classés en autres actifs financiers courants.

**1.2. Suivi de la trésorerie et des placements financiers**

La trésorerie (y compris les placements financiers à court terme) et les flux de trésorerie font l'objet d'un tableau de bord mensuel qui synthétise la position et les mouvements du mois. Ce tableau de bord est présenté en Directoire. Il comporte également la ventilation entre la trésorerie libre et la trésorerie nantie, le détail des différents supports de trésorerie et de placements financiers à court terme utilisés, ainsi que le détail des contreparties. Un autre tableau de bord portant sur les flux attendus sur les mois et les années à venir est également établi, il permet de déterminer l'échéance des besoins de financement en fonction de différents scénarios.

Les supports de trésorerie et de placements sont des dépôts bancaires court-terme, des Sicav monétaires peu volatils (classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie »), des fonds d'institutions financières et des fonds actions, obligataires et diversifiés (classés en « autres actifs financiers »). Ces placements bénéficient d'une liquidité quotidienne (ou plus rarement hebdomadaire). Les montants affectés aux fonds plus volatils, qui génèrent potentiellement un rendement et un risque plus élevés, représentent une proportion peu significative de la trésorerie et des placements financiers court terme. L'évolution de la valeur liquidative de ces fonds plus volatils fait l'objet d'un suivi hebdomadaire formalisé. Le choix des différents types d'instruments de placement est fait en tenant compte de la compatibilité de l'horizon de placement de ces instruments avec les échéances financières de Wendel et de ses holdings.

**2. Gestion des échéances financières et de l'endettement****2.1. Situation de l'endettement au 31 décembre 2013**

Au 31 décembre 2013, l'endettement brut avec recours sur Wendel est constitué des obligations de Wendel pour un montant total de 3 286,7 millions d'euros dont les échéances s'étalent entre fin 2014 et 2019 (voir le détail dans la note 16 « Dettes financières »). En janvier 2014, Wendel a émis une nouvelle obligation de 400 millions d'euros d'échéance 2021 qui s'ajoute à ce montant.

Par ailleurs, les dettes bancaires finançant les titres Saint-Gobain sans recours sur Wendel se montent à 425 millions d'euros à fin 2013. Ce montant a été remboursé par anticipation début 2014. Ces dettes sont susceptibles de faire l'objet d'appels en garantie (voir la note 5-2.4.3 « Mécanismes d'appels en garantie des financements des titres Saint-Gobain »).

Post-émission de l'obligation 2021 en janvier 2014 et remboursement de la dette bancaire début 2014, la maturité moyenne des financements est de 3,7 ans et la prochaine échéance est en novembre 2014.

Les lignes disponibles non tirées sont constituées :

- du nouveau crédit syndiqué de 600 millions d'euros et d'échéance mai 2018 mis en place au 1<sup>er</sup> semestre 2013 en remplacement de l'ancien (1 200 millions d'euros échéance 2013/2014) ; et

- des dettes bancaires avec appels en garantie financant les titres Saint-Gobain. Début 2014, la ligne de crédit d'échéance 2016/2017 d'un montant de 875 millions d'euros tirée à hauteur de 425 millions d'euros fin 2013, a été totalement remboursée et remplacée par une nouvelle ligne de 800 millions d'euros non tirée d'échéance 2020. Ainsi le total des dettes bancaires non tirées financant les titres Saint-Gobain s'élève à 1 500 millions d'euros début 2014, dont 700 millions d'euros ont une échéance en 2017 et 800 millions d'euros ont une échéance en 2020.

## 2.2. Gestion de l'endettement

La gestion de l'échéancier de l'endettement nécessite de trouver les ressources nécessaires pour couvrir les remboursements des financements à leurs échéances. Ces ressources peuvent notamment être la trésorerie disponible, la rotation des actifs ou le recours à de nouveaux financements. Cette dernière ressource peut être limitée par :

- la disponibilité des sources d'emprunts bancaires et obligataires qui sont contraintes par la volatilité des marchés financiers, par l'accès des banques à la liquidité et par la pression réglementaire exercée par les régulateurs sur les institutions financières (« Bâle 3 », « Solvency 2 ») ; et
- le niveau de levier financier de Wendel et des holdings (ratio de dette nette sur actifs) qui est un indicateur clef du risque de crédit suivi par les prêteurs de Wendel et par Standard & Poor's chargée de noter la structure financière de Wendel. Le levier dépend notamment de la valeur des actifs, il est donc soumis au risque action (voir la note 5-2 « Gestion du risque action »).

Pour gérer le risque de refinancement, l'objectif de Wendel est d'aligner les échéances de ses financements obligataires et des financements bancaires avec ses perspectives d'investisseur de long terme. Ainsi, Wendel met en place des financements à moyen/long terme et allonge la maturité des financements existants lorsque les conditions de marché le permettent et que cela est jugé nécessaire par la direction de Wendel.

Wendel dispose également de lignes de crédit disponibles qui permettent de sécuriser le remboursement des échéances les plus courtes. Wendel peut enfin saisir l'opportunité d'une cession d'actifs pour réduire son levier financier et rembourser certaines dettes financières.

Les opérations de refinancement réalisées en 2013 pour gérer les échéances bancaires et obligataires en renforçant la structure financière et en allongeant la maturité moyenne des dettes, sont décrites dans la note 16-1.1 « Principaux mouvements des dettes financières de Wendel et des holdings sur l'exercice 2013 ». Au 1<sup>er</sup> semestre 2013, Wendel a annoncé vouloir poursuivre le renforcement de sa structure financière afin de retrouver un statut *investment grade* dans les quatre prochaines années.

En avril 2013, Standard & Poor's a, à nouveau, amélioré la notation long terme de Wendel de BB à BB+ perspective « stable ». La notation court terme est B.

## 3. Gestion du risque lié aux covenants financiers du crédit syndiqué

Le nouveau crédit syndiqué qui est non tiré au 31 décembre 2013, est soumis aux mêmes covenants financiers que le précédent. Ils sont basés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette (voir la note 5-2.4.2 « Documentation et covenants du crédit syndiqué de Wendel »). Les covenants sont donc sensibles à l'évolution des marchés actions.

Des simulations sont régulièrement réalisées pour analyser l'impact de la variation de la valeur des actifs, l'impact du niveau des garanties accordées et l'impact des prévisions de flux de trésorerie sur le niveau des covenants du crédit syndiqué.

Les obligations de Wendel et les financements bénéficiant de nantissements de titres Saint-Gobain ne sont pas soumis à des covenants financiers.

### 4. Gestion du risque lié aux appels en garantie des financements de la participation dans Saint-Gobain

Les mécanismes d'appels en garantie des financements des titres Saint-Gobain sont décrits dans la note 5-2.4.3 « Mécanismes d'appels en garantie des financements des titres Saint-Gobain ».

## Note 5-2.2 Risque de liquidité des filiales opérationnelles

### 1. Gestion du risque de liquidité des filiales opérationnelles

La trésorerie, l'endettement et le risque de liquidité des filiales opérationnelles sont gérés sous la responsabilité de la direction de chacune d'entre elles.

Le niveau d'endettement et de trésorerie fait l'objet d'un reporting régulier à Wendel. Le niveau des covenants bancaires fait l'objet de prévisions sur l'année à venir et sur la durée du plan d'affaires, plusieurs fois par an et à chaque événement pouvant avoir un impact significatif sur ces covenants. Ces prévisions et ces calculs de covenant sont présentés régulièrement à Wendel.

### 2. Impact du risque de liquidité des filiales opérationnelles sur Wendel

Les dettes financières des filiales opérationnelles et participations sont sans recours sur Wendel, ainsi le risque de liquidité de ces filiales n'affecte Wendel que lorsque Wendel le décide ou l'accepte. Wendel n'a pas d'obligation juridique de soutenir ses filiales et participations opérationnelles qui seraient en difficulté de trésorerie ; de même celles-ci n'ont pas d'obligation de se soutenir entre elles. La liquidité de Wendel ne se trouve donc affectée que si Wendel décide d'apporter de la trésorerie à une de ses filiales opérationnelles. Ce type de décision résulte, le cas échéant, d'une analyse approfondie de l'ensemble des contraintes auxquelles Wendel est soumise (retour sur investissement, liquidité propre de Wendel, investissement complémentaire dans les autres filiales ou nouveaux investissements). En 2012, Wendel a mis à la disposition de Materis une ligne de liquidité de 50 millions d'euros (tirée à hauteur de 20 millions d'euros au 31 décembre 2013) dans le cadre de la renégociation des termes de la dette bancaire de cette participation ; de même Wendel a mis à la disposition de Mecatherm une ligne de liquidité de 5 millions d'euros et a accordé une garantie de 15 millions d'euros aux prêteurs de cette participation en contrepartie d'un allègement des contraintes liées aux covenants de sa documentation bancaire. L'évolution de la situation économique et financière des participations peut aussi avoir un impact sur la situation de liquidité de Wendel par l'intermédiaire du niveau des dividendes versés par certaines participations. De même, l'évolution de la situation économique et financière des participations a un impact sur leur valeur, or celle-ci est prise en compte pour le calcul du levier financier de Wendel (voir la note 5-2.1.2.2 « Gestion de l'endettement » de Wendel et des holdings).

### Note 5-2.3 Perspectives sur la liquidité de Wendel

Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes du 31 décembre 2013 est faible grâce au niveau élevé de trésorerie et de placements financiers à court terme, aux lignes de crédit disponibles non tirées et à l'absence d'échéance de dette bancaire ou obligataire avant fin 2014.

### Note 5-2.4 Description des contrats de financement et des covenants de Wendel et des holdings

#### 1. Documentation des obligations émises par Wendel

Ces obligations ne font pas l'objet de covenants financiers, mais bénéficient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

#### 2. Documentation et covenants du crédit syndiqué de Wendel (non tiré)

La documentation juridique du crédit syndiqué prévoit le respect de covenants financiers basés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette.

La dette nette est calculée sur la base d'un périmètre limité aux holdings financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes mises en place au niveau des holdings d'acquisition (notamment la structure de financement des titres Saint-Gobain). Ainsi, au 31 décembre 2013, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel diminuées de la trésorerie disponible (l'éventuelle trésorerie nantie étant localisée dans la structure de financement des titres Saint-Gobain).

Les dettes nettes des groupes Saint-Gobain, Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours, except Mecatherm, IHS, Saham et NOP, ainsi que la dette liée aux financements des titres Saint-Gobain (réduite de l'éventuelle trésorerie donnée en garantie) sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces covenants sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des holdings financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ;
- le rapport entre :
  - (i) la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des holdings financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des holdings financières,
  - et
  - (ii) la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés),
- ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2013, le calcul de ces ratios montre que les covenants sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

#### 3. Mécanismes d'appels en garantie des financements des titres Saint-Gobain

Les dettes bancaires finançant les titres Saint-Gobain sont susceptibles de faire l'objet d'appels en garantie. La valeur des garanties accordées dans le cadre de ces financements (titres Saint-Gobain, titres Bureau Veritas et trésorerie) doit rester au niveau exigé par les contrats bancaires (exigence basée sur le montant de la dette). En cas de baisse de cette valeur, un appel en garantie est fait par la banque et en cas de hausse de cette valeur une partie des garanties est libérée. Wendel finançant ces appels en garantie, sa liquidité peut donc être impactée par la baisse des cours des titres mis en garantie pour ces financements.

Cette dette est sans recours sur Wendel. Wendel pourrait donc choisir de ne pas financer ces appels en garantie complémentaires ; ceci aurait pour conséquence de mettre le financement concerné en défaut et la banque pourrait alors exercer les garanties déjà accordées.

Début 2014, ces dettes ont été remboursées, il n'y a donc plus de garantie accordée à la date d'arrêté des comptes (fin 2013, la valeur des titres Saint-Gobain et Bureau Veritas nantis pour la dette de 425 millions d'euros encore tirée à cette date s'élevait à 923 millions d'euros et la trésorerie nantie était de 6 millions d'euros).

### Note 5-2.5 Documentation et covenants des dettes financières des filiales opérationnelles

#### 1. Dettes financières de Bureau Veritas

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2013, le nominal de la dette financière brute de Bureau Veritas s'élève à 1 511,3 millions d'euros et la trésorerie se monte à 190,6 millions d'euros

Au titre de son endettement, Bureau Veritas n'a pas de charges de remboursement significatives à court ou moyen terme et dispose de lignes de crédit non utilisées pour un montant global de 435,4 millions d'euros (dont 175 millions de dollars américains non confirmés) qui se répartissent ainsi :

- 308,5 millions d'euros sur l'Emprunt Syndiqué d'échéance 2017 : montant disponible de 320,0 millions d'euros diminué des montants levés (11,5 millions d'euros sur un programme de Billets de trésorerie) ;
- 72,5 millions d'euros sur l'US Private Placement 2011, étant précisé que l'utilisation de ce montant reste soumise à l'accord préalable de l'investisseur ; et
- 54,4 millions d'euros sur l'US Private Placement 2013, étant précisé que l'utilisation de ce montant reste soumise à l'accord préalable de l'investisseur.

Certains contrats de financement de Bureau Veritas prévoient le respect des ratios suivants calculés sur douze mois glissants deux fois par exercice pour la période close au 30 juin et celle close au 31 décembre :

- l'« *interest cover ratio* », rapport entre l'Ebitda (excédent brut d'exploitation) et le montant des intérêts financiers nets, doit être supérieur à 5,5 ; et
- le « *leverage ratio* » (rapport entre la dette nette consolidée et l'Ebitda) doit être inférieur à 3,25.

Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2013.

## 2. Dettes financières de Materis

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Le nominal de la dette financière brute de Materis en incluant Kerneos s'établit à 2 023,7 millions d'euros au 31 décembre 2013 (y compris intérêts courus et ligne de liquidité de 20 millions d'euros accordée par Wendel, et hors frais d'émission et prêts d'actionnaires, voir le détail des échéances en note 16 « Dettes financières ») et la trésorerie se monte à 83,7 millions d'euros (Kerneos inclus).

Le produit de cession de la division Kerneos (voir la note 2 « Variations de périmètre) sera affecté au désendettement de Materis.

Dans le cadre des renégociations menées avec les prêteurs de Materis en 2012, Wendel a mis à disposition de Materis une facilité de caisse rémunérée de 50 millions d'euros. Elle pourra être remboursée et annulée après la cession de Kerneos conformément aux accords avec les prêteurs. Cette ligne est tirée à hauteur de 20 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le groupe Materis est soumis aux covenants suivants :

- le rapport entre le LTM Ebitda (excédent brut d'exploitation des douze derniers mois) et le montant des intérêts financiers cash nets doit être supérieur à 1,85 au 31 décembre 2013 (ce ratio minimum augmente jusqu'à 2,11 en 2015). Ce ratio est calculé sur douze mois glissants ;
- le rapport entre la dette nette consolidée (hors prêt d'actionnaires) et le LTM Ebitda (excédent brut d'exploitation des douze derniers mois) doit être inférieur à 7,63 au 31 décembre 2013 (ce ratio maximum diminue jusqu'à 6,69 en 2015) ;
- le rapport entre le cash flow après Capex et dividendes (augmenté de la trésorerie disponible dans la limite de 35 millions d'euros) et le montant du service de la dette (intérêts cash de la dette augmentés des échéances de remboursement) doit être supérieur à 1. Ce ratio est calculé sur douze mois glissants ;
- les dépenses de Capex annuelles ne doivent pas excéder 4,5 % du chiffre d'affaires consolidé pour les exercices 2013 à 2016 (augmentées des reports de Capex éventuels).

Ces covenants financiers sont testés trimestriellement et sont respectés au 31 décembre 2013.

La documentation relative aux dettes de Materis prévoit les restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que fusions, sorties d'intégration fiscale, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, rachat d'actions, changement d'actionnaires, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des banques prêteuses.

## 3. Dettes financières de Stahl

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2013, le nominal de la dette bancaire brute de Stahl s'élève à 168,7 millions d'euros (y compris intérêts courus, et hors frais d'émission et prêts d'actionnaires, voir le détail des échéances en note 16 « Dettes financières ») et la trésorerie se monte à 58,2 millions d'euros.

Dans le cadre de l'acquisition de la division Leather Services de Clariant (voir la note 2 « Variations de périmètre »), Stahl envisage de refinancer sa dette afin notamment de poursuivre son développement, de refinancer ses lignes de crédit actuelles et de rembourser partiellement des prêts d'actionnaires, notamment à Wendel pour environ 40 millions d'euros.

Le groupe Stahl est soumis aux covenants suivants :

- le rapport entre la dette nette consolidée (hors prêt d'actionnaires) et le LTM Ebitda (excédent brut d'exploitation des douze derniers mois) doit être inférieur ou égal à 5,55 au 31 décembre 2013 (ce ratio maximum diminue jusqu'à 5,00 au 30 septembre 2014), le test est trimestriel ;
- le rapport entre le LTM Ebitda et le montant des intérêts financiers nets payés doit être supérieur ou égal à 2,95 au 31 décembre 2013 (ce ratio minimum augmente jusqu'à 3,05 au 30 septembre 2014). Ce ratio est calculé sur douze mois glissants, le test est trimestriel ;
- le rapport entre (i) le cash flow après Capex et dividendes, et (ii) le montant du service de la dette (intérêts de la dette augmentés des remboursements) doit être supérieur ou égal à 1,40 jusqu'au 31 décembre 2014. Ce ratio est calculé sur douze mois glissants, le test est semestriel.

Par ailleurs, les dépenses de Capex de l'année 2013 ne doivent pas excéder 13 millions d'euros (cette limite augmente jusqu'à 14 millions d'euros en 2014), le test est annuel.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2013.

La documentation relative aux dettes de Stahl prévoit les restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que fusions, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, rachat d'actions, changement d'actionnaires, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des banques prêteuses.

## 4. Dettes financières de Parcours

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

L'endettement bancaire brut de Parcours se monte à 450,5 millions d'euros au 31 décembre 2013. Il est constitué essentiellement de lignes de crédit destinées à financer les véhicules mis en location. Il est réparti sur environ 25 établissements financiers, aucun d'entre eux ne représentant plus de 25 % de l'encours global. Chaque année le groupe Parcours négocie avec chacun de ses partenaires bancaires une autorisation annuelle sur laquelle il peut tirer pour financer les véhicules achetés dans le cadre de nouveaux contrats de location. Les tirages se font à l'achat des véhicules et le remboursement se fait linéairement sur 36 mois. Certaines lignes sont garanties totalement ou partiellement par les véhicules financés ou par les loyers. En outre, une partie de l'endettement est soumis au respect de ratios financiers calculés annuellement (Dettes financières nettes/Fonds propres, Dettes financières/Ebitda, Dettes financières/Capacité d'autofinancement, Dettes financières/Immobilisations, Frais financiers nets/Ebitda). Au 31 décembre 2013, ces ratios financiers étaient respectés.

## 5. Dettes financières de Mecatherm

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2013, le nominal de la dette financière brute de Mecatherm se monte à 62,3 millions d'euros (y compris intérêts courus, escompte sans recours et 5 millions d'euros de ligne de liquidité accordée par Wendel, et hors frais d'émission, voir le détail des échéances en note 16 « Dettes financières ») et la trésorerie se monte à 10,5 millions d'euros.

Compte tenu d'un contexte économique particulièrement volatil, Mecatherm et ses prêteurs bancaires se sont accordés pour prolonger la suspension des tests de ratios de covenants financiers jusqu'en décembre 2014. Dans le cadre de cet accord, Wendel maintient la ligne de liquidité de 5 millions d'euros afin de permettre le financement des besoins généraux de Mecatherm, ainsi que la garantie à première demande accordée aux banques d'un montant de 15 millions d'euros destinée à assurer le service de la dette bancaire de Mecatherm jusqu'au 31 décembre 2014.

## 6. Dettes financières de NOP

Ces dettes sont sans recours sur Wendel.

Fin 2013, le nominal des dettes bancaires brutes de NOP se monte à 4,7 milliards de yens (soit 32,5 millions d'euros) et la trésorerie se

monte à 0,5 milliard de yens (soit 3,7 millions d'euros). Près d'un tiers des dettes financières sont amortissables jusqu'en 2019 et deux tiers sont remboursables *in fine* en 2019. Les covenants financiers portent sur un montant minimum de capitaux propres et sur le résultat net qui ne peut être négatif 2 années consécutives.

Au 31 décembre 2013, NOP n'est pas consolidé (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

## Note 5-3 Gestion du risque de taux d'intérêt

Chaque filiale gère son exposition au risque de taux d'intérêt en tenant compte notamment des contraintes imposées par ses contrats de financement. La position globale du Groupe est suivie au niveau de Wendel. Des simulations de sensibilité de la charge financière à l'évolution des taux d'intérêt sont analysées régulièrement et à chaque événement susceptible d'avoir un impact sur l'exposition aux taux d'intérêt. Sur la base de ces travaux, Wendel et ses filiales peuvent décider de la mise en place de swaps, caps, tunnel ou de tout autre instrument dérivé à usage de couverture.

Au 31 décembre 2013, l'exposition du groupe Wendel (Wendel, les holdings et les filiales opérationnelles consolidées par intégration globale) aux taux d'intérêt reste limitée.

En milliards d'euros

	Taux fixe	Taux capé	Taux variable
Dette brute	4,5		3,3
Trésorerie et actifs financiers de placement <sup>(1)</sup>	- 0,3		- 0,8
Impacts des instruments dérivés	0,6	1,6	- 2,2
<b>EXPOSITION AUX TAUX D'INTÉRÊT</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	<b>0,4</b>
	71 %	23 %	6 %

(1) Hors placements financiers non sensibles aux taux d'intérêt pour 0,1.

Le notionnel des instruments dérivés est pondéré par la durée durant laquelle ils couvrent le risque de taux sur les 12 mois suivant la clôture du 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2012, l'exposition du groupe Wendel (Wendel, les holdings et les filiales opérationnelles consolidées par intégration globale, à l'exception de Deutsch classée en activité destinée à être cédée) aux taux d'intérêt était également limitée.

En milliards d'euros

	Taux fixe	Taux capé	Taux variable
Dette brute	4,2		3,8
Trésorerie et actifs financiers de placement <sup>(1)</sup>	- 0,3		- 0,9
Impacts des instruments dérivés	0,9	0,9	- 1,8
<b>EXPOSITION AUX TAUX D'INTÉRÊT</b>	<b>4,9</b>	<b>0,9</b>	<b>1,2</b>
	70 %	13 %	17 %

(1) Hors placements financiers non sensibles aux taux d'intérêt pour 0,1.

Le notionnel des instruments dérivés était pondéré par la durée durant laquelle ils couvraient le risque de taux sur les 12 mois suivant la clôture du 31 décembre 2012.

Les instruments dérivés couvrant le risque de taux sont décrits en note 13 « Actifs et passifs financiers ».

Une variation de + 100 points de base des taux d'intérêt sur lesquels est indexée l'exposition aux taux d'intérêt du Groupe consolidé aurait un

impact de l'ordre de 11 millions d'euros (- 17 millions d'euros au 31 décembre 2012) sur le résultat financier avant impôt des douze mois suivant le 31 décembre 2013 (hypothèses : endettement financier net au 31 décembre 2013, taux d'intérêt relevés à cette date et prise en compte des échéances des instruments dérivés qui couvrent le risque de taux d'intérêt). Étant donné le niveau historiquement bas de la courbe des taux, la sensibilité du résultat financier avant impôt n'est donnée qu'en cas de hausse des taux d'intérêts.

#### Note 5-4 Gestion du risque de crédit

Chaque filiale opérationnelle a mis en place une politique de suivi de son risque de crédit clients et les créances pour lesquelles il existe un risque d'irréécouvrabilité font l'objet d'une dépréciation. À la clôture, il n'y a pas de concentration significative du risque de crédit sur les créances clients compte tenu de la diversification géographique et sectorielle du Groupe.

La trésorerie et les placements financiers de Wendel et de ses holdings sont essentiellement placés auprès d'institutions financières de premier rang. En cas de placements financiers sur des supports tels que des fonds d'institutions financières ou des fonds actions, obligataires ou diversifiés, une analyse est menée notamment sur le risque de contrepartie. Le suivi de la trésorerie et des placements financiers à court terme permet de mesurer régulièrement l'exposition de Wendel à chacune des contreparties. Néanmoins, compte tenu du montant global de la trésorerie et des placements financiers à court terme au 31 décembre 2013 (voir la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité »), des montants importants peuvent être placés auprès d'une même institution financière.

Les instruments dérivés sont conclus avec des établissements financiers de premier rang.

#### Note 5-5 Gestion du risque de change

##### Note 5-5.1 Wendel

Au 31 décembre 2013, Wendel détient 111 millions d'euros de placements financiers et de trésorerie libellés en dollars américains. Ces actifs financiers sont comptabilisés à la juste valeur. Ainsi, une baisse de 5 % de la valeur du dollar américain par rapport à l'euro aurait un impact de l'ordre de - 6 millions d'euros dans le compte de résultat.

En outre, Bureau Veritas, Stahl et Materis exercent leur activité dans différents pays et en conséquence réalisent une partie de leur résultat dans des monnaies autres que l'euro, notamment le dollar américain ou des monnaies qui lui sont liées. Les autres filiales opérationnelles sont peu exposées au risque de change.

##### Note 5-5.2 Bureau Veritas

Bureau Veritas opère au niveau international et est en conséquence exposé à un risque de fluctuation des cours de plusieurs devises étrangères. Ce risque porte donc à la fois sur les transactions réalisées par des entités du Bureau Veritas dans des monnaies différentes de leur monnaie fonctionnelle (risque de change opérationnel) et sur les actifs et passifs libellés en devises étrangères (risque de conversion).

S'agissant du risque de change opérationnel, les entités de Bureau Veritas, dans la plupart des cas, opèrent dans leur devise locale qui est par ailleurs leur monnaie fonctionnelle. C'est pourquoi le risque de change opérationnel ne donne pas lieu à la mise en place d'opérations de couverture spécifiques.

S'agissant du risque lié à la conversion des comptes des entités étrangères dans les comptes et la monnaie de reporting de Bureau Veritas, aucune couverture n'est mise en place.

Bureau Veritas, s'il le juge nécessaire, peut avoir recours à des emprunts en devise et ainsi assurer la couverture de certains engagements en alignant les coûts de financement sur les produits d'exploitation et sur les *cash flows* dans les devises concernées. Lorsqu'un financement est mis en place dans une devise différente de la devise fonctionnelle du pays, Bureau Veritas peut procéder à des couvertures de devises pour se prémunir du risque de change. De plus, la centralisation des excédents et des besoins de trésorerie des filiales en autres devises peut faire l'objet d'une couverture par l'intermédiaire de swap de change.

En 2013, plus de la moitié du chiffre d'affaires de Bureau Veritas était réalisé dans des devises autres que l'euro dont 12 % en dollars américains, 6 % en dollars australiens, 7 % en yuans chinois, 4 % en reals brésiliens et 5 % en dollars de Hong Kong. Prises individuellement, les autres devises ne représentent pas plus de 5 % du chiffre d'affaires de Bureau Veritas. Cette évolution est notamment liée au fort développement des activités en dehors de la zone euro, en Asie et notamment en dollars américains aux États-Unis ou à des devises qui lui sont liées.

Ainsi, une variation de 5 % de l'euro contre le dollar américain aurait eu un impact de 0,6 % sur le résultat opérationnel 2013 de Bureau Veritas, une variation de 5 % de l'euro contre le dollar australien aurait eu un impact de 0,1 %, une variation de 5 % de l'euro contre le yuan chinois aurait eu un impact de 0,75 %, une variation de 5 % de l'euro contre le real brésilien aurait eu un impact de 0,15 % et une variation de 5 % de l'euro contre le dollar de Hong Kong aurait eu un impact de 0,25 %.

Enfin, l'impact sur le résultat avant impôt d'une variation de +/- 1 % du dollar américain sur les actifs et passifs financiers libellés en dollar américain et détenus par des entités ayant une monnaie de fonctionnement différente du dollar américain est de +/- 1,1 millions d'euros.

##### Note 5-5.3 Stahl

En 2013, 57 % du chiffre d'affaires de Stahl était réalisé dans des devises autres que l'euro dont 16 % en dollars américains, 14 % en dollars singapouriens, 5 % en reals brésiliens et 6 % en roupies indiennes. Une variation de +/- 5 % du dollar américain, ou des monnaies qui lui sont corrélées, contre l'euro aurait eu un impact de +/- 1,7 % sur le résultat opérationnel courant 2013 avant dépréciation et amortissement (hors écritures liées à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents) de Stahl, soit un impact de moins de 1 millions d'euros. Par ailleurs, Stahl a une dette financière de l'ordre de 131 millions d'euros qui est libellée en dollars américains et qui est portée par une société dont la monnaie de fonctionnement est l'euro. Ainsi, en cas de variation de la valeur du dollar américain face à

l'euro de +/- 5 %, un impact de change d'environ -/+ 7 millions d'euros serait constaté en résultat financier.

#### Note 5-5.4 Materis

Une variation de +/- 5 % du dollar américain, ou des monnaies qui lui sont corrélées, contre l'euro aurait eu un impact de +/- 2,5 % sur le résultat opérationnel courant 2013 avant dépréciation et amortissement (hors écritures liées à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents) de Materis, soit un impact d'environ +/- 5 millions d'euros.

#### Note 5-6 Gestion du risque de matières premières

Certaines participations du Groupe sont exposées au risque de variation des prix des matières premières.

Chez Materis, les achats de matières premières représentent environ 771 millions d'euros en 2013. Une augmentation de 10 % du prix de

l'ensemble des matières premières que Materis utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 77 millions d'euros sur une base annuelle. Materis estime néanmoins que, si les circonstances le permettent, une augmentation des prix de vente de ses produits à court terme peut compenser globalement l'effet de telles augmentations. Materis travaille constamment à optimiser ses achats en qualifiant de nouveaux fournisseurs et en ayant recours à des reformulations dans l'élaboration de ses produits.

En 2013, les achats de matières premières de Stahl représentent environ 179 millions d'euros. Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que Stahl utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 18 millions d'euros. Cette participation estime que, si les circonstances le permettent, elle pourrait augmenter les prix de vente de ses produits à court terme afin de compenser globalement l'effet de telles augmentations. Stahl n'a pas conclu de contrats de couverture liés à l'évolution du cours des matières premières en 2013.

## 5.8 Notes sur le bilan

### NOTE 6 Écarts d'acquisition

En millions d'euros	31.12.2013		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Bureau Veritas	1 943,0	57,9	1 885,2
Materis	876,0	327,7	548,2
Stahl	24,1	-	24,1
Oranje-Nassau Développement	138,1	-	138,1
<b>TOTAL</b>	<b>2 981,2</b>	<b>385,6</b>	<b>2 595,6</b>

En millions d'euros	31.12.2012		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Bureau Veritas	2 017,2	57,9	1 959,3
Materis	1 095,8	328,3	767,5
Stahl	24,1	-	24,1
Oranje-Nassau Développement	138,1	-	138,1
<b>TOTAL</b>	<b>3 275,2</b>	<b>386,2</b>	<b>2 889,1</b>

Les principales variations de l'exercice sont les suivantes :

En millions d'euros	2013	2012
Montant net en début d'exercice	2 889,1	2 787,8
Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	72,3	180,9
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	- 211,2	-
Conséquences des variations des écarts de conversion et autres	- 152,5	- 22,4
Dépréciations de l'exercice <sup>(2)</sup>	- 2,0	- 57,3
<b>MONTANT NET EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>2 595,6</b>	<b>2 889,1</b>

(1) En 2013, ce poste inclut notamment les acquisitions réalisées par Bureau Veritas pour 68,0 millions d'euros.

(2) En 2013, Materis a reconnu une dépréciation de 2,0 millions d'euros sur ses propres UGT.

## Note 6-1 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Conformément aux normes comptables, les écarts d'acquisition de chaque UGT (Unité Génératrice de Trésorerie) font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît et au moins une fois par an au 31 décembre (voir les Principes comptables).

Les tests décrits ci-dessous sont fondés sur l'appréciation de Wendel des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes relatives à des situations existantes fin décembre 2013. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler significativement différents des prévisions établies dans le cadre de ces tests. Il est dès lors possible que les valeurs d'utilité considérées soient ultérieurement différentes de celles déterminées à partir des hypothèses et estimations mises en œuvre à la clôture de décembre 2013.

### **Note 6-1.1 Test de dépréciation sur l'écart d'acquisition de Bureau Veritas (société cotée)**

La valeur comptable des titres Bureau Veritas (4,6 €/action, soit 1 036 millions d'euros pour les titres détenus) à fin 2013 reste très inférieure à la juste valeur (cours de Bourse de clôture : 21,245 €/action, soit 4 784 millions d'euros pour les titres détenus). Le recours à la valeur d'utilité pour réaliser le test n'est donc pas nécessaire et aucune dépréciation n'est à constater.

### **Note 6-1.2 Test de dépréciation sur les écarts d'acquisition des filiales non cotées : Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm**

Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm constituent chacune une UGT dans les comptes consolidés de Wendel, un test conforme à IAS 36 « Dépréciation d'actifs » a été réalisé sur ces participations. Les valeurs d'utilité déterminées par Wendel pour ces tests sont basées sur les flux de trésorerie futurs actualisés. Les plans d'affaires utilisés ont été préparés par Wendel sur la base des plans d'affaires établis par les participations et des dernières informations disponibles sur les marchés sous-jacents. Pour chacune des filiales, la valeur ainsi calculée de la part de Wendel dans le capital (y compris les prêts d'actionnaires accordés le cas échéant) est comparée à la valeur comptable (quote-part de situation nette augmentée le cas échéant des prêts d'actionnaires éliminés en consolidation).

#### **1. Materis**

Bien que la valeur comptable des actifs détenus par le Groupe dans la participation Materis soit négative, un test de dépréciation a été effectué.

Le taux d'actualisation retenu pour Materis dans le calcul des flux de trésorerie futurs actualisés est de 8 % (8,3 % en 2012) et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % (2,25 % en 2012). Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. Les flux de l'activité Aluminates (Kerneos) n'ont pas été pris en compte dans ce plan d'affaires car la valeur retenue pour cette

division est le prix de vente prévu pour sa cession (voir la note 2 « Variations de périmètre »). La valeur d'utilité de Materis ainsi calculée par Wendel est supérieure à la valeur comptable de Materis au 31 décembre 2013, et aucune dépréciation complémentaire n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour que la valeur calculée soit inférieure à zéro, il faudrait que le taux d'actualisation soit supérieur à 11 % ou que la croissance à long terme soit négative. Enfin, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation ne devrait être constatée.

Par ailleurs, un test de dépréciation a été réalisé par Materis sur ses propres UGT au 31 décembre 2013. Une dépréciation totale de 11,5 millions d'euros a été constatée sur des actifs du sud de l'Europe et de Turquie, dont 2 millions d'euros sur des écarts d'acquisition et 9 millions d'euros sur des actifs corporels et incorporels. Conformément aux principes comptables du Groupe, cette dépréciation a été maintenue dans les comptes consolidés de Wendel.

#### **2. Stahl**

Le taux d'actualisation retenu pour Stahl est de 9 % (10,5 % en 2012) et le taux de croissance à long terme appliquée aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % (même taux qu'en 2012). Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans, il n'inclut pas l'impact de la fusion avec la division Leather Services de Clariant qui interviendra en 2014 (voir la note 2 « Variations de périmètre »). La valeur d'utilité de Stahl ainsi calculée par Wendel est supérieure à la valeur comptable de Stahl au 31 décembre 2013, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait une variation importante du taux de croissance à long terme (croissance négative) ou du taux d'actualisation (taux de l'ordre 20 %). En outre, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation ne devrait être constatée. Par ailleurs, aucune dépréciation n'a été enregistrée en 2013 dans les comptes de Stahl.

#### **3. Parcours**

Le taux d'actualisation retenu pour Parcours est de 10,5 % (9,5 % en 2012) et le taux de croissance à long terme appliquée aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % comme en 2012. Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de Parcours ainsi calculée par Wendel est supérieure à la valeur comptable de Parcours au 31 décembre 2013, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait que le taux de croissance à long terme soit négatif ou que le taux d'actualisation soit supérieur à 14 %. Par ailleurs, aucune dépréciation n'a été enregistrée en 2013 dans les comptes de Parcours.

**4. Mecatherm**

Le taux d'actualisation retenu pour Mecatherm est de 9 % (même taux qu'en 2012) et le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % (même taux qu'en 2012). Le plan d'affaires retenu porte sur une période de 5 ans. La valeur d'utilité de Mecatherm ainsi calculée par Wendel est supérieure à la valeur comptable de Mecatherm au 31 décembre 2013, et aucune dépréciation n'est à constater. En outre une analyse de sensibilité du test réalisé par Wendel sur le taux d'actualisation et sur l'hypothèse de croissance à long

terme montre qu'il n'y aurait pas de dépréciation à constater en cas de variation de, respectivement, + 0,5 % et - 0,5 % de ces paramètres. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait une baisse du taux de croissance à long terme à un niveau de l'ordre de 1,2 %, ou un taux d'actualisation supérieur à 9,5 %. En outre, en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, aucune dépréciation significative ne devrait être constatée. Par ailleurs, aucune dépréciation n'a été enregistrée en 2013 dans les comptes de Mecatherm.

**NOTE 7 Immobilisations incorporelles**

En millions d'euros	<b>31.12.2013</b>		
	<b>Montant brut</b>	<b>Amortissement et provision</b>	<b>Montant net</b>
<b>Amortissables</b>			
Générées en interne	32,5	9,6	22,9
Acquises			
Concessions, brevets, licences	95,5	39,0	56,5
Relations clientèles	1 126,0	719,5	406,5
Logiciels	114,2	74,7	39,5
Autres immobilisations incorporelles	50,3	18,4	31,9
	<b>1 386,0</b>	<b>851,5</b>	<b>534,5</b>
<b>À durée de vie indéfinie</b>			
Acquises			
Marques	720,3	48,7	671,6
	<b>720,3</b>	<b>48,7</b>	<b>671,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 138,8</b>	<b>909,8</b>	<b>1 229,0</b>

En millions d'euros	<b>31.12.2012</b>		
	<b>Montant brut</b>	<b>Amortissement et provision</b>	<b>Montant net</b>
<b>Amortissables</b>			
Générées en interne	24,4	6,2	18,1
Acquises			
Concessions, brevets, licences	101,9	35,2	66,7
Relations clientèles	1 208,4	704,0	504,3
Logiciels	121,0	83,4	37,5
Autres immobilisations incorporelles	45,0	17,6	27,4
	<b>1 476,3</b>	<b>840,3</b>	<b>636,0</b>
<b>À durée de vie indéfinie</b>			
Acquises			
Marques	849,8	44,7	805,1
	<b>849,8</b>	<b>44,7</b>	<b>805,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 350,4</b>	<b>891,2</b>	<b>1 459,3</b>

Les principales variations de l'exercice et détail par société sont :

En millions d'euros	2013	2012
Montant en début d'exercice	1 459,3	1 489,4
Acquisitions	10,8	9,6
Immobilisations générées en interne	5,3	4,4
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	- 169,4	-
Conséquences des regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	73,6	121,0
Conséquences des écarts de conversion et autres	- 38,3	0,7
Amortissements et pertes de valeurs de l'exercice	- 112,3	- 165,8
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>1 229,0</b>	<b>1 459,3</b>
donc		
Bureau Veritas	585,0	608,9
Materis	498,6	696,3
Stahl	64,2	69,1
Oranje-Nassau Développement	81,1	84,8
Wendel et sociétés holdings	0,1	0,2
<b>Total</b>	<b>1 229,0</b>	<b>1 459,3</b>

(1) En 2013, les conséquences des regroupements d'entreprise intègrent les effets liés aux acquisitions réalisées par Bureau Veritas pour 73,6 millions d'euros.

## NOTE 8 Immobilisations corporelles

En millions d'euros	31.12.2013		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
Terrains	79,8	5,8	74,0
Constructions	247,6	131,3	116,3
Installations techniques, matériel et outillage	1 127,9	681,9	446,0
Autres immobilisations corporelles	1 184,4	515,0	669,4
Immobilisations en cours	53,7	-	53,7
<b>TOTAL</b>	<b>2 693,5</b>	<b>1 334,0</b>	<b>1 359,5</b>

En millions d'euros	31.12.2012		
	Montant brut	Amortissement et provision	Montant net
Terrains	97,7	5,7	92,0
Constructions	365,2	186,0	179,2
Installations techniques, matériel et outillage	1 847,7	891,0	956,7
Autres immobilisations corporelles	659,6	405,4	254,2
Immobilisations en cours	73,9	-	73,9
<b>TOTAL</b>	<b>3 044,1</b>	<b>1 488,1</b>	<b>1 556,0</b>

Les principales variations de l'exercice et détail par société sont :

En millions d'euros	2013	2012
<b>Montant en début d'exercice</b>	<b>1 556,0</b>	<b>1 434,9</b>
Acquisitions <sup>(1)</sup>	496,4	458,6
Cessions	- 10,9	- 10,5
Reclassement de Kerneos en « activités destinées à être cédées »	- 246,2	-
Conséquences des regroupements d'entreprises <sup>(2)</sup>	19,2	62,1
Parcours : reclassement en stock des véhicules d'occasion (net) <sup>(3)</sup>	- 83,7	- 89,0
Conséquences des écarts de conversion	- 64,1	- 15,1
Amortissements et provisions de l'exercice	- 307,3	- 285,0
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>1 359,5</b>	<b>1 556,0</b>
Bureau Veritas	401,3	379,4
Materis	286,5	564,7
Stahl	84,5	91,4
Oranje-Nassau Développement	576,3	513,2
Wendel et sociétés holdings	10,9	7,3
<b>Total</b>	<b>1 359,5</b>	<b>1 556,0</b>

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice 2013 provient principalement :

- (1) En 2013, l'essentiel de ce montant inclut les acquisitions de véhicules par le groupe Parcours pour 271,0 millions d'euros (Oranje-Nassau Développement), les investissements internes de Bureau Veritas pour 139,6 millions d'euros et ceux de Materis pour 69,0 millions d'euros.
- (2) Les conséquences des regroupements d'entreprise intègrent les effets liés aux acquisitions réalisées par Bureau Veritas pour 19,2 millions d'euros.
- (3) La flotte de véhicules de Parcours en cours de location est inscrite en immobilisations corporelles. Les véhicules d'occasion restitués par les clients de Parcours en fin de contrat sont présentés sur la ligne « Stock » au bilan avant d'être cédés.

## NOTE 9 Titres mis en équivalence

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Saint-Gobain	4 004,8	4 228,4
Legrand	-	145,3
IHS	185,1	-
exceet	55,7	53,8
Participations de Bureau Veritas	0,8	0,7
Participations de Materis	0,4	3,8
Participations de Stahl	2,4	2,1
<b>TOTAL</b>	<b>4 249,2</b>	<b>4 434,1</b>

La variation des titres mis en équivalence s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	2013
Montant en début d'exercice	4 434,1
Part du résultat de la période	
Saint-Gobain	71,2
Legrand <sup>(1)</sup>	12,9
IHS <sup>(1)</sup>	- 9,7
exceet	1,3
Autres	0,2
Dividendes de l'exercice versés par les participations	- 125,9
Conséquences des variations des écarts de conversion	- 175,2
Impacts de dilution sur la participation Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	- 97,0
Cession des titres Legrand <sup>(1)</sup>	- 138,8
Investissement dans IHS <sup>(1)</sup>	211,6
Autres <sup>(2)</sup>	64,3
<b>MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>4 249,2</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre ».

(2) Dont + 74,2 millions d'euros pour la variation des écarts actuariels nette d'impôt de Saint-Gobain.

### Note 9-1 Complément d'information sur Saint-Gobain

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012 retraité d'IAS 19 <sup>(4)</sup>
Valeurs comptables à 100 %		
Total des actifs (Saint-Gobain) <sup>(1)</sup>	45 726	47 534
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	3 884	4 052
Goodwill résiduel (hors goodwill dans les comptes Saint-Gobain) <sup>(2)</sup>	3 179	3 293
Intérêts minoritaires	344	412
<b>Total des dettes <sup>(1)</sup></b>	<b>27 856</b>	<b>29 704</b>

	2013	2012 retraité d'IAS 19 <sup>(4)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>(1) (3)</sup>	42 025	43 198
Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup>	2 764	2 863
Résultat opérationnel <sup>(1)</sup>	1 891	1 966
Résultat net courant part du groupe <sup>(1)</sup>	1 027	1 053
Résultat net part du groupe <sup>(1)</sup>	595	693
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	- 168	- 470

(1) Dans les comptes de Saint-Gobain, à 100 %.

(2) Valeur du goodwill résiduel post-dépréciation, voir la note 9-4.1 « Test de dépréciation sur les titres Saint-Gobain mis en équivalence ».

(3) En 2013, la croissance est en recul de 2,7 % dont - 0,3 % de croissance organique.

(4) Les retraitements sont consécutifs à l'amendement de la norme IAS 19 relative aux avantages du personnel.

## Note 9-2 Complément d'information sur IHS

En millions d'euros	31.12.2013
Valeurs comptables à 100 %	
Total des actifs (IHS) <sup>(1)</sup>	879,9
Ajustement de goodwill (Wendel) <sup>(2)</sup>	50,6
Intérêts minoritaires <sup>(1)</sup>	15,8
Total des dettes <sup>(1)</sup>	435,4

En millions d'euros	Période de 8 mois à fin décembre 2013 <sup>(3)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	97,3
Ebitda <sup>(1)</sup>	27,1
Résultat net part du groupe <sup>(1)</sup>	- 25,3
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis <sup>(2)</sup>	-

(1) Dans les comptes d'IHS, à 100 %.

(2) Voir la note 2 « Variations de périmètre ». Le bilan d'ouverture est en cours d'analyse et l'affectation de l'écart d'acquisition aux actifs et passifs identifiables, et aux passifs éventuels sera finalisée dans les 12 mois qui suivent l'investissement.

(3) La date d'arrêté de comptes d'IHS la plus proche de la prise de participation est celle du 30 avril 2013. Huit mois d'activité ont ainsi été consolidés dans le compte de résultat consolidé du groupe Wendel.

## Note 9-3 Complément d'information sur exceet

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012 retraité d'IAS 19 <sup>(2)</sup>
Valeurs comptables à 100 %		
Total des actifs (exceet) <sup>(1)</sup>	182,8	179,3
Ajustement de goodwill (Wendel)	97,2	100,2
Intérêts minoritaires	-	-
Total des dettes <sup>(1)</sup>	84,1	88,9

En millions d'euros	2013	2012 retraité d'IAS 19 <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>(1) (3)</sup>	190,8	188,8
Ebitda <sup>(1)</sup>	18,3	16,5
Résultat net part du groupe <sup>(1)</sup>	7,5	3,1
Impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis	- 3,0	- 12,9

(1) Dans les comptes d'exceet, à 100 %.

(2) Les retraitements sont consécutifs à l'amendement de la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel.

(3) En 2013, le chiffre d'affaires progresse de 1,1 %, avec une contribution organique négative de 2,2 %.

Le taux de détention d'Oranje-Nassau Développement (100 % Wendel) dans exceed Group SE est soumis à l'effet potentiellement dilutif d'instruments financiers émis par exceed.

Au-delà des 20 073 695 actions cotées en circulation (net de l'autodétenzione) dont le groupe Wendel en détient 5 708 427, les instruments financiers suivants ont été émis par exceed :

- 20 000 000 warrants cotés donnant accès au capital d'excéet dans les conditions suivantes :

- un prix d'exercice de 12 €/action ; et
- un exercice *cash-less* : il ne donne pas lieu à paiement du prix d'exercice en espèces mais il donne droit, en contrepartie de l'abandon d'un nombre de warrants, à recevoir des actions excéet pour une valeur égale à la valeur intrinsèque de ces warrants.

À terme le nombre maximum d'actions excéet à émettre est ainsi de l'ordre de 2,94 millions d'euros. Le groupe Wendel détient 6,75 % de ces warrants ; ils sont comptabilisés en actifs financiers à la juste valeur ;

- 5 210 526 actions de promoteurs non cotées, dont 1 000 000 seront converties en actions cotées si le cours atteint 12 €/action, 2 105 263 seront converties en actions cotées si le cours atteint 14 €/action, et 2 105 263 seront converties en actions cotées si le cours atteint 16 €/action. Elles ne donnent pas droit au dividende ou dans l'actif net d'excéet si elles ne sont pas converties. Ces actions sont détenues par les promoteurs du projet Helikos, et le groupe Wendel en détient à ce titre 75,8 %. Ces instruments sont considérés comptablement comme des instruments de capitaux propres et sont donc comptabilisés dans les comptes de Wendel dans la valeur des titres mis en équivalence d'excéet ; et
- 9 000 000 actions *earn-out* non cotées pouvant être converties en actions cotées par tiers si le cours de Bourse atteint les seuils de 12 €, 13 € et 15 €/action. Ces actions *earn-out* ne donnent pas droit au dividende ou dans l'actif net d'excéet si elles ne sont pas converties. Elles sont détenues par Vorndran Mannheims Capital Advisors GmbH, l'autre actionnaire de référence du groupe excéet.

À partir de juillet 2016, les actions de promoteurs et les actions *earn-out* ne pourront plus être converties et seront remboursées au nominal (0,0152 €/action). Les warrants sont exercables jusqu'à la même date, ils pourront être rachetés au prix de 0,01 € par warrant, sous réserve que le cours de l'action soit supérieur à 17 €. Ceux qui n'auront pas été exercés seront automatiquement annulés.

#### Note 9-4 Tests de dépréciation des titres mis en équivalence

Les tests décrits ci-dessous sont fondés sur l'appréciation de Wendel des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes relatives à des situations existantes fin décembre 2013. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler significativement différents des prévisions établies dans le cadre de ces tests. Il est dès lors possible que les valeurs d'utilité

considérées soient ultérieurement différentes de celles déterminées à partir des hypothèses et estimations mises en œuvre à la clôture de décembre 2013.

Aucun test de dépréciation n'a été réalisé sur IHS dans la mesure où aucun indice de perte de valeur n'a été identifié sur cette participation.

#### Note 9-4.1 Test de dépréciation sur les titres Saint-Gobain

Un test de dépréciation a été effectué dans la mesure où la valeur comptable des titres Saint-Gobain mis en équivalence dans les comptes consolidés reste supérieure à la valeur boursière.

En application d'IAS 36, la valeur recouvrable a été déterminée en retenant la valeur la plus élevée entre la juste valeur qui est le cours de Bourse à la clôture (39,98 €/action, soit 3 590,3 millions d'euros pour les 89,8 millions de titres Saint-Gobain), et la valeur d'utilité qui est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.

Cette valorisation des flux de trésorerie actualisés a été réalisée par Wendel. Le plan d'affaires sur 5 ans utilisé pour ce calcul a été élaboré par Wendel notamment à partir des notes d'études sectorielles établies par des instituts de prévisions de référence, d'analyses internes à Wendel et d'études conduites par Wendel. Les hypothèses d'activité qui sous-tendent ce plan sont établies par métier et par pays (évolution des marchés sous-jacents, effet prix...). La mise à jour du plan d'affaires pour le test de décembre 2013 tient compte de la cession de Verallia North America (valorisée au prix de vente dans la valeur d'utilité retenue), comme au 31 décembre 2012. Par ailleurs, aucun autre scénario de cession des activités de conditionnement, hors Verallia North America, n'est pris en compte, et, conformément à IAS 36, le plan d'affaires n'intègre pas d'opération stratégique de croissance externe. Enfin, les hypothèses retenues pour le calcul des flux postérieurs au plan d'affaires (croissance de l'activité et rentabilité normative) sont fondées sur une analyse des performances historiques des activités de Saint-Gobain observées sur plus de 20 ans.

Le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est identique à celui utilisé au 31 décembre 2012 : 2 %. Le taux d'actualisation utilisé est également identique à celui utilisé au 31 décembre 2012 : 8 % ; il est notamment fondé sur les paramètres de marché (taux sans risque, prime de marché, beta des comparables) et sur la prise en compte du risque spécifique au plan d'affaires retenu.

Le test réalisé au 31 décembre 2012 avait conduit à constater une dépréciation de 4,6 €/titres soit un montant de 414 millions d'euros pour l'ensemble des titres Saint-Gobain mis en équivalence. Après la prise en compte du résultat 2013, des mouvements des réserves consolidées, du versement de dividendes et des effets de dilution (voir la note relative aux variations de périmètre), la valeur comptable brute s'établit à 49,2 €/action au 31 décembre 2013 et la valeur nette de la dépréciation constatée fin 2012 s'établit à 44,6 €/action (4 005 millions d'euros pour l'ensemble des titres consolidés). La valeur d'utilité estimée pour la clôture de décembre 2013 s'élève à 45,3 €/action, niveau très proche de la valeur nette comptable. Aucune information significative concernant la situation financière de Saint-Gobain ne remettant en cause la dépréciation constatée au 31 décembre 2012, elle est donc maintenue dans les comptes du 31 décembre 2013.

L'écart entre le cours de Bourse et la valeur comptable nette s'explique quant à lui par l'horizon d'investissement de Wendel et par l'influence notable que Wendel exerce sur Saint-Gobain.

Une analyse de sensibilité montre que :

- en cas de hausse du taux d'actualisation de + 0,5 %, une dépréciation complémentaire de - 400 millions d'euros devrait être constatée ;
- en cas de diminution de - 0,5 % du taux de croissance à long terme, une dépréciation complémentaire de - 283 millions d'euros devrait être constatée ; ou
- en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 5 ans, une dépréciation complémentaire de - 439 millions d'euros devrait être constatée.

Enfin, il faut également souligner la sensibilité de l'ensemble du modèle aux hypothèses relatives au plan d'affaires de 5 ans.

#### **Note 9-4.2 Test de dépréciation sur les titres exceet**

Un test de dépréciation a été effectué dans la mesure où la valeur comptable de ces titres mis en équivalence est supérieure à la valeur boursière.

En application d'IAS 36, la valeur recouvrable a été déterminée en retenant la valeur la plus élevée entre la juste valeur qui est le cours de Bourse à la clôture (31 millions d'euros pour les 5,7 millions de titres détenus), et la valeur d'utilité qui est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.

Cette valorisation des flux de trésorerie actualisés a été réalisée par Wendel. Le plan d'affaires retenu porte sur 8 ans et, conformément à IAS 36, les hypothèses n'intègrent pas d'opération de croissance externe. Comme en 2012, le taux de croissance à long terme appliqué aux flux postérieurs au plan d'affaires est de 2 % et le taux d'actualisation est de 10 %. L'impact des instruments dilutifs du capital d'exceet a été pris en compte.

La valeur d'utilité ainsi calculée est supérieure à la valeur comptable. En conséquence aucune dépréciation n'est à constater.

Une analyse de sensibilité montre qu'en cas de hausse du taux d'actualisation de + 0,5 %, en cas de diminution de - 0,5 % du taux de croissance à long terme ou en cas de réduction de 1 point de pourcentage de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à 8 ans, aucune dépréciation ne serait comptabilisée. Pour qu'une dépréciation soit constatée, il faudrait que le taux d'actualisation soit supérieur à 10,7 % ou que la croissance à long terme soit inférieure à 0,5 %.

## **NOTE 10 Stocks**

En millions d'euros	31.12.2013		31.12.2012	
	Montant brut	Provision	Montant net	Montant net
<b>Chez :</b>				
Bureau Veritas	12,6	-	12,6	8,6
Materis	183,3	12,5	170,8	274,7
Stahl	46,3	3,5	42,7	47,9
Oranje-Nassau Développement	34,3	1,3	33,0	35,6
<b>TOTAL</b>	<b>276,5</b>	<b>17,3</b>	<b>259,2</b>	<b>366,7</b>

**NOTE 11 Clients**

En millions d'euros	31.12.2013			31.12.2012
	Montant brut	Provision	Montant net	Montant net
<b>Chez :</b>				
Bureau Veritas	1 072,3	80,3	992,0	940,7
Materis	333,4	38,3	295,1	334,2
Stahl	72,5	4,4	68,1	66,2
Oranje-Nassau Développement	83,9	5,7	78,2	71,5
Wendel et holdings	0,3	0,1	0,3	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1 562,4</b>	<b>128,7</b>	<b>1 433,7</b>	<b>1 412,8</b>

Les créances clients et comptes rattachés échus qui ne font l'objet d'aucune provision pour dépréciation représentent, pour les filiales les plus significatives :

- pour Bureau Veritas : un total de 440,7 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 423,1 au 31 décembre 2012, dont respectivement 119,9 et 106,0 millions d'euros échus depuis plus de 3 mois ;

- pour Materis : un total de 84,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 97,1 au 31 décembre 2012, dont respectivement 22,2 et 26,8 millions d'euros échus depuis plus de 3 mois.

**NOTE 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie**

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
	Montant net	Montant net
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et holdings mis en garantie classés en actifs non-courants <sup>(1)</sup>	6,4	3,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et holdings classés en actifs courants	427,6	486,1
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et holdings <sup>(2)</sup></b>	<b>434,1</b>	<b>489,5</b>
Bureau Veritas	190,6	243,5
Materis	68,1	71,4
Stahl	58,2	33,7
Oranje-Nassau Développement	13,4	11,3
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales classés en actifs courants</b>	<b>330,3</b>	<b>359,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>764,4</b>	<b>849,3</b>
<i>dont actifs non courants</i>	<i>6,4</i>	<i>3,4</i>
<i>dont actifs courants</i>	<i>758,0</i>	<i>845,9</i>

(1) Il s'agit principalement de garanties en numéraire accordées aux banques dans le cadre des financements de la participation dans Saint-Gobain, voir les notes 5-2 « Gestion du risque de liquidité » et 40 « Engagements hors bilan ».

(2) À cette trésorerie s'ajoutent 323,9 millions d'euros de placements financiers à court terme au 31 décembre 2013 et 340,5 millions d'euros au 31 décembre 2012 (voir la note 5-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et des holdings »), enregistrés en autres actifs financiers courant.

**NOTE 13**      **Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)**
**Note 13-1**      **Actifs financiers**

En millions d'euros	Mode de comptabilisation des variations	Niveau	31.12.2013	31.12.2012
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis de Wendel et holdings – A	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	6,4	3,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et holdings	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	427,6	486,1
Placements financiers à court terme de Wendel	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	323,9	329,2
Actifs détenus jusqu'à échéance	Coût amorti	N/A	-	11,2
<b>Trésorerie et Placements financiers à court terme de Wendel et holdings</b>			<b>758,0</b>	<b>829,9</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	330,3	359,8
Actifs disponibles à la vente – B	Capitaux propres <sup>(2)</sup>	3	126,6	5,9
Actifs financiers en juste valeur par le compte de résultat – C	Compte de résultat <sup>(1)</sup>	1	20,5	81,2
Prêts	Coût amorti	N/A	8,8	20,3
Dépôts et cautionnements	Coût amorti	N/A	58,5	55,2
Instruments dérivés – D	Cpte de résultat <sup>(1)</sup> / Cap propres <sup>(2)</sup>	voir D	10,5	40,2
Autres			22,1	26,8
<b>TOTAL</b>			<b>1 335,4</b>	<b>1 419,4</b>
<i>dont actifs financiers non courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis</i>			<b>222,3</b>	<b>118,0</b>
<i>dont actifs financiers courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie</i>			<b>1 113,1</b>	<b>1 301,4</b>

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.

(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

**Note 13-2**      **Passifs financiers**

En millions d'euros	Mode de comptabilisation des variations	Niveau	31.12.2013	31.12.2012
Instruments dérivés – D	Cpte de résultat <sup>(1)</sup> / Cap propres <sup>(2)</sup>	voir D	177,0	235,9
Autres (y compris Puts de minoritaires) – E	N/A	N/A	111,9	119,6
<b>TOTAL</b>			<b>288,9</b>	<b>355,5</b>
<i>dont passifs financiers non courants</i>			<b>230,3</b>	<b>129,2</b>
<i>dont passifs financiers courants</i>			<b>58,6</b>	<b>226,4</b>

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.

(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

### Note 13-3 Détail des actifs et passifs financiers

A – Trésorerie et équivalents de trésorerie et Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis : les comptes de trésorerie et les équivalents de trésorerie nantis sont présentés en actifs financiers non courants car ils ne sont pas immédiatement disponibles (voir la note 12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »).

D – Instruments dérivés :

En millions d'euros	Niveau	31.12.2013		31.12.2012	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Puts sur Saint-Gobain vendus <sup>(1)</sup>	2	-	141,9	-	182,4
Swaps de taux d'intérêts – couverture des flux de trésorerie <sup>(2)</sup>	2	-	13,4	20,6	13,9
Swaps de taux d'intérêts – non qualifiés de couverture <sup>(2)</sup>	2	9,7	15,9	14,7	37,6
Autres dérivés – non qualifiés de couverture	2	0,8	5,8	4,9	2,0
<b>TOTAL</b>		<b>10,5</b>	<b>177,0</b>	<b>40,2</b>	<b>235,9</b>
Dont :					
Part non courante		9,7	168,8	37,1	83,2
Part courante		0,8	8,2	3,1	152,6

(1) Voir la description des puts dans la note ci-après.

(2) Voir la description des swaps dans la note ci-après.

E – Autres passifs financiers : Ce poste inclut notamment 52,7 millions d'euros d'earn-outs dans les filiales opérationnelles et les puts de minoritaires et passifs liés aux engagements de liquidité au niveau de Wendel et des holdings (voir la note 40-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

### Note 13-4 Puts émis (options de vente) sur titres Saint-Gobain

Wendel a émis (vendu) en 2007 6,1 millions de puts Saint-Gobain dont la valeur s'élève à - 144,0 millions d'euros fin 2013 contre - 182,4 millions d'euros à l'ouverture. Conformément à IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », ces valeurs ont été ajustées de l'impact du risque de crédit propre à Wendel, ce qui a conduit à ajuster la valeur au 31 décembre 2013 de + 2 millions d'euros (voir les principes comptables). La valeur nette des puts est donc de - 142 millions d'euros au 31 décembre 2013. La variation de la valeur de ces puts et l'ajustement lié au crédit de Wendel sont comptabilisés en résultat.

Leur valeur comptable est basée sur un modèle mathématique d'options qui tient compte des paramètres de marché à la date de

B – Au 31 décembre 2013, ce poste intègre la participation Saham et la participation NOP, voir la note 2 relative aux « Variations de périmètre ».

C – Au 31 décembre 2012, ce poste intégrait 1,9 millions de titres Saint-Gobain non consolidés qui ont été cédés en 2013, voir la note 2 relative aux « Variations de périmètre ».

clôture, notamment le cours, la volatilité et la liquidité des sous-jacents. Une variation de +/- 5 % du cours de Saint-Gobain aurait entraîné une variation de la valeur comptable de clôture d'environ +/- 10 millions d'euros comptabilisée en résultat.

Les échéances de ces puts ont été reportées durant l'exercice 2013. Les échéances sont à présent :

- septembre 2015 pour 2 152 560 puts ;
- décembre 2015 pour 2 595 360 puts ;
- mars 2016 pour 1 341 858 puts.

### Note 13-5 Swaps de taux d'intérêt et couvertures de change

La valeur des swaps est calculée par les contreparties, lesquelles se basent sur la courbe des taux d'intérêt de la date de clôture et actualisent les flux attendus au titre de ces contrats. Conformément à IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », la valeur des swaps a été ajustée de l'impact du risque de crédit propre à Wendel, cet ajustement est non significatif (voir les principes comptables).

Nominal	Caractéristiques <sup>(1)</sup>	Qualification comptable	Départ <sup>(1)</sup>	Échéance <sup>(1)</sup>	31.12.2013	31.12.2012
convention de signe : (+/-) actif, (-) passif						
<b>Couverture des obligations portées par Wendel</b>						
100 M€	Paie 3,98 % contre 4,21 %		pré-clôture	05-2016	0,6	0,8
300 M€	Paie Euribor 12M+ 0,93 % entre 1,70 % et 2,60 %, 3,40 % si < 1,70 % et 3,53 % si > 2,60 %. Contre 3,49 %		pré-clôture	08-2017	0,5	0,8
					<b>1,1</b>	<b>1,5</b>
<b>Couverture du risque de taux de Wendel et des holdings <sup>(2)</sup></b>						
400 M€	Paie 1,06 % contre Euribor	Couverture	01-2014	01-2016	- 5,4	
400 M€	Paie 1,02 % contre Euribor		02-2014	02-2016	- 4,8	
	Autres swaps de taux échus au premier trimestre 2014				- 0,7	
					<b>- 10,8</b>	<b>- 25,5</b>
<b>Couverture des dettes financières des filiales</b>						
450 M€	Cap 0,88 % sur Euribor		pré-clôture	03-2015	0,1	
800 M€	Cap 0,79 % sur Euribor		pré-clôture	01-2015	0,1	
95 M\$	Paie 2,73 % contre Libor		pré-clôture	12-2014	- 1,7	
37 M€	Paie 1,38 % contre Euribor		pré-clôture	01-2015	- 0,5	
					<b>- 2,1</b>	<b>- 9,0</b>
	Cross currency swaps <sup>(3)</sup>	Couverture			- 7,7	16,8
<b>TOTAL</b>					<b>- 19,5</b>	<b>- 16,2</b>

(1) Les positions indiquées dans ce tableau correspondent à l'agrégation de plusieurs contrats similaires, les caractéristiques correspondent donc à des moyennes pondérées.

(2) Ces swaps permettent de couvrir le risque de fluctuation des taux d'intérêt payés au titre des dettes bancaires à taux variables. La valeur nette de l'ensemble des swaps est de - 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre - 25,5 millions d'euros fin 2012. La variation de valeur de l'ensemble des swaps qualifiés de couverture comptabilisée en capitaux propres est de + 1,6 millions d'euros en 2013. La déqualification de certains instruments a par ailleurs eu un impact de + 1,8 millions d'euros sur les réserves de couverture en capitaux propres. La variation de la période constatée par le compte de résultat sur les éléments non qualifiés ou dont la couverture est partiellement efficace s'élève à + 11,3 millions d'euros

(3) Bureau Veritas : au 31 décembre 2013, le placement privé américain en livres sterlings a fait l'objet d'une couverture de change pour convertir cette dette en euros. La variation de valeur de ces instruments est comptabilisée en capitaux propres et reprise en résultat sur la durée des emprunts.

**NOTE 14 Capitaux propres****Note 14-1 Nombre de titres au capital**

	Valeur nominale	Nombre de titres au capital	Actions autodétenues	Nombre d'actions en circulation
Au 31.12.2012	4 €	49 543 641	1 737 498	47 806 143
Au 31.12.2013	4 €	48 631 341	1 749 729	46 881 612

La variation de - 912 300 de titres composant le capital, s'explique par :

- les levées d'options de souscription pour 50 706 titres ;
- les souscriptions au plan d'épargne entreprise pour 28 854 titres ; et
- l'annulation de 991 860 titres.

**Note 14-2 Actions autodétenues**

Le nombre d'actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité est de 100 000 actions au 31 décembre 2013 (prix de revient unitaire : 102,66 €/action), contre 150 000 actions au 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2013, Wendel détient hors du contrat de liquidité 1 649 729 actions propres (1 587 498 actions propres au

31 décembre 2012). Ces actions propres sont notamment affectées à la couverture des options d'achat, des actions gratuites et des actions de performance attribuées et pour le solde à d'éventuelles opérations de croissance externe.

La variation nette de + 62 231 titres est liée à :

- l'acquisition de 1 323 347 titres au cours de l'exercice ;
- l'annulation de 991 860 titres ; et
- la vente de 269 256 actions dans le cadre de l'exercice de plan d'options d'achat.

Au total, l'autodétenzione représente 3,60 % du capital au 31 décembre 2013.

**Note 14-3 Intérêts minoritaires**

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Groupe Bureau Veritas	556,7	653,7
Groupe Deutsch	-	-
Groupe Materis	- 45,7	- 45,2
Groupe Stahl	- 1,4	- 0,3
Groupe Parcours	1,8	2,2
Groupe Mecatherm	3,1	3,0
Autres	7,5	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>522,1</b>	<b>617,9</b>

**NOTE 15 Provisions**

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Provisions pour risques et charges	115,5	116,9
Avantages accordés aux salariés	163,5	192,8
<b>TOTAL</b>	<b>279,0</b>	<b>309,8</b>
Dont non courant	269,6	302,8
Dont courant	9,4	7,0

**Note 15-1 Provisions pour risques et charges**

En millions d'euros	31.12.2012	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Regroupement d'entreprises / Cessions	Ecarts de conversion, reclassements	31.12.2013
Bureau Veritas (1)								
Contentieux	50,6	5,8	-4,3	-6,5	-0,8	-0,2	-1,4	43,2
Divers	20,6	23,0	-11,8	-6,1	-	-1,9	4,4	28,2
Materis	16,7	6,3	-3,8	-0,9	-	0,2	-2,5	15,9
Stahl	0,8	0,2	-0,4	-	-	-	-	0,7
Oranje-Nassau Développement	4,8	5,7	-3,7	-0,1	-	-	-	6,7
Wendel et holdings (2)	23,4	0,3	-1,1	-1,9	-	-	-	20,7
<b>TOTAL</b>	<b>116,9</b>	<b>41,3</b>	<b>-24,9</b>	<b>-15,6</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,9</b>	<b>0,5</b>	<b>115,5</b>
Dont courant	7,0							9,4

En millions d'euros	31.12.2011	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Regroupement d'entreprises / Cessions	Ecarts de conversion, reclassements	31.12.2012
Bureau Veritas (1)								
Contentieux	55,5	6,0	-5,4	-6,9	0,9	1,4	-0,9	50,6
Divers	25,6	13,0	-15,0	-3,9	-	-	0,9	20,6
Materis	15,7	5,2	-2,9	-0,8	-	0,9	-1,4	16,7
Stahl	1,5	0,1	-0,2	-0,5	-	-	-	0,8
Oranje-Nassau Développement	4,8	3,5	-3,2	-	-	-	-0,3	4,8
Wendel et holdings (2)	26,1	3,1	-2,8	-3,0	-	-	-	23,4
<b>TOTAL</b>	<b>129,2</b>	<b>30,9</b>	<b>-29,5</b>	<b>-15,1</b>	<b>0,9</b>	<b>2,3</b>	<b>-1,7</b>	<b>116,9</b>
Dont courant	8,2							7,0

(1) Dans le cours normal de ses activités, Bureau Veritas est impliqué dans des procédures judiciaires visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle à la suite de prestations de services fournies. Bien que Bureau Veritas porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certaines peuvent donner lieu à des réclamations et aboutir à des condamnations pécuniaires. Les charges pouvant résulter de ces litiges font l'objet de provisions. Le montant comptabilisé en provisions est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Les coûts que Bureau Veritas peut être amené à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges.

Les provisions pour risques et charges inscrites au bilan au 31 décembre 2013 prennent en compte les principaux litiges suivants :

- un contentieux relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie ; et
- un contentieux relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express.

(2) Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés pour Wendel et les holdings sont les suivants :

- un risque environnemental demeure provisionné concernant un terrain pollué qui appartenait à une filiale du Groupe dont l'activité a cessé en 1967 ;
- en novembre 2012, la Cour de Justice de l'Union européenne a confirmé le jugement du Tribunal de l'Union européenne en date du 13 septembre 2010 qui, statuant sur recours des Éditions Odile Jacob, avait annulé l'agrément donné en 2004 par la Commission européenne à Lagardère pour céder la société d'édition Editis à Wendel. Cet agrément s'inscrivait dans le cadre des engagements souscrits par Lagardère en vue d'obtenir l'autorisation de la Commission européenne sur la concentration Lagardère/VUP.

En mai 2011, la Commission européenne a de nouveau agréé Wendel en tant que repreneur d>Editis, avec effet à la date de cette reprise. Les Éditions Odile Jacob ont introduit en septembre 2011 un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne ; cette procédure est toujours pendante.

Par ailleurs, les Éditions Odile Jacob ont assigné Wendel, et d'autres parties, en octobre 2010, devant le Tribunal de commerce de Paris et ont demandé au Tribunal de prononcer la nullité de la cession d>Editis à Wendel en 2004 et, par suite, celle de la revente d>Editis par Wendel en 2008. Par un jugement de décembre 2011, le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente des décisions européennes à intervenir. Le sursis est contesté par les Éditions Odile Jacob. Wendel estime que les demandes des Éditions Odile Jacob ne sont pas fondées et n'a pas provisionné ces litiges ;

- Wendel a été informé en 2012 par la Commission européenne de l'existence d'une enquête de concurrence en cours concernant une société dont le Groupe a été actionnaire par le passé et qui a été cédée il y a plusieurs années. À la date d'arrêté des comptes, Wendel n'a aucune information concernant le calendrier et les suites éventuelles de cette enquête. Aucune provision n'a donc été constatée ;
- par décision du 17 décembre 2013, le Tribunal de commerce a débouté un ancien cadre de ses demandes en réparation d'un préjudice qu'il alléguait avoir subi en conséquence du débouchage d'un mécanisme d'association des cadres dirigeants aux performances du groupe Wendel. Le Tribunal a également condamné cet ancien cadre à payer un euro de dommages et intérêts en réparation du préjudice d'image subi par Wendel. Deux autres procédures judiciaires, initiées par d'anciens cadres contre différents défendeurs, dont Wendel, sont en cours sur le même sujet, pour un montant cumulé de dommages et intérêts d'environ 28 M€. Par ailleurs, l'ancien cadre débouté au commerce, licencié en juin 2009, sollicite également près de 5 M€ devant le Conseil de prud'hommes ; Wendel a formé une demande reconventionnelle pour près d'un million d'euros. La décision est attendue pour le 31 mars 2014. La Société estime que ces diverses demandes d'anciens cadres ne sont pas fondées et ne les a pas provisionnées ;
- Wendel et certaines holdings du Groupe avaient reçu en 2012 des propositions de rectification de la part de l'administration fiscale. Ces propositions ont été presque intégralement acceptées par Wendel ou abandonnées par l'administration et la charge correspondante, au demeurant non significative, a été constatée en 2012. Un désaccord subsiste toutefois entre Wendel et l'administration fiscale en matière de TVA et de calcul d'intérêt de retard, pour un montant global inférieur à 1 million d'euros. Aucune de ces rectifications n'a concerné directement ou indirectement la cession par Wendel de la société Solfur dont les conditions ont été examinées par l'administration fiscale, sans aucune suite.

## Note 15-2 Avantages accordés aux salariés

En millions d'euros

	31.12.2013	31.12.2012
Régimes à prestations définies	78,4	94,7
Indemnités de fin de carrière	64,4	64,4
Autres	20,8	33,8
<b>TOTAL</b>	<b>163,5</b>	<b>192,8</b>
Dont non courant	163,5	192,8
Dont courant	-	-

La répartition par filiale est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Bureau Veritas	125,6	124,6
Materis	25,3	50,8
Stahl	2,5	7,2
Oranje-Nassau Développement	2,4	2,3
Wendel et holdings <sup>(1)</sup>	7,8	7,9
	<b>163,5</b>	<b>192,8</b>

(1) Dont 6,7 millions d'euros pour Oranje-Nassau Groep au 31 décembre 2013 (7,0 millions d'euros au 31 décembre 2012).

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analyse de la façon suivante pour 2013 :

En millions d'euros	31.12.2012	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Réduction et règlement	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2013
<b>Engagements</b>									
Régimes à prestations définies	239,2	4,8	- 2,1	- 7,6	6,6	- 12,2	-	- 2,1	226,3
Indemnités de fin de carrière	126,5	8,8	- 1,8	- 10,4	3,0	0,6	0,6	- 19,4	108,3
Autres	40,0	1,5	- 0,4	- 1,7	0,7	0,3	0,0	- 18,3	22,0
	<b>405,7</b>	<b>15,1</b>	<b>- 4,3</b>	<b>- 19,7</b>	<b>10,3</b>	<b>- 11,3</b>	<b>0,6</b>	<b>- 39,8</b>	<b>356,7</b>

En millions d'euros	31.12.2012	Rendement des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Montants utilisés	Écarts actuariels	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2013
<b>Actif des régimes partiellement financés</b>								
Régimes à prestations définies	178,1	5,0	4,1	3,0	- 16,7	-	- 2,2	171,3
Indemnités de fin de carrière	29,8	0,9	- 0,1	1,2	-	-	- 10,0	21,7
Autres	4,9	0,3	-	- 0,4	- 0,1	-	- 4,6	0,2
	<b>212,8</b>	<b>6,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,7</b>	<b>- 16,7</b>	<b>-</b>	<b>- 16,8</b>	<b>193,2</b>
Provision pour avantages accordés aux salariés		<b>192,8</b>						<b>163,5</b>

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analyse de la façon suivante pour 2012 :

En millions d'euros	31.12.2011	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Réduction et règlement	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2012
<b>Engagements</b>									
Régimes à prestations définies	234,1	5,9	34,7	- 8,1	9,9	- 26,2	- 0,0	- 11,1	239,2
Indemnités de fin de carrière	100,3	7,0	18,1	- 6,7	4,1	1,8	0,4	1,6	126,5
Autres	32,7	3,0	3,2	- 1,5	1,5	0,0	0,2	0,9	40,0
	<b>367,1</b>	<b>15,9</b>	<b>56,1</b>	<b>- 16,4</b>	<b>15,4</b>	<b>- 24,4</b>	<b>0,5</b>	<b>- 8,6</b>	<b>405,7</b>

En millions d'euros	31.12.2011	Rendement des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Montants utilisés	Écarts actuariels	Regroupements d'entreprise	Effet change et autres	31.12.2012
<b>Actif des régimes partiellement financés</b>								
Régimes à prestations définies	181,5	6,9	14,3	13,5	- 4,4	-	- 33,7	178,1
Indemnités de fin de carrière	27,7	1,4	0,6	-	-	-	-	29,8
Autres	5,0	0,3	-	-	- 0,4	-	-	4,9
	<b>214,2</b>	<b>8,7</b>	<b>14,9</b>	<b>13,5</b>	<b>- 4,8</b>	<b>-</b>	<b>- 33,7</b>	<b>212,8</b>
Provision pour avantages accordés aux salariés		<b>152,9</b>						<b>192,8</b>

La répartition des obligations au titre des prestations définies est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Engagements intégralement non financés	84,6	82,6
Engagements partiellement ou intégralement financés	272,1	320,0
<b>TOTAL</b>	<b>356,7</b>	<b>405,7</b>

La répartition des actifs de régimes à prestations définies au 31 décembre 2013 est la suivante :

	2013	2012
Fonds de compagnies d'assurance	47 %	48 %
Instruments de capitaux propres	17 %	17 %
Instruments d'emprunt	9 %	27 %
Liquidités et autres	26 %	8 %

Les charges comptabilisées en résultat sont réparties de la façon suivante :

En millions d'euros	2013	2012
<b>Charges comptabilisées en résultat au titre des régimes à prestations définies</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	15,1	15,9
Coût financier	10,3	15,4
Rendement attendu des actifs du régime	- 6,1	- 8,7
Coût des services passés	0,6	0,4
Effet de réduction ou liquidation du régime	1,0	3,3
<b>TOTAL</b>	<b>20,9</b>	<b>26,3</b>
<b>Charges comptabilisées en résultat au titre des régimes à cotisations définies</b>		
	68,8	67,3

#### 1. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Bureau Veritas

Les avantages au personnel de Bureau Veritas concernent les régimes à prestations suivants :

- les régimes de retraites, qui comprennent essentiellement des régimes fermés depuis plusieurs années. Les régimes de retraite sont généralement non financés à l'exception d'un nombre très limité de régimes financés par des cotisations versées à des compagnies d'assurance et évalués sur la base de calculs actuariels périodiques ;
- les indemnités de fin de carrière ;
- les médailles de travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour le calcul de ces engagements sont les suivantes : taux d'actualisation moyen de 3,5 %, taux d'augmentation des salaires moyen de 3,0 % (Allemagne : 2,5 %, France : 3,3 %, Italie : 2,0 %, Pays-Bas : 3,0 %, Royaume-Uni : 2,5 %).

#### 2. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Materis

Le calcul de ces indemnités dépend essentiellement de l'ancienneté du salarié au moment de son départ en retraite. Ces plans concernent essentiellement la France (et dans une moindre mesure le Portugal, l'Italie, la Suisse, l'Australie, et l'Afrique du Sud). Les hypothèses actuarielles sont déterminées dans chaque pays.

Les principales hypothèses retenues sur la zone Europe sont : le taux d'actualisation à 3,3 %, le taux d'inflation à 2,0 %, le taux d'augmentation des salaires compris entre 2,3 % et 4,5 %, le taux de rendement des actifs à 3,3 %.

#### 3. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Stahl

Les avantages au personnel de Stahl aux Pays-Bas, en Italie, au Royaume Uni, aux États-Unis et au Mexique concernent les régimes à prestations définies suivants, selon les cas :

- les régimes de retraites, partiellement financés ;
- les indemnités de fin de carrière, notamment en Italie ;
- les médailles de travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont un taux d'actualisation de 3,8 % et un taux d'inflation moyen de 2,2 %.

#### 4. Engagements de Wendel

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe + variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. Depuis 2005, les actifs nécessaires au service des rentes sont transférés auprès d'une compagnie d'assurance qui assure le paiement des allocations de retraite.

Ce régime concerne actuellement 47 retraités et 11 salariés de la Société. Un bénéficiaire a été membre du Conseil de surveillance en 2013.

**NOTE 16 Dettes financières**

Le fonctionnement des dettes financières et des covenants est décrit dans la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité ».

En millions d'euros	Devise	Taux - Coupon	Taux d'intérêt effectif <sup>(2)</sup>	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2013	31.12.2012
<b>Wendel</b>								
Obligations 2014	EUR	4,875 %	6,579 %	11-2014	in fine	476,6	591,9	
Obligations 2015	EUR	4,875 %	4,910 %	09-2015	in fine	368,5	400,0	
Obligations 2016	EUR	4,875 %	5,501 %	05-2016	in fine	649,7	654,2	
Obligations 2017	EUR	4,375 %	5,186 %	08-2017	in fine	692,0	692,0	
Obligations 2018	EUR	6,750 %	5,727 %	04-2018	in fine	500,0	300,0	
Obligations 2019	EUR	5,875 %	5,397 %	09-2019	in fine	600,0	400,0	
Crédit syndiqué	EUR	Euribor+marge		05-2018	revolver	600 MEUR	-	-
Crédit syndiqué remboursé et annulé en 2013						-	250,0	
Coût amorti des obligations						- 2,8	- 56,7	
Intérêts courus						71,2	59,5	
						<b>3 355,2</b>	<b>3 291,0</b>	
<b>Holdings – financement de l'investissement dans Saint-Gobain</b>								
Dette bancaire <sup>(1)</sup>	EUR	Euribor+marge	01-2016, 01-2017	amortissable	875 MEUR	425,0	425,0	
Dette bancaire <sup>(1)</sup>	EUR	Euribor+marge	07-2017	revolver	700 MEUR	-	-	
Dette bancaire remboursée en 2013						-	200,0	
Frais d'émission d'emprunt à étaler						- 1,3	- 1,6	
Intérêts courus						3,3	8,3	
						<b>427,1</b>	<b>631,7</b>	
<b>Holdings</b>								
Prêts d'actionnaires minoritaires						16,5	14,4	
						<b>16,5</b>	<b>14,4</b>	
<b>Bureau Veritas</b>								
Obligations 2017	EUR	3,750 %	05-2017	in fine		500,0	500,0	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité inférieure à 1 an – taux fixe						9,1	0,7	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité inférieure à 1 an – taux variable						95,1	127,6	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité entre 1 et 5 ans – taux fixe						176,5	41,0	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité entre 1 et 5 ans – taux variable						211,2	123,2	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité supérieure à 5 ans – taux fixe						445,0	598,7	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit de maturité supérieure à 5 ans – taux variable						74,4	19,8	
						<b>1 511,3</b>	<b>1 411,0</b>	
<b>Materis<sup>(3)</sup></b>								
Dette bancaire (échéances non reportées)	EUR	Euribor+marge	04-2014 à 10-2015	amortissable		62,8	125,6	
Dette bancaire (mezzanine PIK)	EUR	Euribor+marge	12-2016	in fine		460,1	425,7	
Dette bancaire (second lien)	EUR	Euribor+marge	03-2016	in fine		139,7	138,3	
Dette bancaire (senior A)	EUR	Euribor+marge	09-2015	in fine		124,6	146,6	
Dette bancaire (senior B)	EUR	Euribor+marge	01-2016	in fine		296,2	338,1	
Dette bancaire (senior C)	EUR	Euribor+marge	01-2016	in fine		335,6	378,6	
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge	09-2015	in fine	133,2 MEUR	63,4	62,7	
Dette bancaire (revolver 2)	EUR	Euribor+marge	09-2015	revolver	111,5 MEUR	54,8	54,8	
Dette bancaire (acquisition)	EUR	Euribor+marge	09-2015	in fine		102,0	108,5	

En millions d'euros	Devise	Taux - Coupon	Taux d'intérêt effectif <sup>(2)</sup>	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2013	31.12.2012
Dette bancaire (acquisition 2)	EUR	Euribor+marge		01-2016	in fine	100 MEUR	86,6	88,8
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 20,1	- 33,0
Prêts d'actionnaires							68,3	60,6
Autres dettes et intérêts courus							81,7	116,7
							<b>1 855,6</b>	<b>2 011,9</b>
<b>Stahl</b>								
Dette bancaire (second lien PIK)	USD	Fixe		12-2017	in fine		47,5	57,1
Dette bancaire (senior A)	USD	Libor+marge		12-2014	amortissable		83,0	94,8
Dette bancaire (senior B)	EUR	Euribor+marge		12-2014	amortissable		36,8	40,2
Dette bancaire (revolver)	USD	Libor+marge		11-2014	revolver	36 MUSD	-	-
Prêts d'actionnaires							5,1	4,7
Autres dettes et intérêts courus							1,3	1,6
							<b>173,7</b>	<b>198,5</b>
<b>Parcours</b>								
Dette bancaire	EUR	Euribor+marge		2014 à 2016	amortissable		434,6	396,9
Autres dettes et intérêts courus							15,9	12,2
							<b>450,5</b>	<b>409,2</b>
<b>Mecatherm</b>								
Dette bancaire (senior)	EUR	Euribor+marge		2014 à 2018	amortissable		55,2	62,7
Dette bancaire				09-2017	revolver	5 MEUR	-	2,6
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 1,8	- 2,4
Autres dettes et intérêts courus							2,0	4,0
							<b>55,4</b>	<b>66,9</b>
<b>TOTAL</b>							<b>7 845,2</b>	<b>8 034,4</b>
dont part non courante							6 751,3	7 483,1
dont part courante							1 093,9	551,3

(1) Ces financements ont été octroyés par les banques sous la forme d'instruments financiers combinés qui sont contractuellement et indissociablement liés pour permettre le remboursement aux banques des fonds mis à disposition. La combinaison de ces instruments est équivalente à un crédit bancaire classique.

(2) Le taux d'intérêt effectif est calculé en prenant en compte les primes d'émission et les frais bancaires liés à l'émission. Concernant les souches ayant fait l'objet de plusieurs émissions, le taux d'intérêt effectif correspond à la moyenne pondérée par le nominal émis.

(3) La dette portée par la division Kerneos (Aluminates) de Materis est reclassée en passif des activités destinées à être cédées. Elle s'élève à 183,6 millions d'euros (voir la note 2 sur les « Variations de périmètre »).

### Note 16-1.1 Principaux mouvements des dettes financières de Wendel et des holdings sur l'exercice 2013

Le montant de 250 millions d'euros tiré à l'ouverture sur l'ancien crédit syndiqué (échéances 2013/2014) a été remboursé en mai 2013 à l'occasion de son remplacement par un nouveau crédit syndiqué de 600 millions et d'échéance mai 2018. Ce nouveau crédit syndiqué n'est pas tiré fin 2013.

En avril 2013, Wendel a réalisé dans de bonnes conditions deux placements obligataires simultanés, d'un montant total de 300 millions d'euros, dont 200 millions d'euros assimilables à la souche existante 2018 et 100 millions d'euros assimilables à la souche existante 2019. Les rendements implicites de ces placements étaient respectivement de 3,768 % et de 4,098 %. En septembre 2013, Wendel a également réalisé un placement privé obligataire d'échéance 2019 accompagné d'un rachat d'obligations 2014. Dans ce cadre, 80 millions d'euros de nominal 2014 ont été rachetés au prix de marché et 100 millions d'euros de nominal assimilables à la souche existante 2019 ont été émis avec un rendement de 4,17 %. À l'issue de ces opérations les souches 2018 et 2019 ont été respectivement portées à 500 millions et 600 millions d'euros. Enfin, Wendel a émis en janvier 2014 (post-clôture) une nouvelle obligation de 400 millions d'euros ayant une échéance en 2021 et un coupon de 3,75 %.

Par ailleurs, Wendel a poursuivi le rachat et l'annulation d'une partie de ses obligations sur 2013 :

- 35,35 millions d'euros de nominal de l'obligation 2014 ont été rachetés réduisant cette souche à 476,59 millions d'euros à fin 2013 ;
- 31,5 millions d'euros de nominal de l'obligation d'échéance 2015 ont été rachetés réduisant cette souche à 368,5 millions d'euros à fin 2013 ; et
- 4,5 millions d'euros de nominal de l'obligation 2016 ont été rachetés réduisant cette souche à 649,65 millions d'euros à fin 2013.

L'écart entre le nominal et le prix de marché auquel ont été rachetées ces obligations a été comptabilisé en résultat financier pour - 6,7 millions d'euros (- 2,2 millions d'euros de frais d'émission ont été amortis à cette occasion).

Les rachats d'obligations ont été poursuivis début 2014 réduisant le nominal de l'obligation 2014 à 460,59 millions d'euros et celui de la souche 2015 à 356,6 millions d'euros à la date d'arrêté des comptes.

En ce qui concerne les dettes bancaires avec appels en garantie, la totalité de l'échéance 2015 de 200 millions d'euros a été remboursée par anticipation en 2013. En outre, la ligne de crédit d'échéance 2016/2017 d'un montant de 875 millions d'euros tirée à hauteur de 425 millions d'euros fin 2013, a été remboursée et remplacée par une nouvelle ligne de 800 millions d'euros non tirée d'échéance 2020 début 2014. Il n'y a plus de dette avec appels en garantie tirée à la date d'arrêté des comptes.

L'ensemble de ces opérations a permis d'allonger la maturité moyenne des financements et de les ajuster aux besoins futurs de Wendel.

### Note 16-1.2 Bureau Veritas

Le montant de la dette brute de Bureau Veritas a augmenté de 100,3 millions d'euros en 2013. L'augmentation de la dette est principalement due au financement d'acquisitions.

### Note 16-1.3 Materis

Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la dette financière de la division Aluminates de Materis (Kerneos), dont la cession devrait intervenir au cours du premier semestre 2014, a été reclassée en « Passif des activités arrêtées ou destinées à être cédées », pour un montant de 183,6 millions d'euros.

Le nominal de la dette financière brute de Materis en incluant Kerneos s'établit à 2 023,7 millions d'euros au 31 décembre 2013 (y compris intérêts courus et ligne de liquidité de 20 millions d'euros accordée par Wendel, et hors frais d'émission et prêts d'actionnaires, voir la note 5-2.2 « Risque de liquidité des filiales opérationnelles »).

Le produit de cession de Kerneos sera affecté au désendettement de Materis à hauteur d'environ 600 millions d'euros (voir la note 5-2.5.2 « Dettes financières de Materis »).

## Note 16-2 Échéancier de la dette financière

En millions d'euros	Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Nominal Wendel <sup>(1)</sup>	- 476,6	- 2 210,2	- 600,0	- 3 286,7
Nominal des financements liés à l'acquisition des titres Saint-Gobain	-	- 425,0	-	- 425,0
Intérêts de Wendel et des financements liés à l'acquisition des titres Saint-Gobain <sup>(2)</sup>	- 201,7	- 493,7	- 35,3	- 730,7
Participations				
■ nominal	- 546,1	- 2 863,4	- 539,6	- 3 949,2
■ intérêts <sup>(2)</sup>	- 132,7	- 505,4	- 33,7	- 671,8
<b>TOTAL</b>	<b>- 1 357,1</b>	<b>- 6 497,7</b>	<b>- 1 208,6</b>	<b>- 9 063,4</b>

(1) L'échéancier du nominal de la dette Wendel ne prend pas en compte les puts émis dont la valeur de remboursement dépend du cours de Saint-Gobain à l'échéance des contrats. Au 31 décembre 2013, la valeur de marché de ces puts est de - 142,0 millions d'euros pour des maturités comprise entre 2015 et 2016 (voir la note 13-4 sur les « Puts (options de vente) émis sur titres Saint-Gobain »).

(2) Le calcul des intérêts est effectué sur la base de la courbe des taux d'intérêt au 31 décembre 2013. Le montant des intérêts des dettes et des couvertures de taux ne tient pas compte des produits de trésorerie.

## Note 16-3 Valeur de marché des dettes financières brutes

La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la cotation de marché du 31 décembre 2013. Pour les emprunts LBO, la valorisation retenue est basée sur les cotations reçues de banques de premier plan lorsque celles-ci sont disponibles. Concernant la dette finançant

les titres Saint-Gobain, compte tenu de l'indexation des intérêts sur les taux variables et du niveau de garantie accordé, la valeur comptable de celle-ci est considérée comme représentative de la valeur de marché. La valeur retenue pour le crédit syndiqué (indexé aux taux variables) est la valeur comptable. Les intérêts courus non échus sont également retenus à leur valeur comptable.

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Wendel	3 643,1	3 536,1
Financement de l'investissement dans Saint-Gobain	428,3	633,3
Filiales opérationnelles	4 098,5	3 705,7
<b>TOTAL</b>	<b>8 169,9</b>	<b>7 875,1</b>

## NOTE 17 Dettes fournisseurs

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Chez :		
Bureau Veritas	232,3	240,7
Materis	184,2	236,2
Stahl	38,1	28,1
Oranje-Nassau Développement	86,0	69,9
Wendel et holdings	8,6	4,4
<b>TOTAL</b>	<b>549,2</b>	<b>579,3</b>

**NOTE 18 Autres passifs courants**

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Autres dettes chez :		
Bureau Veritas	467,4	468,8
Materis	27,0	171,5
Stahl	144,1	25,9
Oranje-Nassau Développement	34,2	26,5
Wendel et sociétés holdings	15,1	11,1
	<b>687,9</b>	<b>703,8</b>
Produits constatés d'avance	88,5	78,6
<b>TOTAL</b>	<b>776,4</b>	<b>782,4</b>

**NOTE 19 Impôts exigibles et impôts différés**

Le détail des impôts exigibles est le suivant :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
<b>Impôts exigibles actifs</b>		
Bureau Veritas	40,7	55,0
Stahl	4,3	3,9
Oranje-Nassau Développement	1,6	3,3
Wendel et holdings	19,6	25,2
	<b>66,1</b>	<b>87,4</b>
<b>Impôts exigibles passifs</b>		
Bureau Veritas	81,0	75,8
Materis	0,5	3,1
Stahl	1,3	4,4
Oranje-Nassau Développement	-	1,8
Wendel et holdings	0,2	0,2
	<b>83,1</b>	<b>85,4</b>

Le détail des impôts différés est le suivant :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
<b>Impôts différés actifs</b>		
Bureau Veritas	122,1	110,4
Materis	41,3	50,3
Stahl	10,7	14,3
Oranje-Nassau Développement	8,7	11,6
Wendel et holdings	1,8	2,9
	184,7	189,5
<b>Impôts différés passifs</b>		
Bureau Veritas	158,6	166,6
Materis	260,5	370,1
Stahl	17,2	18,1
Oranje-Nassau Développement	34,3	35,2
Wendel et holdings	0,0	-
	470,6	590,0
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>		<b>- 286,0</b>
		<b>- 400,6</b>

La variation des impôts différés est la suivante :

En millions d'euros	2013	2012
<b>Montant au début de l'exercice</b>	<b>- 400,6</b>	<b>- 440,9</b>
Variation par résultat	29,9	63,0
Variation par capitaux propres	- 1,7	14,6
Écarts de change	3,8	1,5
Regroupements d'entreprise	76,8	- 28,9
Autres	5,8	- 9,8
<b>MONTANT EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>- 286,0</b>	<b>- 400,6</b>

## NOTE 20 Actifs des activités destinées à être cédées et passifs des activités destinées à être cédées

Au 31 décembre 2013, les actifs et passifs destinés à être cédés sont principalement constitués des actifs et des passifs de la division Aluminates de Materis (Kerneos). La cession devrait intervenir au cours du premier semestre 2014 (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

Les actifs de Kerneos au 31 décembre 2013 sont de 801,0 millions d'euros et les passifs hors prêts et dettes intra-groupe sont de 375,2 millions d'euros :

En millions d'euros	Actif	Passif
Écarts d'acquisition nets	215,1	Provisions 22,5
Immobilisations incorporelles nettes	169,4	Dettes financières 183,6
Immobilisations corporelles nettes	246,4	Dettes fournisseurs 41,1
Stocks	93,4	Impôts différés passifs 94,7
Créances clients	36,8	Autres 33,4
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	15,6	
Autres	24,4	
<b>TOTAL</b>	<b>801,0</b>	<b>375,2</b>

## 5.9 Notes sur le compte de résultat

Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les éléments du résultat de la division Aluminates de Materis (Kerneos), dont la cession devrait intervenir au cours du premier semestre 2014, sont reclassés en « Résultat des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour l'exercice 2013 et pour l'exercice 2012.

### NOTE 21 Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2013	2012	% Variation	Croissance organique
Bureau Veritas	3 933,1	3 902,3	0,8 %	3,5 %
Materis	1 736,6	1 709,1	1,6 %	4,3 %
Stahl	356,3	361,2	- 1,4 %	1,3 %
Oranje-Nassau Développement				
■ Parcours	309,6	292,9	5,7 %	5,7 %
■ Mecatherm	96,1	73,1	31,5 %	31,5 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>6 431,8</b>	<b>6 338,6</b>	<b>1,5 %</b>	<b>4,0 %</b>

La répartition du chiffre d'affaires consolidé est la suivante :

En millions d'euros	2013	2012
Ventes de biens	2 264,4	2 578,8
Prestations de services	4 167,4	3 759,8
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>6 431,8</b>	<b>6 338,6</b>

### NOTE 22 Charges opérationnelles

En millions d'euros	2013	2012
Achats consommés et charges externes	2 712,3	2 698,3
Charges de personnel	2 498,1	2 445,9
Impôts et taxes	79,1	93,7
Autres charges opérationnelles	22,4	27,8
Dotations aux amortissements	378,2	364,4
Dotations aux provisions nettes	9,9	18,3
<b>TOTAL</b>	<b>5 700,1</b>	<b>5 648,4</b>

## Note 22-1 Montant des frais de recherche et développement inscrits en charge

En millions d'euros	2013	2012
Materis	24,2	22,6
Stahl	2,4	2,7

## Note 22-2 Effectif moyen des sociétés intégrées

	2013	2012
Bureau Veritas	61 581	58 924
Materis <sup>(1)</sup>	8 509	8 521
Stahl	1 211	1 238
Oranje-Nassau Développement	607	578
Wendel et holdings	77	74
<b>TOTAL</b>	<b>71 985</b>	<b>69 335</b>

(1) L'effectif moyen de Materis a été retraité des effectifs de Kerneos pour les exercices 2013 et 2012.

## NOTE 23 Résultat opérationnel courant

En millions d'euros	2013	2012
Bureau Veritas	574,2	563,5
Materis	135,2	115,5
Stahl	45,3	37,0
Oranje-Nassau Développement	35,4	27,4
Wendel et holdings	- 54,1	- 47,0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>736,0</b>	<b>696,4</b>

## NOTE 24 Autres produits et charges opérationnels

En millions d'euros	2013	2012
Résultats sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 0,7	7,1
Résultats sur cessions de titres consolidés	1,3	-
Charges de restructurations	- 19,2	- 23,0
Dépréciations d'actifs <sup>(1)</sup>	- 11,5	- 146,4
Charges et produits divers	- 31,1	- 11,5
<b>TOTAL</b>	<b>- 61,2</b>	<b>- 173,8</b>

(1) Il s'agit de dépréciations d'actifs (écart d'acquisition, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles) chez Materis pour - 11,5 millions d'euros en 2013. En 2012, le montant correspondait essentiellement à des dépréciations d'actifs chez Materis et Bureau Veritas.

**NOTE 25 Coût de l'endettement financier net**

En millions d'euros	2013	2012
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	9,2	13,1
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts	- 406,9	- 429,9
Charges d'intérêts sur prêts d'actionnaires détenus par des minoritaires	- 10,4	- 8,6
Étalement des primes et frais d'émission d'emprunt (selon la méthode du taux effectif)	- 31,9	- 30,5
	- 449,2	- 469,0
<b>TOTAL</b>	<b>- 440,0</b>	<b>- 455,9</b>

(1) Dont 5,5 millions d'euros pour Wendel et les holdings auxquels s'ajoutent 14,5 millions d'euros au titre des placements financiers à court terme (comptabilisés en « Autres produits et charges financiers »), soit un produit global de 20,0 millions d'euros en 2013 (23,7 millions d'euros en 2012) sur la trésorerie et les placements financiers court terme de Wendel et des holdings.

**NOTE 26 Autres produits et charges financiers**

En millions d'euros	2013	2012
Résultats sur cessions d'actifs disponibles à la vente	6,0	-
Dividendes de participations non consolidées	4,3	3,6
Résultat sur instruments dérivés sur taux, change et actions <sup>(1)</sup>	59,5	10,9
Intérêts sur autres actifs financiers	9,2	8,2
Définitions de change	- 9,4	- 6,3
Impacts d'actualisation	- 2,6	- 7,9
Résultat sur rachat de dette	- 2,4	- 2,5
Autres <sup>(2)</sup>	21,9	8,4
<b>TOTAL</b>	<b>86,4</b>	<b>14,5</b>

(1) En 2013, ce montant inclut principalement la variation de juste valeur des puts sur les titres Saint-Gobain pour + 42,6 millions d'euros

(2) En 2013, ce montant inclut notamment la prime de 12,5 millions d'euros sur la cession des titres Saint-Gobain reçus en 2013 au titre du dividende versé par Saint-Gobain (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

**NOTE 27 Charges d'impôt**

En millions d'euros	2013	2012
Impôts exigibles	- 219,5	- 212,7
Impôts différés	29,9	76,9
<b>TOTAL</b>	<b>- 189,6</b>	<b>- 135,8</b>

La part de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) est enregistrée en impôts sur les résultats conformément à la norme IAS 12 et au communiqué du CNC du 14 janvier 2010.

L'écart entre l'impôt théorique calculé sur la base du taux de 34,43 % applicable en France et le montant effectif des charges d'impôt de Wendel et holdings ainsi que des filiales opérationnelles s'analyse ainsi :

En millions d'euros	Wendel et holdings	Filiales opérationnelles	Total
Résultat avant les charges d'impôt, résultat net des sociétés mises en équivalence et résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	- 156,5	477,7	321,2
<b>Montant théorique des charges d'impôt calculées sur la base d'un taux de 34,43 %</b>	<b>53,9</b>	<b>- 164,5</b>	<b>- 110,6</b>
Incidence de :			
Impact des déficits fiscaux non activés de Wendel et des holdings et des opérations soumises à des taux réduits dans les holdings	- 54,6		
Impact des déficits fiscaux non activés dans les filiales opérationnelles		- 35,6	
Impact des taux réduits et taux étrangers dans les filiales opérationnelles		51,6	
CVAE payée par les filiales opérationnelles		- 18,3	
Contribution exceptionnelle payée par les filiales opérationnelles		- 18,8	
Taxe sur les dividendes	- 2,5	- 6,0	
Autres, dont produit d'intégration fiscale pour Wendel	7,2	- 2,0	
<b>Montant effectif des charges d'impôt</b>	<b>4,0</b>	<b>- 193,6</b>	<b>- 189,6</b>

## NOTE 28 Résultat net des sociétés mises en équivalence

	2013	2012
<b>Résultat y compris les impacts de l'allocation des écarts d'acquisition</b>		
Saint-Gobain	71,2	50,5
Legrand <sup>(1)</sup>	12,9	28,7
exceet	1,3	- 3,3
IHS <sup>(1)</sup>	- 9,7	-
Autres sociétés	0,2	0,7
<b>Cession de titres Legrand <sup>(1)</sup></b>	<b>369,0</b>	<b>14,6</b>
<b>Impacts de dilution Legrand</b>	<b>- 1,3</b>	<b>0,0</b>
Dépréciation des titres mis en équivalence Saint-Gobain <sup>(2)</sup>	-	- 414,0
<b>Impacts de dilution sur la participation Saint-Gobain <sup>(3)</sup></b>	<b>- 97,0</b>	<b>- 6,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>346,7</b>	<b>- 329,7</b>

(1) En 2013 : voir la note 2 « Variations de périmètre » relative à Legrand et IHS.

(2) En 2012 : provision pour dépréciation constatée sur les titres Saint-Gobain (voir la note 9-4.1 « Test de dépréciation sur les titres Saint-Gobain mis en équivalence »).

(3) En 2013 : les impacts de dilution sont décrits dans la note 2 « Variations de périmètre » relative à Saint-Gobain.

**NOTE 29 Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées**

En millions d'euros	2013	2012
Résultat de cession		
Deutsch	-	689,2
Oranje-Nassau Groep – activités pétrolières et gazières	0,9	0,8
	<b>0,9</b>	<b>690,0</b>
Quote-part de résultat de la période sur activités cédées		
Materis – division Kerneos – résultat de la période	10,8	13,8
Deutsch – résultat de la période	-	6,7
Wendel et holdings – produits d'intérêts de prêts au groupe Deutsch	-	10,7
	<b>10,8</b>	<b>31,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11,7</b>	<b>721,3</b>

Le compte de résultat de Kerneos est le suivant :

En millions d'euros	2013	2012
Chiffre d'affaires	361,2	363,4
Résultat opérationnel	34,1	36,9
<b>Résultat net</b>	<b>10,8</b>	<b>13,8</b>
dont : Résultat net part du Groupe	8,7	10,6

**NOTE 30 Résultat par action**

En euros et millions d'euros	2013	2012
Résultat net part du Groupe	333,7	221,1
Impact des instruments dilutifs sur les filiales	- 9,0	- 8,0
<b>Résultat dilué</b>	<b>324,7</b>	<b>213,1</b>
Nombre moyen d'actions net de l'autodétenzione	47 234 665	48 246 738
Dilution potentielle due aux attributions d'options Wendel <sup>(1)</sup>	857 319	599 362
<b>Nombre d'actions dilué</b>	<b>48 091 984</b>	<b>48 846 101</b>
Résultat de base par action (en euros)	7,07	4,58
Résultat dilué par action (en euros)	6,75	4,36
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	6,87	- 10,28
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	6,56	- 10,31
Résultat de base par action des activités cédées (en euros)	0,19	14,86
Résultat dilué par action des activités cédées (en euros)	0,19	14,67

(1) Selon la méthode du rachat d'action : la trésorerie qui serait encaissée suite à l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution, l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net.

Le résultat de base par action des activités poursuivies et le résultat dilué par action des activités poursuivies intègrent le résultat de cession de Legrand ainsi que la quote-part du Groupe du résultat de la

période dégagé par Legrand. Ces deux éléments sont classés au compte de résultat sur la ligne « Résultat des sociétés mises en équivalence ».

## 5.10 Notes sur les variations de trésorerie

### NOTE 31 Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

En millions d'euros	2013	2012
Par Bureau Veritas	146,8	140,5
Par Materis	72,2	78,2
Par Stahl	8,3	9,7
Par Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	281,0	243,5
Par Wendel et holdings	4,3	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>512,6</b>	<b>472,5</b>

(1) Dont 271,0 millions d'euros pour les achats de véhicules mis en location chez Parcours en 2013 (238,9 millions d'euros en 2012).

### NOTE 32 Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles intègrent principalement les cessions de véhicules d'occasion de Parcours pour 75,3 millions d'euros (71,9 millions d'euros en 2012).

### NOTE 33 Acquisitions et souscriptions de titres de participation

Les principales acquisitions de la période sont décrites dans la note 2 « Variations de périmètre »

En millions d'euros	2013	2012
Par Oranje-Nassau Développement :		
■ NOP	22,7	-
■ Saham	100,0	-
Par Bureau Veritas	170,6	281,2
Par Materis	5,0	39,5
IHS	191,2	-
Autres titres	5,9	-
<b>TOTAL</b>	<b>495,3</b>	<b>320,7</b>

**NOTE 34 Cessions de titres de participation**

En millions d'euros	2013	2012
Cession de Deutsch	-	959,6
Cession de titres Legrand <sup>(1)</sup>	518,6	-
Cession de titres Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	68,3	-
Cessions par Bureau Veritas	4,0	3,3
Autres	2,7	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>593,6</b>	<b>963,7</b>

(1) Voir la note 2 « Variations de périmètre ».

**NOTE 35 Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession**

En 2013, ce poste correspond aux entrées dans le périmètre de filiales de Bureau Veritas pour 7,6 millions d'euros et au reclassement de la trésorerie et équivalents de trésorerie de la division Kerneos de Materis en « Actifs destinés à être cédés » pour - 15,6 millions d'euros.

En 2012, ce poste correspondait aux entrées dans le périmètre de filiales de Bureau Veritas pour 12,7 millions d'euros et de Materis pour 6,0 millions d'euros.

**NOTE 36 Variation des autres actifs et passifs financiers et autres**

En 2013, ce poste est principalement composé des investissements nets de cessions des placements financiers à court terme réalisés par Wendel pour + 31,2 millions d'euros (classés en actifs financiers courants, voir le paragraphe relatif à la situation de liquidité de Wendel).

En 2012, ce poste était principalement composé de la façon suivante :

- des investissements nets de cessions des placements financiers à court terme réalisés par Wendel pour - 55,9 millions d'euros (classés en actifs

financiers courants, voir le paragraphe relatif à la situation de liquidité de Wendel) ;

- de l'emprunt convertible accordé à IHS pour 19,8 millions d'euros (25 millions de dollars américains) ;
- de la garantie de 15 millions d'euros accordée dans le cadre de l'accord entre Mecatherm et ses prêteurs (voir la note 5-2.5 « Documentation et covenants des dettes financières des filiales opérationnelles »).

**NOTE 37 Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées**

Les dividendes reçus en 2013 proviennent principalement de Saint-Gobain pour 126,2 millions d'euros (dont 12,5 millions d'euros de prime, voir la note 2 « Variations de périmètre ») et de Legrand pour

14,4 millions d'euros. Ces montants étaient respectivement de 113,7 millions d'euros et de 14,3 millions d'euros en 2012.

Par ailleurs, le dividende reçu de Bureau Veritas pour 103,0 millions d'euros est éliminé en consolidation (71,5 millions d'euros en 2012).

**NOTE 38 Variation nette des emprunts et autres dettes financières**

Le détail de la dette financière est décrit dans la note 16 « Dettes financières ».

En millions d'euros	2013	2012
<b>Nouveaux emprunts chez :</b>		
Wendel – Émission d'obligations	445,2	397,6
Bureau Veritas	275,4	937,9
Materis	117,6	216,8
Stahl	-	-
Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	311,9	283,4
	<b>1 150,1</b>	<b>1 835,7</b>
<b>Remboursements d'emprunts chez :</b>		
Wendel – Rachats d'obligation 2014, 2015 et 2016	158,1	142,6
Wendel – Crédit syndiqué	250,0	250,0
Dettes finançant les titres Saint-Gobain	200,0	760,0
Bureau Veritas	155,0	810,8
Materis	150,6	231,2
Stahl	25,6	15,6
Oranje-Nassau Développement <sup>(1)</sup>	280,8	245,4
	<b>1 220,0</b>	<b>2 455,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 69,9</b>	<b>- 619,9</b>

(1) Ces montants concernent essentiellement la dette opérationnelle de Parcours. Elle finance le parc de véhicules mis en location.

## 5.11 Autres notes

### NOTE 39 Information sectorielle

L'analyse du compte de résultat par secteur d'activité est répartie entre le « résultat des activités » et les éléments non récurrents.

#### Résultat des activités

Le résultat des activités correspond au résultat dit « récurrent » du Groupe. Il est composé du résultat des participations et du résultat des sociétés holdings à l'exclusion des éléments non récurrents et des effets liés aux écarts d'acquisition tels que définis ci-après :

- le « résultat des participations » est défini comme étant le résultat net des sociétés sous contrôle exclusif (intégration globale : Bureau Veritas, Materis, Stahl, ainsi que Parcours et Mecatherm détenus par Oranje-Nassau Développement) et la quote-part de Wendel dans le résultat net des participations comptabilisées par mise en équivalence (Saint-Gobain, Legrand, IHS, ainsi que excet detenu par Oranje-Nassau Développement) avant éléments non récurrents et effets liés aux allocations d'écarts d'acquisition ;
- le résultat des sociétés holdings intègre les frais généraux de Wendel et des holdings, le coût de la dette nette mise en place dans le cadre du financement de Wendel et des holdings, le coût des dettes finançant les titres Saint-Gobain et les charges et produits d'impôts associés à ces éléments. Les montants retenus sont ceux constatés au niveau de Wendel et au niveau de l'intégralité des holdings financières consolidées (hors holding d'acquisition et hors filiales opérationnelles).

#### Résultat non récurrent

Les « résultats non récurrents » prennent en compte, pour l'ensemble du périmètre de consolidation, les montants nets d'impôts qui ne sont pas liés à l'activité opérationnelle des participations ou au fonctionnement récurrent de Wendel et de ses holdings :

- les plus et moins-values de cession d'actifs ;
- les coûts de restructurations considérés comme exceptionnels ;
- les litiges exceptionnels, notamment ceux qui ne sont pas liés à l'activité courante ;

- les produits ou charges d'intérêts sur prêt d'actionnaires, ceux-ci étant liés à la structure des instruments financiers utilisés pour réaliser l'investissement dans les participations. Ces éléments ne donnent généralement pas lieu à un règlement en espèces avant la cession de la participation. L'effet d'impôt lié à ces éléments est considéré comme récurrent dans la mesure où il impacte structurellement l'impôt à payer ;
- les variations de « juste valeur » ;
- les dépréciations d'actifs, et notamment les pertes de valeurs des écarts d'acquisition ;
- les impacts de change sur les dettes financières ;
- les frais de restructuration des financements et les produits et charges liés à l'extinction des dettes ;
- et tout autre élément significatif non rattachable aux opérations récurrentes du Groupe.

#### Effets liés aux écarts d'acquisition

Les impacts sur le compte de résultat liés aux écarts d'acquisition proviennent des réévaluations d'actifs et de passifs effectuées lors d'une prise de participation (ou de la révision de ces allocations, dans un délai de douze mois suivant l'opération concernée). Ils concernent notamment :

- les stocks et en-cours ;
- les immobilisations corporelles ;
- les immobilisations incorporelles, dont les marques et les contrats ;
- et les impôts différés qui y sont relatifs.

Ces écritures comptables viennent modifier le résultat des participations, en déconnectant le compte de résultat des flux de trésorerie relatifs à l'activité des participations (les écritures sont en effet dérivées du prix d'acquisition des participations et non de l'activité des participations).

## Note 39-1 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	Legrand	IHS	Mises en équivalence		Total
								Holdings	Opérations	
<b>Résultat net des activités</b>										
Chiffres d'affaires	3 933,1	1 736,6	356,3	405,8				-	6 431,8	
Ebitda	N/A	196,7	64,7	N/A						
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	656,9	152,4	56,0	43,4						
Autres éléments opérationnels récurrents	-	- 2,0	- 1,2	- 0,8						
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>656,9</b>	<b>150,4</b>	<b>54,8</b>	<b>42,7</b>				<b>- 50,4</b>	<b>854,3</b>	
Coût de l'endettement financier net	- 62,3	- 129,4	- 11,9	- 10,3				- 198,3	- 412,1	
Autres produits et charges financiers	- 1,6	- 4,9	-	0,0				-	- 6,5	
Charges d'impôt	- 184,5	- 26,5	- 11,9	- 12,9				4,7	- 231,2	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	- 0,0	0,0	0,3	2,0	171,4	13,8	- 5,8	-	181,7	
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	23,4	-	-	-	-	-	-	-	23,4
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>408,4</b>	<b>13,0</b>	<b>31,3</b>	<b>21,5</b>	<b>171,4</b>	<b>13,8</b>	<b>- 5,8</b>	<b>- 244,0</b>	<b>409,7</b>	
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	204,8	2,6	2,5	0,7	-	-	- 0,0	-	210,4	
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>203,6</b>	<b>10,5</b>	<b>28,8</b>	<b>20,9</b>	<b>171,4</b>	<b>13,8</b>	<b>- 5,7</b>	<b>- 244,0</b>	<b>199,3</b>	
Résultat non récurrent										
Résultat opérationnel	- 80,2	- 45,2	- 14,4	- 7,3	-	-	-	- 32,3	- 179,5	
Résultat financier	- 0,0	- 49,5	- 8,1	0,5	-	-	-	122,1	65,0	
Charges d'impôt	19,4	12,1	8,4	2,3	-	-	-	- 0,7	41,5	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	- 0,7	- 197,2	- 2,2	- 4,0	369,0	164,9	
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	- 12,6	-	-	-	-	-	0,9	- 11,7	
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 60,8</b>	<b>- 95,2</b>	<b>- 14,2</b>	<b>- 5,2</b>	<b>- 197,2</b>	<b>- 2,2</b>	<b>- 4,0</b>	<b>459,1</b>	<b>80,3</b>	
donc :										-
■ Éléments non récurrents	- 14,9	- 66,9	- 7,2	- 0,2	- 89,0 <sup>(3)</sup>	- 1,7	- 4,0	459,1 <sup>(2)</sup>	275,1	
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 45,9	- 19,7	- 7,0	- 5,0	- 28,1	- 0,5	-	-	- 106,2	
■ Dépréciations d'actifs	-	- 8,5	-	-	- 80,1	-	-	-	- 88,6	
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 29,7	- 23,3	- 1,1	- 0,2	-	-	- 0,0	0,2	- 54,1	
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 31,1</b>	<b>- 71,9</b>	<b>- 13,1</b>	<b>- 5,1</b>	<b>- 197,2</b>	<b>- 2,2</b>	<b>- 4,0</b>	<b>458,9</b>	<b>134,4</b>	
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>347,6</b>	<b>- 82,1</b>	<b>17,1</b>	<b>16,3</b>	<b>- 25,7</b>	<b>11,6</b>	<b>- 9,7</b>	<b>215,1</b>	<b>490,0</b>	
Résultat net consolidé – part des minoritaires	175,1	- 20,7	1,3	0,5	-	-	- 0,0	0,2	156,3	
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>172,5</b>	<b>- 61,4</b>	<b>15,7</b>	<b>15,8</b>	<b>- 25,7</b>	<b>11,6</b>	<b>- 9,7</b>	<b>214,9</b>	<b>333,7</b>	

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.

(2) Ce montant inclut le résultat de cession des titres Legrand pour 369,0 millions d'euros ainsi que la variation de juste valeur des puts Saint-Gobain pour un montant net de + 42,6 millions d'euros (voir la note 13-4 « Puts émis (options de vente) sur titres Saint-Gobain »).

(3) Ce montant intègre notamment le résultat de dilution sur les titres Saint-Gobain pour - 97,0 millions d'euros (voir la note 2 « Variations de périmètre »).

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le compte de résultat en 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

	Oranje-Nassau Développement			
	Parcours	Mecatherm	exceet	Total
<b>Résultat net des activités</b>				
Chiffres d'affaires	309,6	96,1	-	405,8
Ebitda	N/A	16,6	-	
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	N/A	15,3	-	
Autres éléments opérationnels récurrents	- 0,3	- 0,5	-	- 0,8
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>27,9</b>	<b>14,8</b>	-	<b>42,7</b>
Coût de l'endettement financier net	- 6,4	- 3,9	-	- 10,3
Autres produits et charges financiers	0,0	0,0	-	0,0
Résultat courant avant impôt (RCAI), <i>management fees</i> inclus	21,5	N/A		
Charges d'impôt	- 8,5	- 4,4	-	- 12,9
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	2,0	2,0
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>13,0</b>	<b>6,5</b>	<b>2,0</b>	<b>21,5</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	0,5	0,1	-	0,7
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>12,4</b>	<b>6,4</b>	<b>2,0</b>	<b>20,9</b>
<b>Résultat non récurrent</b>				
Résultat opérationnel	- 5,9	- 1,4	-	- 7,3
Résultat financier	- 0,0	0,5	-	0,5
Charges d'impôt	2,0	0,3	-	2,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	- 0,7	- 0,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 4,0</b>	<b>- 0,6</b>	<b>- 0,7</b>	<b>- 5,2</b>
dont :				
■ Éléments non récurrents	- 1,4	0,3	0,9	- 0,2
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 2,6	- 0,9	- 1,6	- 5,0
■ Dépréciations d'actifs	-	-	-	-
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 0,2	- 0,0	-	- 0,2
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 3,8</b>	<b>- 0,6</b>	<b>- 0,7</b>	<b>- 5,1</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>9,0</b>	<b>5,9</b>	<b>1,3</b>	<b>16,3</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	0,4	0,1	-	0,5
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>8,6</b>	<b>5,8</b>	<b>1,3</b>	<b>15,8</b>

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.

## Note 39-2 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2012 par secteur d'activité

En millions d'euros	Mises en équivalence								Total
	Bureau Veritas	Materis	Deutsch	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	Legrand	Holdings	
<b>Résultat net des activités</b>									
Chiffres d'affaires	3 902,3	1 709,1	-	361,2	365,9				- 6 338,6
Ebitda	N/A	188,1	-	54,9	N/A				
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	639,2	135,3	-	47,0	N/A				
Autres éléments opérationnels récurrents	-	- 2,0	-	- 1,2	- 0,5				
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>639,2</b>	<b>133,3</b>	-	<b>45,8</b>	<b>32,8</b>			<b>- 45,7</b>	<b>805,4</b>
Coût de l'endettement financier net	- 57,8	- 140,0	-	- 13,4	- 11,4			- 205,5	- 428,1
Autres produits et charges financiers	- 11,4	- 0,8	-	-	0,1			- 0,1	- 12,2
Charges d'impôt	- 157,7	- 27,8	-	- 6,1	- 8,1			6,3	- 193,6
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,0	0,4	-	0,3	2,1	192,0	31,1	-	225,8
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	25,2	24,9	-	-	-	-	0,3	50,5
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>412,3</b>	<b>- 9,8</b>	<b>24,9</b>	<b>26,6</b>	<b>15,4</b>	<b>192,0</b>	<b>31,1</b>	<b>- 244,7</b>	<b>447,8</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	206,2	- 1,9	2,6	2,3	0,5	-	-	0,2	209,9
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>206,1</b>	<b>- 7,9</b>	<b>22,3</b>	<b>24,3</b>	<b>14,8</b>	<b>192,0</b>	<b>31,1</b>	<b>- 244,8</b>	<b>237,9</b>
<b>Résultat non récurrent</b>									
Résultat opérationnel	- 133,9	- 123,9	-	- 10,3	- 5,3	-	-	- 9,3	- 282,8
Résultat financier	- 0,0	- 38,2	-	- 2,2	- 0,7	-	-	39,9	- 1,1
Charges d'impôt	20,3	25,8	-	7,6	2,0	-	-	2,0	57,8
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	- 5,4	- 562,3	- 2,4	14,6	- 555,5
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	- 11,4	- 18,2	-	-	-	-	700,4	670,8
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 113,6</b>	<b>- 147,6</b>	<b>- 18,2</b>	<b>- 4,9</b>	<b>- 9,4</b>	<b>- 562,3</b>	<b>- 2,4</b>	<b>747,7</b>	<b>- 110,8</b>
donc :									
■ Éléments non récurrents	- 3,6	- 57,5	- 14,7	2,0	- 0,4	- 9,2	- 1,4	747,7 <sup>(2)</sup>	662,8
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 47,5	- 21,5	- 3,5	- 7,0	- 9,0	- 80,1	- 1,0	-	- 169,5
■ Dépréciations d'actifs	- 62,5	- 68,6	-	-	-	- 473,0 <sup>(3)</sup>	-	-	- 604,1
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 55,5	- 36,1	- 1,9	- 0,4	- 0,1	-	-	-	- 94,0
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 58,1</b>	<b>- 111,5</b>	<b>- 16,3</b>	<b>- 4,5</b>	<b>- 9,2</b>	<b>- 562,3</b>	<b>- 2,4</b>	<b>747,7</b>	<b>- 16,8</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>298,7</b>	<b>- 157,4</b>	<b>6,7</b>	<b>21,7</b>	<b>6,0</b>	<b>- 370,3</b>	<b>28,7</b>	<b>503,0</b>	<b>337,1</b>
Résultat net consolidé – part des minoritaires	150,7	- 38,0	0,7	1,8	0,4	-	-	0,2	115,9
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>147,9</b>	<b>- 119,4</b>	<b>6,0</b>	<b>19,8</b>	<b>5,6</b>	<b>- 370,3</b>	<b>28,7</b>	<b>502,8</b>	<b>221,1</b>

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.

(2) Ce montant inclut :

le résultat de cession du groupe Deutsch pour 689,2 millions d'euros ;

le résultat de cession de titres Legrand servis dans le cadre du dividende en nature de Wendel pour 14,6 millions d'euros.

(3) Ce montant inclut une dépréciation de 414,0 millions d'euros constatée par Wendel sur sa participation dans Saint-Gobain.

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le compte de résultat en 2012 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	exceet	Oranje-Nassau Développement
<b>Résultat net des activités</b>				
Chiffres d'affaires	292,9	73,1	-	365,9
Ebitda	N/A	7,8	-	-
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	N/A	6,5	-	-
Autres éléments opérationnels récurrents	-	- 0,5	-	- 0,5
Résultat opérationnel	26,8	6,0	-	32,8
Coût de l'endettement financier net	- 6,8	- 4,6	-	- 11,4
Autres produits et charges financiers	-	0,1	-	0,1
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT (RCAI), MANAGEMENT FEES INCLUS</b>	<b>20,0</b>			
Charges d'impôt	- 7,7	- 0,4	-	- 8,1
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	2,1	2,1
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS</b>	<b>12,3</b>	<b>1,0</b>	<b>2,1</b>	<b>15,4</b>
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	0,5	0,0	-	0,5
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE</b>	<b>11,8</b>	<b>1,0</b>	<b>2,1</b>	<b>14,8</b>
<b>Résultat non récurrent</b>				
Résultat opérationnel	- 4,0	- 1,4	-	- 5,3
Résultat financier	-	- 0,7	-	- 0,7
Charges d'impôt	1,3	0,7	-	2,0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	- 5,4	- 5,4
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT</b>	<b>- 2,7</b>	<b>- 1,3</b>	<b>- 5,4</b>	<b>- 9,4</b>
donc :				
■ Éléments non récurrents	-	- 0,4	0,1	- 0,4
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 2,7	- 0,9	- 5,5	- 9,0
■ Dépréciations d'actifs	-	-	-	-
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 0,1	- 0,0	-	- 0,1
<b>RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE</b>	<b>- 2,5</b>	<b>- 1,3</b>	<b>- 5,4</b>	<b>- 9,2</b>
Résultat net consolidé	9,6	- 0,3	- 3,3	6,0
Résultat net consolidé – part des minoritaires	0,4	- 0,0	-	0,4
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE</b>	<b>9,2</b>	<b>- 0,3</b>	<b>- 3,3</b>	<b>5,6</b>

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.

## Note 39-3 Analyse du Bilan au 31 décembre 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint- Gobain	IHS	Wendel & Holdings	Consolidé
Écarts d'acquisition nets	1 885,2	548,2	24,1	138,1	-	-	-	2 595,6
Immobilisations incorporelles nettes	585,0	498,6	64,2	81,1	-	-	0,1	1 229,0
Immobilisations corporelles nettes	401,3	286,5	84,5	576,3	-	-	10,9	1 359,5
Actifs financiers non courants	45,5	8,4	0,5	3,6	-	-	157,9	215,9
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	6,4	6,4
Titres mis en équivalence	0,8	0,4	2,4	55,7	4 004,8	185,1	-	4 249,2
Impôts différés actifs	122,1	41,3	10,7	8,7	-	-	1,8	184,7
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 039,9</b>	<b>1 383,4</b>	<b>186,4</b>	<b>863,5</b>	<b>4 004,8</b>	<b>185,1</b>	<b>177,2</b>	<b>9 840,3</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>801,0</b>	<b>4,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>805,5</b>
Stocks et travaux en cours	12,6	170,8	42,7	33,0	-	-	-	259,2
Créances clients	992,0	295,1	68,1	78,2	-	-	0,3	1 433,7
Autres actifs courants	117,8	61,8	8,4	13,8	-	-	5,5	207,4
Impôts exigibles	40,7	-	4,3	1,6	-	-	19,6	66,1
Autres actifs financiers courants	6,9	0,2	-	0,0	-	-	348,0	355,1
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	190,6	68,1	58,2	13,4	-	-	427,6	758,0
<b>Actifs courants</b>	<b>1 360,7</b>	<b>596,0</b>	<b>181,8</b>	<b>139,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>800,9</b>	<b>3 079,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>								<b>13 725,1</b>
Capitaux propres – part groupe								2 535,5
Intérêts minoritaires								522,1
<b>Total des capitaux propres</b>								<b>3 057,6</b>
Provisions	197,0	38,7	2,9	2,5	-	-	28,6	269,6
Dettes financières	1 407,1	1 792,8	52,6	251,2	-	-	3 247,6	6 751,3
Autres passifs financiers	24,3	13,9	-	3,5	-	-	188,6	230,3
Impôts différés passifs	158,6	260,5	17,2	34,3	-	-	0,0	470,6
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>1 787,0</b>	<b>2 105,8</b>	<b>72,6</b>	<b>291,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 464,8</b>	<b>7 721,8</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>375,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>375,2</b>
Provisions	-	2,5	0,3	6,6	-	-	-	9,4
Dettes financières	104,2	62,8	121,1	254,7	-	-	551,1	1 093,9
Autres passifs financiers	47,7	1,0	1,7	0,3	-	-	7,8	58,6
Dettes fournisseurs	232,3	184,2	38,1	86,0	-	-	8,6	549,2
Autres dettes	555,6	144,4	26,9	34,2	-	-	15,3	776,4
Impôts exigibles	81,0	0,5	1,3	-	-	-	0,2	83,1
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 020,9</b>	<b>395,4</b>	<b>189,4</b>	<b>381,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>583,1</b>	<b>2 570,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>								<b>13 725,1</b>

La contribution d'Oranje-Nassau Développement au bilan en 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	exceet	Oranje-Nassau Développement
Écarts d'acquisition nets	35,8	102,3	-	138,1
Immobilisations incorporelles nettes	11,8	69,3	-	81,1
Immobilisations corporelles nettes	570,0	6,3	-	576,3
Actifs financiers non courants	3,1	0,5	-	3,6
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	55,7	55,7
Impôts différés actifs	6,2	2,5	-	8,7
<b>Actifs non courants</b>	<b>626,9</b>	<b>180,9</b>	<b>55,7</b>	<b>863,5</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Stocks et travaux en cours	24,8	8,2	-	33,0
Créances clients	29,0	49,2	-	78,2
Autres actifs courants	11,0	2,7	-	13,8
Impôts exigibles	-	1,6	-	1,6
Autres actifs financiers courants	0,0	-	-	0,0
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	2,9	10,5	-	13,4
<b>Actifs courants</b>	<b>67,7</b>	<b>72,2</b>	<b>-</b>	<b>139,9</b>
Provisions	0,3	2,2	-	2,5
Dettes financières	204,3	46,9	-	251,2
Autres passifs financiers	1,5	2,0	-	3,5
Impôts différés passifs	9,8	24,6	-	34,3
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>215,9</b>	<b>75,7</b>	<b>-</b>	<b>291,6</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Provisions	2,3	4,3	-	6,6
Dettes financières	246,2	8,5	-	254,7
Autres passifs financiers	0,3	-	-	0,3
Dettes fournisseurs	71,0	15,0	-	86,0
Autres dettes	11,1	23,1	-	34,2
Impôts exigibles	-	-	-	-
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>330,9</b>	<b>50,9</b>	<b>-</b>	<b>381,8</b>

## Note 39-4 Analyse du Bilan au 31 décembre 2012 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Saint-Gobain	Legrand	Wendel & Holdings	Consolidé
Écarts d'acquisition nets	1 959,3	767,5	24,1	138,1	-	-	-	2 889,1
Immobilisations incorporelles nettes	608,9	696,3	69,1	84,8	-	-	0,2	1 459,3
Immobilisations corporelles nettes	379,4	564,7	91,4	513,2	-	-	7,3	1 556,0
Actifs financiers non courants	68,1	9,0	-	3,0	-	-	34,5	114,6
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	3,4	3,4
Titres mis en équivalence	0,7	3,8	2,1	53,8	4 228,4	145,3	-	4 434,1
Impôts différés actifs	110,4	50,3	14,3	11,6	-	-	2,9	189,5
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 126,8</b>	<b>2 091,6</b>	<b>201,0</b>	<b>804,5</b>	<b>4 228,4</b>	<b>145,3</b>	<b>48,4</b>	<b>10 646,0</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>5,4</b>	<b>-</b>	<b>5,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10,6</b>
Stocks et travaux en cours	8,6	274,7	47,9	35,6	-	-	-	366,7
Créances clients	940,7	334,2	66,2	71,5	-	-	0,1	1 412,8
Autres actifs courants	111,3	66,8	13,7	10,5	-	-	2,9	205,0
Impôts exigibles	55,0	-	3,9	3,3	-	-	25,2	87,4
Autres actifs financiers courants	10,3	0,4	-	0,7	-	-	444,0	455,5
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	243,5	71,4	33,7	11,3	-	-	486,1	845,9
<b>Actifs courants</b>	<b>1 369,4</b>	<b>747,4</b>	<b>165,4</b>	<b>132,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>958,4</b>	<b>3 373,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>								<b>14 030,0</b>
Capitaux propres – part groupe								2 674,4
Intérêts minoritaires								617,9
<b>Total des capitaux propres</b>								<b>3 292,3</b>
Provisions	195,8	65,3	7,8	2,6	-	-	31,3	302,8
Dettes financières	1 282,7	1 916,0	173,8	241,3	-	-	3 869,2	7 483,1
Autres passifs financiers	24,2	-	3,4	3,4	-	-	98,1	129,2
Impôts différés passifs	166,6	370,1	18,1	35,2	-	-	-	590,0
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>1 669,3</b>	<b>2 351,4</b>	<b>203,2</b>	<b>282,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 998,7</b>	<b>8 505,1</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>1,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,0</b>
Provisions	-	2,2	0,3	4,6	-	-	-	7,0
Dettes financières	128,3	95,9	24,6	234,7	-	-	67,8	551,3
Autres passifs financiers	52,2	22,8	-	1,8	-	-	149,5	226,3
Dettes fournisseurs	240,7	236,2	28,1	69,9	-	-	4,4	579,3
Autres dettes	547,0	171,3	25,9	26,9	-	-	11,1	782,4
Impôts exigibles	75,8	3,1	4,4	1,8	-	-	0,2	85,4
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 043,9</b>	<b>531,6</b>	<b>83,4</b>	<b>339,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>233,0</b>	<b>2 231,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>								<b>14 030,0</b>

La contribution d'Oranje-Nassau Développement au bilan en 2012 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	exect	Oranje-Nassau Développement
Écarts d'acquisition nets	35,8	102,3	-	138,1
Immobilisations incorporelles nettes	16,0	68,8	-	84,8
Immobilisations corporelles nettes	507,1	6,1	-	513,2
Actifs financiers non courants	2,5	0,4	-	3,0
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	53,8	53,8
Impôts différés actifs	6,9	4,7	-	11,6
<b>Actifs non courants</b>	<b>568,4</b>	<b>182,4</b>	<b>53,8</b>	<b>804,5</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Stocks et travaux en cours	28,2	7,3	-	35,6
Créances clients	33,1	38,4	-	71,5
Autres actifs courants	8,3	2,2	-	10,5
Impôts exigibles	- 0,0	3,3	-	3,3
Autres actifs financiers courants	0,7	-	-	0,7
Comptes de trésorerie et équ. de trésorerie	1,6	9,7	-	11,3
<b>Actifs courants</b>	<b>72,0</b>	<b>60,9</b>	<b>-</b>	<b>132,9</b>
Provisions	0,3	2,3	-	2,6
Dettes financières	186,1	55,3	-	241,3
Autres passifs financiers	1,7	1,7	-	3,4
Impôts différés passifs	10,6	24,6	-	35,2
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>198,7</b>	<b>83,9</b>	<b>-</b>	<b>282,6</b>
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Provisions	0,6	3,9	-	4,6
Dettes financières	223,1	11,6	-	234,7
Autres passifs financiers	1,8	-	-	1,8
Dettes fournisseurs	61,5	8,4	-	69,9
Autres dettes	12,4	14,5	-	26,9
Impôts exigibles	1,7	0,2	-	1,8
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>301,1</b>	<b>38,6</b>	<b>-</b>	<b>339,7</b>

#### Note 39-5 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2013 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Wendel et Holdings	Éliminations et non alloués	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	686,3	216,6	70,2	184,9	- 42,2	-	1 115,8
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 304,9	- 89,2	- 7,5	- 192,7	545,1	- 103,0	- 152,1
Flux de trésorerie de financement hors impôt	- 254,5	- 85,9	- 30,9	19,5	- 567,9	103,0	- 816,6
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 154,4	- 34,0	- 6,1	- 9,5	9,7	-	- 194,4

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2013 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	Total Oranje-Nassau Développement
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	166,1	18,8	184,9
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 189,6	- 3,1	- 192,7
Flux de trésorerie de financement hors impôt	34,1	- 14,6	19,5
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 9,2	- 0,3	- 9,5

#### Note 39-6 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2012 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Materis	Stahl	Oranje-Nassau Développement	Wendel et Holdings	Éliminations et non alloués	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	684,5	203,2	49,7	159,5	- 39,8	-	1 057,1
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 377,4	- 88,5	- 9,0	- 181,6	1 070,8	- 71,5	342,9
Flux de trésorerie de financement hors impôt	- 124,0	- 90,5	- 21,5	32,3	- 1 109,4	71,5	- 1 241,5
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 180,0	- 32,3	- 5,7	- 10,2	- 16,4	-	- 244,7

La contribution d'Oranje-Nassau Développement dans le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2012 par secteur d'activité s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	Parcours	Mecatherm	Total Oranje-Nassau Développement
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	155,2	4,3	159,5
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 178,8	- 2,7	- 181,6
Flux de trésorerie de financement hors impôt	30,2	2,2	32,3
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 8,1	- 2,1	- 10,2

#### NOTE 40 Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2013, il n'existe pas d'autre engagement susceptible d'avoir une influence significative sur la situation financière du Groupe que ceux mentionnés ci-après.

**Note 40-1 Nantissemens et garanties donnés liés aux financements**

Engagements hors bilan donnés liés au financement

	31.12.2013	31.12.2012
(i) Nantissement par les entités du groupe Materis des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires et de certaines créances commerciales en garantie du remboursement de la dette du groupe Materis.	1 807,3	1 984,3
(ii) Nantissement par les entités du groupe Stahl des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires, de certaines créances commerciales et de certains actifs en garantie du remboursement de la dette du groupe Stahl.	168,7	193,8
(iii) Garanties accordées par les entités du groupe Parcours dans le cadre de leurs dettes bancaires, elles portent sur les véhicules financés et sur les loyers reçus. Nantissement de certaines créances commerciales.	430,5	388,4
(iv) Engagement de caution solidaire et/ou nantissement par les entités du groupe Mecatherm des titres des sociétés, de certaines créances commerciales, en garantie du remboursement de la dette du groupe Mecatherm. A noter que Wendel a accordé une garantie à première demande de 15 millions d'euros en faveur des banques (voir la note 5-2.5)	55,2	62,7
(v) Nantissemens de titres cotés dans le cadre de la structure de financement de l'investissement dans Saint-Gobain (valeur boursière) <sup>(1)</sup>	923,4	1 215,7
(vi) Nantissemens de numéraire dans le cadre de la structure de financement de l'investissement dans Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	6,4	3,4
<b>TOTAL</b>	<b>3 391,5</b>	<b>3 848,3</b>

(1) Ces éléments sont détaillés dans la note 5-2 « Gestion du risque de liquidité » relative à la structure de financement des titres Saint-Gobain.

**Note 40-2 Garanties données dans le cadre des cessions d'actifs**

Les garanties données dans le cadre de la cession du groupe Deutsch couvrent un nombre limité de déclarations usuelles (propriété et validité des titres cédés, gestion pendant la période précédant la cession, absence d'éléments dolosifs...). Aucune réclamation au titre de ces déclarations n'a été reçue à ce jour.

Les garanties de nature fiscale données dans le cadre de la cession des activités pétrolières et gazières d'Oranje-Nassau Énergie en 2009 à échéance mai 2016 s'élèvent à un maximum théorique de 240,0 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette cession n'est pas assortie de garanties au titre des risques environnementaux et des coûts de remise en état des sites d'exploitation.

**Note 40-4 Engagements hors bilan donnés et reçus liés aux activités opérationnelles**

	31.12.2013	31.12.2012
Cautions de contre-garantie sur marchés et autres engagements donnés		
par Bureau Veritas <sup>(1)</sup>	176,2	196,2
par Materis	22,6	11,6
par Stahl	0,6	0,4
par Oranje-Nassau Développement (Mecatherm)	9,4	4,0
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>208,8</b>	<b>212,2</b>
Autres engagements reçus <sup>(2)</sup>	382,9	377,5
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>382,9</b>	<b>377,5</b>

(1) Les engagements donnés par Bureau Veritas incluent les garanties et cautions de type garanties bancaires et garanties parentales.

(2) Les engagements reçus sont principalement composés des loyers à recevoir par Parcours (Oranje-Nassau Développement) sur son portefeuille de contrats de location en cours (187,1 millions d'euros à moins d'un an, 195,6 millions d'euros à plus d'un an et moins de 5 ans).

## Note 40-5 Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements

Au 31 décembre 2013, le groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses coactionnaires dans ses participations non cotées, qu'il s'agisse d'investisseurs minoritaires (Materis, Stahl et IHS) ou majoritaires (Saham) ou de managers des participations dans le cadre des mécanismes visant à les associer à la performance de leur société (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP).

Ces accords comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse.

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des participations comportent également des stipulations relatives :

- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente au profit du groupe Wendel en cas de cessation des fonctions au sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques) ;
- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 2<sup>e</sup> anniversaire et le 14<sup>e</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par le groupe Wendel selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse.

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des participations sont décrits plus précisément dans la note 4-2 relative à l'association des équipes de direction des filiales à la performance des entités.

Dans le cadre des promesses de liquidité prévues par ces accords, le groupe Wendel pourrait être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse) n'intervenait avant certaines dates prédéterminées, à racheter les parts que détiennent les managers des participations dans Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspondrait alors à la valeur de marché déterminée par un expert indépendant ou à une valeur calculée sur la base d'un multiple de marge.

Il en va de même à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, des parts dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP et Saham.

Au 31 décembre 2013, sur la base de la valeur des participations retenue dans l'actif net réévalué, la valeur de la part des investissements *pari passu* réalisés par les co-actionnaires (aux

mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel) est de 123 millions d'euros et la valeur de la part des investissements des co-actionnaires ayant des effets dilutifs sur le pourcentage d'intérêts du groupe Wendel est de 86 millions d'euros. Dans le cadre de l'application des principes comptables relatifs aux *puts* de minoritaires et aux mécanismes de co-investissement, une partie de ces montants est comptabilisée en passifs financiers (92 millions d'euros). En 2013, une liquidité a été exercée dans le cadre des engagements pris vis-à-vis des manageurs co-investisseurs des filiales opérationnelles pour un montant de 5 millions d'euros. Ce montant était provisionné au 31 décembre 2012. Les valeurs des co-investissements évoluent en fonction de la valeur de chaque participation, elles pourraient donc être plus faibles (voire nulles) ou plus élevées sur les prochains exercices.

Les accords d'actionnaires dans Stahl et Saham comportent également les stipulations suivantes :

- dans Stahl, les investisseurs financiers minoritaires (ex.: prêteur second lien et mezzaneurs) disposent d'une option de vente à valeur décotée par tranche d'un tiers de leur participation entre 2015 et 2017 ;
- dans Saham, le groupe Wendel a la faculté de réaliser un investissement complémentaire avant fin décembre 2014 d'un montant de 150 millions d'euros en complément de son investissement initial de 100 millions d'euros, lui permettant de porter sa participation à 27,78 % du capital (avant mise en œuvre d'un mécanisme de relution au profit de l'actionnaire majoritaire conditionné à l'atteinte de certains objectifs, cette relution pouvant se traduire par une évolution de la participation du groupe Wendel qui s'inscrirait dans une fourchette comprise entre 24 et 26 % du capital).

En cas de réalisation de l'investissement complémentaire, le groupe Wendel bénéficiera :

- de droits supplémentaires dans la gouvernance de Saham en termes de représentation au Conseil d'administration avec 2 administrateurs additionnels et de droits de veto additionnels notamment sur les grandes orientations stratégiques et les décisions opérationnelles significatives (avec possibilité de sortie en cas de désaccord majeur),
- d'une option pour acquérir 10 % supplémentaires auprès de l'actionnaire majoritaire pour 130 millions d'euros à compter de janvier 2016 (avec faculté de report pendant 2 ans),
- de droits à liquidité à compter du 10<sup>e</sup> anniversaire de l'investissement initial (introduction en Bourse de la société, distribution, introduction en Bourse ou cession de filiales ou option de vente).

À défaut de réalisation de l'investissement complémentaire, l'actionnaire majoritaire de Saham aura l'option de racheter l'intégralité de la participation du groupe Wendel dans Saham (à un prix assurant au minimum un TRI de 15 % pour le groupe Wendel) et, à défaut de rachat avant le 5<sup>e</sup> anniversaire de l'investissement, le groupe Wendel pourra demander l'initiation de processus de liquidité.

**Autre accord**

Les prêteurs subordonnés (mezzanine et second lien) de Stahl qui avaient abandonné leur créance lors de la restructuration de 2010, avaient notamment reçu un droit sur la plus-value exercable uniquement lors de la sortie totale ou partielle de Wendel de Stahl. Ce droit est exercable si le rendement global de Wendel est supérieur à 2,5 fois son ré-investissement de 2010, et il est équivalent à l'attribution d'1 à 2 actions gratuites par action détenue par ces ex-prêteurs subordonnés.

Conformément aux normes comptables, cet engagement n'est pas comptabilisé au bilan dans la mesure où l'exercice de ce droit est conditionné à la décision de sortie de Wendel.

**Note 40-6.1 Locations**

En dehors des opérations décrites ci-dessous, il n'existe pas d'opération de location-financement susceptible d'avoir une influence significative sur la situation financière de Wendel.

**Note 40-6.1 Location-financements (contrats dont le Groupe conserve les risques et avantages liés à la propriété du bien loué)**

Les montants des loyers futurs au titre des location-financements sont les suivants :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
À plus de 5 ans	2,4	10,7
À plus d'un an et moins de 5 ans	1,9	5,1
À moins d'un an et intérêts courus	1,1	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>5,4</b>	<b>17,4</b>

Ces contrats donnent lieu à constatation d'un actif immobilisé et d'une dette financière au bilan conformément aux dispositions de IAS 17 « Contrats de location ».

En 2013, les montants relatifs à la branche Aluminates de Materis ne sont pas présentés (l'impact est de 13,9 millions d'euros).

**Note 40-6.2 Locations simples (contrats dont le Groupe ne conserve pas les risques et avantages liés à la propriété du bien loué)**

Montant des loyers futurs au titre des locations simples :

En millions d'euros	31.12.2013	31.12.2012
À plus de 5 ans	97,8	68,9
À plus d'un an et moins de 5 ans	260,8	286,9
À moins d'un an et intérêts courus	121,1	125,8
<b>TOTAL</b>	<b>479,7</b>	<b>481,6</b>

Les montants de loyers futurs proviennent principalement de Bureau Veritas pour 317,4 millions d'euros (296,8 millions d'euros en 2012) et de Materis (hors Kerneos) pour 129,2 millions d'euros (166,4 millions d'euros en 2012).

**NOTE 41 Stock-options, actions gratuites et actions de performance**

La charge totale au titre de l'attribution de stock-options ou autres paiements fondés sur des actions pour l'exercice 2013 est de 25,8 millions d'euros contre 21,2 millions d'euros en 2012.

En millions d'euros	2013	2012
Stock-options chez Wendel	3,1	4,5
Attribution d'actions de performance chez Wendel	1,8	1,2
Stock-options chez Bureau Veritas	2,5	2,2
Attribution d'actions de performance chez Bureau Veritas	18,1	14,4
Droits à l'appréciation d'actions chez Bureau Veritas	0,1	- 0,2
Stahl	0,2	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>25,8</b>	<b>22,4</b>

Les nouveaux plans d'attribution de stock-options accordés en 2013 sont les suivants :

**Note 41-1 Wendel**

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 28 mai 2013, des options donnant droit à l'acquisition de 252 182 actions ont été attribuées le 1<sup>er</sup> juillet 2013 avec un prix d'exercice de 82,90 € et une durée de vie de 10 ans. Ces options présentent les caractéristiques suivantes :

- une condition de présence : l'attribution définitive des options est soumise à une condition de présence sur deux ans, la première moitié des options n'étant acquise qu'au bout d'un an, la totalité des options étant acquise au bout de deux ans ;
- une condition de performance : la quantité attribuée est intégralement exercable si la progression de l'ANR sur la période 2013-2015 (retraitée des dividendes) est supérieure ou égale à 10,25 %, et exercisable à hauteur de la moitié de la quantité attribuée si la progression de l'ANR sur la période 2013-2014 (retraitée des dividendes) est supérieure ou égale à

5 %. L'ANR servant de référence pour l'année 2013 est l'ANR calculé au 16 mai 2013, soit 124,1 € par titre.

Ces options ont été valorisées à l'aide d'un modèle de Monte-Carlo, et les principales hypothèses de calcul sont les suivantes : taux de rendement moyen sur 6 ans = 2,4 %, volatilité = 27 %, la rotation du personnel est considérée comme nulle et il est tenu compte de l'illiquidité des stock-options. La valeur de ces options accordées a été estimée à 13,9 € par stock-option. La charge est étalemente selon l'échéancier d'acquisition des droits.

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 28 mai 2013, 64 595 actions de performance ont également été attribuées le 1<sup>er</sup> juillet 2013. Elles sont soumises aux mêmes conditions de performance que les options attribuées en 2013 (voir paragraphe précédent). L'attribution est soumise à une condition de présence sur deux ans, la totalité des actions de performance n'étant acquise qu'à l'expiration du délai de deux ans. Leur valeur a été estimée à 40,2 € par action. Cette dernière tient compte de la période d'illiquidité de ces actions de performance.

Les instruments attribués et non exercés ou non définitivement acquis sont :

Stock-options	Nombre d'options non levées au 31.12.2012	Options accordées en 2013	Options annulées en 2013	Options exercées en 2013	Nombre d'options non levées au 31.12.2013	Prix moyen d'exercice (€)	Prix moyen d'exercice (€)	Durée de vie restante moyenne	Nombre d'options exercéables
Options d'achat	123 107	-	-	- 72 732	50 375	22,58 et 41,73	25,24	5,6 ans	50 375
Options d'achat indexées sur l'ANR/action	1 154 197	252 182	- 1 100	- 196 524	1 208 755	de 22,58 à 82,90	66,32	7,8 ans	843 390
Options de souscription	105 880	-	-	- 28 656	77 224	de 39,98 à 90,14	75,73	1,9 an	77 224
Options de souscription indexées sur l'ANR/action	778 660	-	- 333 570	- 22 050	423 040	18,96 à 132,96	63,38	4,6 ans	216 040

Actions de performance	Actions attribuées au 31.12.2012	Attributions de l'exercice	Exercices/ Attributions définitives	Annulations	Actions attribuées au 31.12.2013	Date d'attribution	Date d'acquisition
Plan 4-1	75 754	-	-	- 167	75 587	05.07.2012	05.07.2014
Plan 5-1	-	64 595	-	-	64 595	01.07.2013	01.07.2015
	<b>75 754</b>	<b>64 595</b>	-	<b>- 167</b>	<b>140 182</b>		

#### Note 41-2 Bureau Veritas

Par décision du Conseil d'administration de Bureau Veritas le 22 juillet 2013, Bureau Veritas a attribué à certains de ses salariés et au mandataire social 1 240 800 options d'achat à un prix d'exercice de 21,01 €. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'octroi.

Les instruments attribués et non exercés ou non définitivement acquis sont :

Stock-options	Nombre d'options non levées au 31.12.2012	Options accordées en 2013	Options annulées en 2013	Options exercées en 2013	Nombre d'options non levées au 31.12.2013	Prix d'exercice moyen (€)	Prix moyen d'exercice (€)	Durée de vie restante moyenne	Nombre d'options exercables
Bureau Veritas	5 370 140	1 240 800	- 61 200	- 814 380	5 735 360	3,79 à 21,01	14,33	5,3 ans	2 229 100

Actions de performance	Actions attribuées au 31.12.2013	Date d'attribution	Date d'expiration
	884 800	23.07.2010	23.07.2014
	1 375 760	18.07.2011	18.07.2014-2015
	94 176	14.12.2011	14.12.2014
	1 606 600	18.07.2012	18.07.2015-2016
	2 127 500	22.07.2013	22.07.2016-2017-2019
	<b>6 088 836</b>		

#### NOTE 42 Événements postérieurs à la clôture

En janvier 2014, Wendel a allongé la maturité de sa dette avec une émission obligataire de 400 millions d'euros à échéance janvier 2021. Par ailleurs, s'agissant de la ligne de crédit bancaire avec appels de marge de 875 millions d'euros et d'échéances 2016 et 2017, partiellement tirée pour un montant de 425 millions d'euros, un accord a été obtenu pour la remplacer par une nouvelle ligne de crédit revolving avec appels de marge d'un montant de 800 millions d'euros et d'échéance 2020. Elle a été remboursée à cette occasion.

Le 3 mars dernier, Wendel a accru son exposition dans IHS Holding en participant à une augmentation de capital d'un montant de 420 millions de dollars américains. Wendel a totalement exercé ses droits de souscription et a investi 152 millions de dollars supplémentaires, portant ainsi son investissement total à 428 millions de dollars dans le leader panafricain des tours télécoms. À l'issue de cette transaction, Wendel reste le premier actionnaire d'IHS avec plus de 35 % du capital de la société.

**NOTE 43      Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2013**

Méthode de consolidation	% d'intérêt net d'autodétenzione	Nom des sociétés	Pays d'activité	Secteur
IG	100,0	Wendel	France	Gestion de participations
IG	100,0	Coba	France	"
IG	100,0	Eufor	France	"
IG	100,0	Hirvest 1	France	"
IG	100,0	Hirvest 3	France	"
IG	100,0	Hirvest 4	France	"
IG	100,0	Oranje-Nassau Développement France	France	"
IG	100,0	Sofiservice	France	"
IG	98,6	Waldggen	France	"
IG	100,0	Winbond	France	"
IG	100,0	Wendel Japan	Japon	"
IG	99,5	Expansion 17	Luxembourg	"
IG	100,0	Froeggen	Luxembourg	"
IG	99,5	Global Performance 17	Luxembourg	"
IG	99,5	Globex Africa 1	Luxembourg	"
IG	100,0	Grauggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Hourgen	Luxembourg	"
IG	100,0	Ireggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Jeurggen	Luxembourg	"
IG	100,0	Karggen	Luxembourg	"
IG	97,3	Materis Investors	Luxembourg	"
IG	100,0	Mecatherm GuarantCo	Luxembourg	"
IG	99,5	Oranje-Nassau Développement SA SICAR	Luxembourg	"
IG	99,5	Oranje-Nassau Développement NOP	Luxembourg	"
IG	98,1	Oranje-Nassau Mecatherm	Luxembourg	"
IG	95,8	Oranje-Nassau Parcours	Luxembourg	"
IG	98,1	Stahl Lux 2	Luxembourg	"
IG	100,0	Trief Corporation	Luxembourg	"
IG	100,0	Truth 2	Luxembourg	"
IG	100,0	Winvest Conseil	Luxembourg	"
IG	99,5	Winvest International SA SICAR	Luxembourg	"
IG	100,0	Win Securitization 2	Luxembourg	"
IG	99,5	NOP Europe	Belgique	"
IG	100,0	Wendel North America	États-Unis	"
IG	100,0	Wendel Africa	Maroc	"
IG	100,0	Oranje-Nassau Groep	Pays-Bas	"
IG	100,0	Oranje-Nassau Development	Pays-Bas	"
IG	100,0	Legron	Pays-Bas	"
IG	100,0	Wendel Singapore	Singapour	"
IG	100,0	Sofisamc	Suisse	"
IG	51,5	Bureau Veritas et ses filiales	France	Services d'évaluation de conformité et de certification
IG	75,5	Materis Parent et ses filiales	Luxembourg	Chimie de spécialité pour la construction
IG	92,2	Stahl Group et ses filiales	Pays-Bas	Produits de finition du cuir et revêtements haute performance

Méthode de consolidation	% d'intérêt net d'autodétention	Nom des sociétés	Pays d'activité	Secteur
E	16,3	Saint-Gobain et ses filiales	France	Production, transformation et distribution de matériaux
E	38,4	IHS Holding et ses filiales	Île Maurice	Infrastructures de télécommunication mobile en Afrique
<b>Oranje-Nassau Développement se compose de :</b>				
IG	98,1	Mecatherm et ses filiales	France	Équipements pour la boulangerie industrielle
IG	95,8	Parcours et ses filiales	France	Location longue durée de véhicules aux professionnels
E	28,4	exceet et ses filiales	Suisse	Conception de systèmes embarqués

*IG : Intégration globale. Wendel a le contrôle exclusif de ces sociétés.*

*E : Mise en équivalence. Wendel exerce une influence notable sur ces sociétés.*

## 5.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2013)

Aux Actionnaires,

**WENDEL**

89, rue Taitbout  
75009 Paris

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Wendel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 9-4 de l'annexe aux comptes consolidés « *Tests de dépréciation des titres mis en équivalence* ». Dans un contexte d'incertitude relative à l'évolution de l'activité mondiale rendant les prévisions difficiles, cette note décrit les modalités du test de dépréciation au 31 décembre 2013 de la participation de Wendel dans Saint-Gobain, et en particulier la sensibilité du résultat de ce test, notamment aux variations du taux d'actualisation, du taux de croissance à long terme et de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à cinq ans.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### Estimations comptables

Lors de l'arrêté de ses comptes, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui concernent notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges. Ces estimations comptables concourant à la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2013 ont été réalisées dans un contexte où les prévisions sont rendues difficiles compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, tel que cela est décrit dans la note 1-9 « *Recours à des estimations* » de l'annexe aux comptes consolidés.

C'est dans ce contexte que votre société a réalisé au 31 décembre 2013 des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des titres mis en équivalence, selon les modalités décrites dans les notes suivantes de l'annexe aux comptes consolidés : 1-10 « *Règles d'évaluation* », 6-1 « *Tests de dépréciation des écarts d'acquisition* » et 9-4 « *Tests de dépréciation des titres mis en équivalence* ».

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, et nous avons vérifié que les notes indiquées ci-dessus donnent une information appropriée. En particulier, pour ce qui concerne le test de dépréciation des titres Saint-Gobain, nous avons examiné les hypothèses et estimations retenues par votre société pour déterminer la valeur d'utilité.

### Principes comptables

Nous avons examiné le traitement comptable retenu par votre société pour l'établissement de ses comptes consolidés concernant les mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe. Nous avons vérifié que les notes 1-10.18 « *Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe* » et 40-5 « *Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements* » aux comptes consolidés donnent une information appropriée à cet égard.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 26 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot





# COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL

<b>6.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>256</b>
Actif	256
Passif	257
<b>6.2 COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>258</b>
<b>6.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>259</b>
<b>6.4 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS</b>	<b>260</b>
6.4.1 Faits marquants de l'exercice	261
6.4.2 Principes comptables	261
6.4.3 Notes sur le bilan	263
6.4.4 Notes sur le résultat	270
<b>6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>277</b>

## 6.1 Bilan au 31 décembre 2013

### Actif

En milliers d'euros	Note	31.12.2013		31.12.2012
		Montants bruts	Amortissements ou provisions	Montants nets
<b>Actif immobilisé</b>				
Immobilisations corporelles		15 701	13 224	2 477
Immobilisations financières <sup>(1)</sup>				
Titres de participation	1	3 532 546	63	3 532 483
Autres titres immobilisés		83	50	33
Actions propres	2	25 295	-	25 295
Prêts et autres immobilisations financières		224	-	224
		3 558 148	113	3 558 035
<b>TOTAL</b>		<b>3 573 849</b>	<b>13 337</b>	<b>3 560 512</b>
<b>Actif circulant</b>				
Clients et comptes rattachés <sup>(2)</sup>		9 036	78	8 958
Autres créances <sup>(2)</sup>	3	3 341 287	499	3 340 788
Instruments de trésorerie	9	176 921	-	176 921
Valeurs mobilières de placement	4	754 686	-	754 686
Disponibilités		80 717	-	80 717
Charges constatées d'avance		1 648	-	1 648
<b>TOTAL</b>		<b>4 364 295</b>	<b>577</b>	<b>4 363 718</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices		6 490	954	5 536
Primes de remboursement des emprunts		29 811	-	29 811
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>7 974 445</b>	<b>14 868</b>	<b>7 959 577</b>
				<b>7 898 000</b>

(1) Dont à moins d'un an

1

3

(2) Dont à plus d'un an

216

## Passif

---

En milliers d'euros	Note	31.12.2013	31.12.2012
<b>Capitaux propres</b>			
Capital		194 525	198 175
Primes d'émission, de fusion et d'apports		114 552	184 362
Réserve légale		20 224	20 224
Réserves réglementées		191 820	191 820
Autres réserves		2 000 000	1 500 000
Report à nouveau		1 457 785	1 257 807
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>334 261</b>	<b>782 962</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>4 313 167</b>	<b>4 135 350</b>
Provisions pour risques et charges	6	24 734	25 985
Dettes financières <sup>(2)</sup>	7	3 382 285	3 542 896
Autres dettes	8	200 767	193 769
<b>TOTAL <sup>(1)</sup></b>		<b>3 583 052</b>	<b>3 736 665</b>
Primes d'émission des emprunts		38 624	-
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>7 959 577</b>	<b>7 898 000</b>
(1) Dont à moins d'un an		772 902	448 275
Dont à plus d'un an		2 810 150	3 288 390
(2) Dont concours bancaires courants		312	4 007

## 6.2 Compte de résultat

En milliers d'euros	Note	2013	2012
Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille	11	470 044	890 024
Autres produits et charges financiers	12		
Produits			
■ Produits des créances et des placements de trésorerie		74 703	108 418
■ Reprises de provisions		8 043	25 252
Charges			
■ Intérêts et charges assimilées		199 702	215 236
■ Dotations aux amortissements et aux provisions		19 902	22 793
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>		<b>333 186</b>	<b>785 665</b>
Produits d'exploitation	13		
Autres produits		10 224	5 975
Reprises de provisions & transfert de charges		4 090	2 452
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats et charges externes		16 480	15 433
Impôts, taxes et versements assimilés		2 985	2 097
Salaires et traitements	14	12 337	11 808
Charges sociales		8 200	6 957
Dotations aux amortissements & charges à répartir		1 363	663
Dotations aux provisions		232	1 154
Autres charges		656	678
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>- 27 939</b>	<b>- 30 363</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>		<b>305 247</b>	<b>755 302</b>
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		37	2 721
Sur opérations en capital		191	-
Reprises de provisions		1 590	96 719
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		7 978	21 089
Sur opérations en capital		3 428	78 078
Dotations aux provisions		13	145
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	15	<b>- 9 601</b>	<b>128</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	16	<b>38 615</b>	<b>27 532</b>
<b>BÉNÉFICE (PERTE)</b>		<b>334 261</b>	<b>782 962</b>

## 6.3 Tableau de flux de trésorerie

En milliers d'euros	Note	2013	2012
<b>Flux de trésorerie opérationnels hors impôt</b>			
Résultat net		334 261	782 962
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		61	1 766
Élimination des résultats sur cessions d'actifs		10 127	- 129
Élimination des produits et charges financières		- 333 186	- 785 665
Éliminations des impôts		- 38 615	- 27 532
Capacité d'autofinancement avant coût net de l'endettement financier net et impôt		- 27 352	- 28 598
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		- 3 191	1 340
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION HORS IMPÔT</b>		<b>- 30 543</b>	<b>- 27 258</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements hors impôt</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 227	- 413
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	-
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	1	- 129 570	- 24 706
Cessions de titres de participation	1	126 865	64
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres		- 191	- 60
Dividendes reçus	11	470 044	890 024
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		2 248	- 65
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT</b>		<b>469 169</b>	<b>864 844</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt</b>			
Augmentation du capital	5	4 713	2 472
Rachats et cessions d'actions propres		- 105 240	- 60 400
Dividendes versés	5	- 82 985	- 63 284
Émissions d'emprunts	7	442 993	397 600
Remboursement d'emprunts	7	- 408 030	- 390 050
Variation nette des dettes et créances intragroupe		- 221 803	- 1 384 376
Coût net de l'endettement		- 123 515	- 105 731
Autres flux financiers		- 4 331	832 483
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		11 450	- 8 390
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT</b>		<b>- 486 748</b>	<b>- 779 676</b>
Impôts	16	38 615	27 532
Variations des dettes et créances d'impôts		13 304	- 46 082
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS À L'IMPÔT</b>		<b>51 919</b>	<b>- 18 550</b>
Effet des variations de change		-	-
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>3 797</b>	<b>39 360</b>
<b>TRÉSORERIE EN DÉBUT DE PÉRIODE <sup>(1)</sup></b>		<b>721 189</b>	<b>681 829</b>
<b>TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE <sup>(1)</sup></b>		<b>724 986</b>	<b>721 189</b>

(1) La trésorerie comprend les valeurs mobilières de placements (hors titres Wendel autodétenus), les disponibilités et les concours bancaires.

## 6.4 Annexe aux comptes individuels

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES		
<b>6.4.1</b>	Faits marquants de l'exercice	<b>261</b>
<b>6.4.2</b>	Principes comptables	<b>261</b>
<b>6.4.3</b>	Notes sur le bilan	<b>263</b>
<b>NOTE 1</b>	Titres de participation	<b>263</b>
<b>NOTE 2</b>	Actions propres	<b>263</b>
<b>NOTE 3</b>	Autres créances	<b>264</b>
<b>NOTE 4</b>	Valeurs mobilières de placement	<b>264</b>
<b>NOTE 5</b>	Évolution des capitaux propres	<b>265</b>
<b>NOTE 6</b>	Provisions pour risques et charges	<b>266</b>
<b>NOTE 7</b>	Dettes financières	<b>267</b>
<b>NOTE 8</b>	Autres dettes	<b>268</b>
<b>NOTE 9</b>	Instruments financiers	<b>268</b>
<b>NOTE 10</b>	Engagements hors bilan	<b>270</b>
<b>6.4.4</b>	Notes sur le résultat	<b>270</b>
<b>NOTE 11</b>	Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille	<b>270</b>
<b>NOTE 12</b>	Autres produits et charges financiers	<b>270</b>
<b>NOTE 13</b>	Produits d'exploitation	<b>271</b>
<b>NOTE 14</b>	Rémunérations et effectifs	<b>271</b>
<b>NOTE 15</b>	Résultat exceptionnel	<b>272</b>
<b>NOTE 16</b>	Impôts de l'exercice	<b>272</b>
<b>NOTE 17</b>	Situation de la liquidité et de l'endettement	<b>273</b>
<b>NOTE 18</b>	Parties liées	<b>273</b>
<b>NOTE 19</b>	Événements postérieurs à la clôture	<b>274</b>

## 6.4.1 Faits marquants de l'exercice

Le 30 avril 2013, la Société a émis de nouvelles obligations d'échéance 2018 pour un montant nominal de 200,0 millions d'euros à un prix d'émission de 113,29 % et d'échéance 2019 un montant de 100,0 millions d'euros à un prix d'émission de 109,78 %.

En mai 2013, la Société a procédé à l'annulation et au remboursement total du crédit syndiqué à hauteur de 250 millions d'euros. Un nouveau crédit syndiqué à échéance mai 2018 et d'un montant total disponible de 600 millions d'euros a été mis en place à cette même date.

Le 28 mai 2013, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé le versement d'un dividende de 1,75 € par action, en numéraire. Le montant total du dividende versé s'est élevé à 83,0 millions d'euros.

La Société a procédé au rachat de 1 323 347 titres Wendel pour un montant total de 116 millions d'euros et a réalisé une réduction de capital par annulation d'actions pour 991 860 titres pour un montant total de 78 millions d'euros.

Le 2 octobre 2013, la Société a émis de nouvelles obligations d'échéance 2019 pour un montant nominal de 100 millions d'euros à un prix d'émission de 108,83 %.

Au cours de l'exercice, Wendel a procédé à des rachats partiels des souches obligataires à échéance 2014, 2015 et 2016 pour un montant nominal total de 151,3 millions d'euros.

La variation des créances nettes vis-à-vis de ses filiales pour un montant de + 207,5 millions d'euros s'explique par les éléments suivants :

- emprunt auprès de ses filiales pour un montant global de 822,1 millions d'euros provenant essentiellement des produits de cession des titres Legrand (518,6 millions d'euros) et titres Saint-Gobain (68,2 millions d'euros) réalisées par ses filiales et des dividendes de Bureau Veritas, Saint-Gobain et Legrand reçus par ses filiales au cours de l'exercice (231,1 millions d'euros) ;
- prêt à ses filiales pour un montant global de 313,9 millions d'euros pour assurer le financement de la souscription de titres IHS (Infrastructure télécom – Nigeria, Côte d'Ivoire et Cameroun), SAHAM (Assurance et centres de relation client – Maroc) et l'acquisition de NOP (Conception et fabrication de pompes – Japon) ;
- prêt aux filiales pour un montant global de 241,4 millions d'euros pour financer principalement :
  - le remboursement volontaire anticipé par les filiales du Groupe de 200 millions d'euros de dette bancaire relative au financement de la participation dans Saint-Gobain,
  - l'utilisation d'une ligne de liquidité accordée au groupe Materis pour 20 millions d'euros ;
- le remboursement à la société Winbond d'une dette de 470,0 millions d'euros grâce à la distribution de dividende effectuée par cette filiale au cours de l'exercice.

## 6.4.2 Principes comptables

Le bilan et le compte de résultat ont été établis suivant les normes, principes et méthodes du plan comptable général 1999 et les principes généralement admis, avec les dérogations appliquées les années précédentes.

Les deux dérogations aux règles du plan comptable général sont les suivantes :

- substitution du « Résultat financier » – comme agrégat représentatif de l'activité sociale au « Résultat d'exploitation » défini par le plan comptable ;
- enregistrement en « Résultat exceptionnel » de toutes les opérations financières en capital portant sur des actifs autres que les « valeurs mobilières de placement ». Concernant les valeurs mobilières de placement, les mouvements de provision pour dépréciation et les résultats de cession sont comptabilisés dans le résultat financier.

Les méthodes d'évaluation retenues n'ont pas été modifiées par rapport à celles des exercices précédents.

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond au coût d'acquisition ou d'apport, hors frais accessoires.

### 6.4.2.1 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les états financiers. Ces estimations et appréciations sont fondées sur l'appréciation des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors des arrêtés des comptes. Elles sont faites sur la base de l'expérience passée de la direction et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, évaluations d'expert, etc), et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies. Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment, pour les éléments les plus significatifs, les titres de participation et les créances.

#### 6.4.2.2 Participations

La valeur d'entrée des titres de participation est constituée par le coût d'acquisition. Une revue des indicateurs internes de perte de valeur est menée annuellement pour chaque participation. En cas d'indice de perte de valeur, les évaluations sont mises à jour. Les méthodes d'évaluation retenues sont fonction du type d'activité des entités (sociétés opérationnelles ou holdings) et peuvent être fondées sur la quote-part de situation nette ou la quote-part d'actif net réévalué dont la détermination peut être basée sur diverses méthodes (flux de trésorerie futurs actualisés, multiples de chiffre d'affaires ou de marge, valorisations externes par rapport à des transactions sur des sociétés similaires, valeurs boursières). Lorsque la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constituée pour la différence.

#### 6.4.2.3 Prêts et créances

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée dès lors qu'il existe une probabilité de non-recouvrement. Les créances rattachées à des participations sont dépréciées dès lors que l'actif net réévalué de la filiale considérée (ou la situation nette comptable si elle est jugée représentative d'une valeur recouvrable) devient négatif et compte tenu des perspectives d'évolution de la filiale ainsi que des caractéristiques des créances.

#### 6.4.2.4 Primes de remboursement et frais d'émission d'emprunt

Les primes de remboursement d'emprunt sont généralement amorties de façon linéaire sur la durée de l'emprunt correspondant. Lorsque ces primes excèdent 10 % des sommes perçues, elles sont amorties sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les frais d'émission d'emprunt sont répartis sur la durée de l'emprunt selon la méthode préférentielle proposée par le règlement CRC n° 99-02.

#### 6.4.2.5 Instruments financiers de taux

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

#### 6.4.2.6 Options sur actions

Les primes sur options encaissées (autres dettes) ou versées (instruments de trésorerie) sont comptabilisées dans un compte d'attente jusqu'à l'échéance. Les moins-values latentes sont provisionnées tandis que les plus-values latentes ne sont pas prises en compte.

Par exception, les contrats sur options pour lesquels Wendel détient une position symétrique (achat et vente d'options de mêmes caractéristiques) (voir note 9) sont comptabilisés pour le montant de la prime reçue ou payée, les gains et les pertes latentes sont neutres et n'ont donc aucun impact sur le résultat.

#### 6.4.2.7 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées suivant la méthode du premier entré, premier sorti. Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur comptable est supérieure à la valeur de marché.

#### 6.4.2.8 Provisions pour retraite

Les engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière d'une part et au régime de retraite à prestations définies d'autre part sont calculés à la fin de chaque année en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Les calculs reposent sur des méthodes actuarielles. Une provision est constatée pour la partie des engagements non couverte par des actifs.

## 6.4.3 Notes sur le bilan

### NOTE 1 Titres de participation

En milliers d'euros	% Participation		Montants nets 31.12.2012	Acquisitions et souscriptions	Cessions	Variation des provisions	Montants nets 31.12.2013
	31.12.2012	31.12.2013					
<b>Participations françaises</b>							
Sofiservice	100,00	100,00	354	-	-	-	354
Winbond	100,00	100,00	3 293 547	-	-	-	3 293 547
Saint-Gobain <sup>(1)</sup>	-	-	282	129 570	129 660	-	192
Legrand	-	-	395	-	395	-	-
<b>Participations étrangères</b>							
Oranje-Nassau	100,00	100,00	238 320	-	-	-	238 320
Divers			121	-	46	- 5	70
	<b>3 533 019</b>	<b>129 570</b>	<b>130 101</b>		<b>- 5</b>		<b>3 532 483</b>

(1) Le dividende versé par Saint-Gobain en 2013 a été proposé au choix de l'actionnaire soit en numéraire (1,24 €/action) soit en actions (prix d'émission : 28,12 €/action). Les filiales du groupe Wendel ont opté pour le dividende en actions. Ces actions reçues au titre du dividende ont toutes été rachetées par Wendel qui les a intégralement revendues dans le cadre d'un contrat financier souscrit par Wendel. Cette opération a permis au groupe Wendel d'encaisser l'équivalent du dividende en numéraire (1,24 €/action) revenant aux actions détenues par ses filiales, majoré d'une prime de 12,5 millions d'euros qui a été encaissée par Wendel au titre du contrat financier.

### NOTE 2 Actions propres

Au 31 décembre 2013, Wendel détient hors du contrat de liquidité 1 649 729 actions propres (1 587 498 actions propres au 31 décembre 2012). Ces actions autodétenues sont affectées :

- à hauteur de 1 399 312 titres, à la couverture des options d'achat, des actions gratuites et des actions de performance attribuées, ils sont

classés en actif circulant au poste valeurs mobilières de placement (voir la note 4 « Valeurs mobilières de placement ») ;

- à hauteur de 250 417 titres, à des opérations éventuelles de croissance externe, ils sont classés en immobilisations financières (détenue de 234 440 titres au 31 décembre 2012).

En milliers d'euros	% Participation		Montants nets 31.12.2012	Acquisitions	Cessions	Transfert de compte	Variation des provisions	Montants nets 31.12.2013
	31.12.2012	31.12.2013						
Titres Wendel	0,47 %	0,51 %	16 380	116 038	-	- 107 123 <sup>(1)</sup>	-	25 295
	<b>16 380</b>	<b>116 038</b>		<b>-</b>	<b>- 107 123</b>		<b>-</b>	<b>25 295</b>

(1) La Société a affecté sur l'exercice 316 777 titres Wendel à des plans d'options d'achat et d'actions de performance pour un montant total de - 29 039 milliers d'euros. Ce montant intègre notamment l'impact de la réduction de capital par annulation d'action de 991 860 titres autodétenus décidée par le Directoire le 28 août 2013. La valeur d'entrée en portefeuille de ces titres était de - 78 172 milliers d'euros. Le solde de 88 milliers d'euros correspond à des réaffectations de titres Wendel suite à des annulations d'options d'achat et d'action de performance.

**NOTE 3 Autres créances**

En milliers d'euros	31.12.2013			31.12.2012		
	Montants bruts	Provisions	Montants nets	Montants bruts	Provisions	Montants nets
Créances fiscales et sociales	17 099	- 499	16 600	15 666	- 499	15 167
Créances rattachées à des participations <sup>(1)</sup>	3 314 648	-	3 314 648	3 273 914	-	3 273 914
Autres <sup>(2)</sup>	9 540	-	9 540	14 345	-	14 345
	<b>3 341 287</b>	<b>- 499</b>	<b>3 340 788</b>	<b>3 303 925</b>	<b>- 499</b>	<b>3 303 426</b>
Dont entreprises liées	3 317 368			3 281 145		
Dont produits à recevoir	26 185			29 209		

(1) Ces créances résultent principalement d'avances accordées aux sociétés holdings concourant à la détention ou au financement de la participation dans Saint-Gobain. Au 31 décembre 2013, sur la base d'une valorisation Saint-Gobain calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs égale à 45,3 € par action, ces créances ne sont pas dépréciées.

(2) Dont 9 467 milliers d'euros d'intérêts courus sur dérivés de taux (voir note 9).

**NOTE 4 Valeurs mobilières de placement**

En milliers d'euros	31.12.2013		31.12.2012	
	Valeur comptable nette	Valeur boursière	Valeur comptable nette	Valeur boursière
Actions Wendel (hors contrat de liquidité) <sup>(1)</sup>				
Actions affectées à des plans d'options d'achat <sup>(2)</sup>	89 127	130 131	77 789	96 194
Actions affectées à des plans d'attribution d'actions de performance <sup>(3)</sup>	10 711	14 487	4 188	5 705
	<b>99 838</b>	<b>144 618</b>	<b>81 977</b>	<b>101 899</b>
Sicav monétaires & dépôts	314 310	314 309	373 437	373 437
Obligations à court terme	-	-	11 196	11 196
Fonds diversifiés, actions ou obligataires	54 828	65 475	71 140	77 865
Fonds d'institutions financières	258 468	258 468	251 325	251 325
Contrat de liquidité <sup>(4)</sup>				
Titres Wendel	10 266	10 335	11 288	11 297
Sicav	16 976	16 976	16 196	16 196
	<b>654 848</b>	<b>665 563</b>	<b>734 582</b>	<b>741 316</b>
	<b>754 686</b>	<b>810 181</b>	<b>816 559</b>	<b>843 215</b>

(1) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2013 : 1 399 312.

Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2012 : 1 353 058.

(2) Actions affectées à l'exercice des options d'achat d'actions consenties dans le cadre des programmes de stock-options. La valeur comptable nette de ces actions est égale au prix d'exercice des options d'achat consenties ou à leur valeur boursière lorsque celle-ci est inférieure. L'écart négatif observé entre la valeur comptable et le prix d'exercice des options d'achat est comptabilisé au poste « Provisions pour risques et charges » en proportion des droits acquis. Au 31 décembre 2013, cette provision s'élève à 6 340 milliers d'euros.

(3) Conformément aux normes comptables la perte liée à l'attribution d'actions de performance existantes est provisionnée au prorata des droits acquis. Au 31 décembre 2013, cette perte a été comptabilisée au poste « Provision pour risques et charges » pour un montant de 4 751 milliers d'euros.

(4) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2013 : 100 000.  
Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2012 : 150 000.

**NOTE 5** Évolution des capitaux propres

<b>Nombre d'actions</b>	<b>En milliers d'euros</b>	<b>Capital social (Nominal 4 €)</b>	<b>Primes d'émission de fusion et d'apports</b>	<b>Réserve légale</b>	<b>Réserves réglementées</b>	<b>Autres réserves &amp; report à nouveau</b>	<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>Total des capitaux propres</b>
<b>Soldes au 31.12.2011 avant affectation</b>								
50 560 975		202 244	252 476	20 223	191 820	2 161 658	683 205	3 511 626
Affectation du résultat 2011 <sup>(1)</sup>				1		683 204	- 683 205	-
Dividende						- 87 055		- 87 055
Augmentation de capital								
35 417	■ par plan épargne entreprise	142	1 362					1 504
26 262	■ par levées d'options	105	863					968
Réduction de capital								
- 68 041	■ Décision du Directoire 30.03.12	- 272	- 4 446					- 4 718
- 1 010 972	■ Décision du Directoire 21.11.12	- 4 044	- 65 893					- 69 937
Résultat 2012							782 962	782 962
<b>Soldes au 31.12.2012 avant affectation</b>								
49 543 641		198 175	184 362	20 224	191 820	2 757 807	782 962	4 135 350
Affectation du résultat 2012 <sup>(2)</sup>						782 962	- 782 962	-
Dividende						- 82 985		- 82 985
Augmentation de capital								
28 854	■ par plan épargne entreprise	115	1 798					1 913
50 706	■ par levées d'options	203	2 597					2 800
Réduction de capital								
- 991 860	■ Décision du Directoire 28.08.13	- 3 968	- 74 205					- 78 172
Résultat 2013							334 261	334 261
<b>Soldes au 31.12.2013 avant affectation</b>								
48 631 341		194 525	114 552	20 224	191 820	3 457 785	334 261	4 313 167

(1) Le report à nouveau approuvé lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2012 a été augmentée de 2 851 milliers d'euros du fait du non-paiement des distributions attachées aux actions Wendel détenues par la Société à la date de mise en paiement et aux titres annulés sur décision du Directoire du 30 mars 2012.

(2) Le report à nouveau approuvé lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2013 a été augmenté de 3 730 milliers d'euros du fait du non-paiement des distributions attachées aux actions Wendel détenues par la Société à la date de mise en paiement.

**NOTE 6 Provisions pour risques et charges**

En milliers d'euros	31.12.2012	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		31.12.2013
			utilisées	non utilisées	
Provision pour pensions et obligations similaires	926	232	-	-	1 158
Provision sur attribution d'actions gratuites et options d'achat	10 719	3 725	3 352	-	11 092
Provision sur litiges fiscaux	1 583	-	1 056	527	-
Autres risques et charges	12 757	-	-	273	12 484
	<b>25 985</b>	<b>3 957</b>	<b>4 408</b>	<b>800</b>	<b>24 734</b>
Résultat d'exploitation		232	-	-	
Résultat financier		3 725	3 352	273	
Résultat exceptionnel		-	1 056	527	
	<b>3 957</b>	<b>4 408</b>	<b>800</b>		

Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés par Wendel sont les suivants :

■ En novembre 2012, la Cour de Justice de l'Union européenne a confirmé le jugement du Tribunal de l'Union européenne en date du 13 septembre 2010 qui, statuant sur recours des Éditions Odile Jacob, avait annulé l'agrément donné en 2004 par la Commission européenne à Lagardère pour céder la société d'édition Editis à Wendel. Cet agrément s'inscrivait dans le cadre des engagements souscrits par Lagardère en vue d'obtenir l'autorisation de la Commission européenne sur la concentration Lagardère/VUP.

En mai 2011, la Commission européenne a de nouveau agréé Wendel en tant que repreneur d>Editis, avec effet à la date de cette reprise. Les Éditions Odile Jacob ont introduit en septembre 2011 un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne ; cette procédure est toujours pendante.

Par ailleurs, les Éditions Odile Jacob ont assigné Wendel, et d'autres parties, en octobre 2010, devant le Tribunal de commerce de Paris et ont demandé au Tribunal de prononcer la nullité de la cession d>Editis à Wendel en 2004 et, par suite, celle de la revente d>Editis par Wendel en 2008. Par un jugement de décembre 2011, le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente des décisions européennes à intervenir. Le sursis est contesté par les Éditions Odile Jacob. Wendel estime que les demandes des Éditions Odile Jacob ne sont pas fondées et n'a pas provisionné ces litiges.

■ Wendel a été informé en 2012 par la Commission européenne de l'existence d'une enquête de concurrence en cours concernant une société dont le Groupe a été actionnaire par le passé et qui a été cédée il y a plusieurs années. À la date d'arrêté des comptes, Wendel n'a aucune information concernant le calendrier et les suites éventuelles de cette enquête. Aucune provision n'a donc été constatée.

■ Par décision du 17 décembre 2013, le Tribunal de commerce a débouté un ancien cadre de ses demandes en réparation d'un préjudice qu'il alléguait avoir subi en conséquence du débouclage d'un mécanisme d'association des cadres dirigeants aux performances du groupe Wendel. Le Tribunal a également condamné cet ancien cadre à payer un euro de dommages et intérêts en réparation du préjudice d'image subi par Wendel. Deux autres procédures judiciaires, initiées par d'anciens cadres contre différents défendeurs, dont Wendel, sont en cours sur le même sujet, pour un montant cumulé de dommages et intérêts d'environ 28 millions d'euros. Par ailleurs, l'ancien cadre débouté au commerce, licencié en juin 2009, sollicite également près de 5 millions d'euros devant le Conseil de prud'hommes ; Wendel a formé une demande reconventionnelle pour près d'un million d'euros. La décision est attendue pour le 31 mars 2014. La Société estime que ces diverses demandes d'anciens cadres ne sont pas fondées et ne les a pas provisionnées.

■ Wendel et certaines holdings du Groupe avaient reçu en 2012 des propositions de rectification de la part de l'administration fiscale. Ces propositions ont été presque intégralement acceptées par Wendel ou abandonnées par l'administration et la charge correspondante, au demeurant non significative, a été constatée en 2012. Un désaccord subsiste toutefois entre Wendel et l'administration fiscale en matière de TVA et de calcul d'intérêt de retard, pour un montant global inférieur à 1 million d'euros. Aucune de ces rectifications n'a concerné directement ou indirectement la cession par Wendel de la société Solfur dont les conditions ont été examinées par l'administration fiscale, sans aucune suite.

**NOTE 7 Dettes financières**

En milliers d'euros	31.12.2013	31.12.2012
Emprunt obligataire 4,875 % 2014 <sup>(1)</sup>	476 590	591 940
Emprunt obligataire 4,875 % 2015 <sup>(1)</sup>	368 500	400 000
Emprunt obligataire 4,875 % 2016 <sup>(1)</sup>	649 650	654 150
Emprunt obligataire 4,375 % 2017	692 000	692 000
Emprunt obligataire 6,75 % 2018 <sup>(2)</sup>	500 000	300 000
Emprunt obligataire 5,875 % 2019 <sup>(2)</sup>	600 000	400 000
Crédit syndiqué (Euribor + Marge) <sup>(3)</sup>	0	250 000
Intérêts courus	73 736	62 356
	<b>3 360 476</b>	<b>3 350 446</b>
Dettes rattachées à des participations		
Sofiservice	8 447	8 454
Oranje-Nassau	12 934	179 797
Autres	116	174
	<b>21 497</b>	<b>188 425</b>
Autres dettes financières	0	18
Concours bancaires courants	312	4 007
	<b>3 382 285</b>	<b>3 542 896</b>
Dont : à moins d'un an		
de 1 à 5 ans	498 399	192 450
plus de 5 ans	2 210 150	2 588 090
charges à payer	600 000	700 000
	<b>73 736</b>	<b>62 356</b>

- (1) Dans le cadre de la gestion de sa situation financière, la société a procédé à des rachats partiels des souches obligataires d'échéance 2014, 2015 et 2016 à hauteur respectivement de 115 350 milliers d'euros, 31 500 milliers d'euros et de 4 500 milliers d'euros.
- (2) En avril 2013, Wendel a procédé avec succès à une émission obligataire sur les souches 2018 et 2019 pour respectivement un montant nominal de 200 000 milliers d'euros à 113,29 % (soit 226 584 milliers d'euros encaissés hors commissions), et 100 000 milliers d'euros à 109,78 % (soit 109 779 milliers d'euros encaissés hors commissions). En octobre 2013, Wendel a de nouveau émis une émission d'obligations à échéance 2019 pour un nominal de 100 000 milliers d'euros à 108,83 % (soit 108 830 milliers d'euros encaissés hors commissions).
- (3) En mai 2013, la société a procédé à l'annulation et au remboursement total de la ligne tirée du crédit syndiqué soit un montant de 250 000 milliers d'euros. La société a mis en place un nouveau crédit syndiqué pour une ligne totale disponible de 600 000 milliers d'euros à échéance mai 2018.

## NOTE 8 Autres dettes

En milliers d'euros	Note	31.12.2013	31.12.2012
Fournisseurs <sup>(1)</sup>		2 815	2 919
Dettes fiscales et sociales		11 191	8 924
Instruments de trésorerie			
Dérivés sur actions	9	176 921	169 313
Intérêts courus sur dérivés sur taux	9	6 587	11 474
Autres		3 253	1 139
		<b>200 767</b>	<b>193 769</b>
<i>Dont entreprises liées</i>		85	345
<i>Dont charges à payer</i>		17 882	21 568

(1) La décomposition par échéance des dettes fournisseurs (application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce) est la suivante :

Au 31.12.2013                          Au 31.12.2012

• paiement à 30 jours :	452	793
• paiement à plus de 30 jours :	568	86
• factures non parvenues :	1 759	2 041
• avoir à établir :	36	-

## NOTE 9 Instruments financiers

En milliers d'euros	31.12.2013		31.12.2012	
	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Dérivés sur actions</b>				
Primes	176 921	176 921	169 313	169 313
Provision pour risques & charges	-	-	-	-
■ dont position symétrique	176 921	176 921	169 313	169 313
<b>Dérivés de taux</b>				
Primes	-	-	-	-
Intérêts courus non échus	9 468	6 587	14 299	11 474
■ dont position symétrique	2 742	2 742	7 576	7 576
	<b>186 389</b>	<b>183 508</b>	<b>183 612</b>	<b>180 787</b>

## Dérivés sur actions

Il s'agit de 6 089 778 *puts* Saint-Gobain achetés à une société du Groupe et de 6 089 778 *puts* émis vis-à-vis de banques. La position est symétrique pour la société Wendel. Au cours de l'exercice, la Société a reporté de 24 mois les échéances de ces *puts* à horizon septembre/décembre 2015 et mars 2016. Leur juste valeur est de 144,0 millions d'euros.

## Dérivés de taux

### Obligations Wendel

Wendel a mis en place des dérivés de taux (*swap*) sur certains de ses emprunts obligataires dont les caractéristiques sont les suivantes :

Nominal En milliers d'euros		Échéance	Actif juste valeur 31.12.2013	Passif juste valeur 31.12.2013
100 000	Paie 3,98 % contre 4,21 %	mai- 16	585	-
300 000	3,40 % si < 1,70 %, paie Euribor 12M+ 0,93 % entre 1,70 % et 2,60 %, et 3,53 % si > 2,60 %. Contre 3,49 %	août- 17	473	-
<b>1 060</b>				

Conformément aux principes comptables, la juste valeur positive de ces *swaps* n'est pas comptabilisée au bilan.

### Autres

Les contrats de dérivés de taux (*swap*) conclus par Wendel sont symétriques et n'entraînent donc pas d'impact au niveau du résultat Wendel. Les positions indiquées correspondent à l'agrégation de plusieurs contrats similaires, les caractéristiques correspondent donc à des moyennes pondérées et sont les suivantes :

## Position Wendel/Banque

Nominal En milliers d'euros		Échéance	Actif juste valeur 31.12.2013	Passif juste valeur 31.12.2013
800 000	Paie 1,73 % contre Euribor	janv- 14	-	655
400 000	Paie 1,06 % contre Euribor	janv- 16	-	5 381
400 000	Paie 1,02 % contre Euribor	févr- 16	-	4 829
	Autres	janv- 14	-	11
			<b>-</b>	<b>10 877</b>

## Position Wendel/Filiale

Nominal En milliers d'euros		Échéance	Actif juste valeur 31.12.2013	Passif juste valeur 31.12.2013
800 000	Reçoit 1,73 % contre Euribor	janv- 14	655	-
400 000	Reçoit 1,06 % contre Euribor	janv- 16	5 381	-
400 000	Reçoit 1,02 % contre Euribor	févr- 16	4 829	-
	Autres	janv- 14	11	-
			<b>10 877</b>	<b>-</b>

Conformément aux principes comptables, les justes valeurs de ces *swaps*, dont les positions sont symétriques, ne sont pas comptabilisées au bilan.

**NOTE 10** Engagements hors bilan

Le contrat de cession d'Editis conclu en 2008 contenait des déclarations et garanties usuelles plafonnées notamment en matière fiscale et sociale. Depuis janvier 2012 aucune réclamation ne peut plus

être reçue à ce titre. Aucun montant n'a été payé à la date d'arrêté des comptes et aucune provision n'a été constatée au titre de la garantie.

**6.4.4** Notes sur le résultat**NOTE 11** Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille

<b>Dividendes de :</b> En milliers d'euros	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Oranje-Nassau	-	480 000
Winbond	470 000	410 000
Divers	44	24
	<b>470 044</b>	<b>890 024</b>
<i>Dont accompte sur dividende :</i>	470 000	-

**NOTE 12** Autres produits et charges financiers

<b>Produits</b> En milliers d'euros	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Autres intérêts et produits assimilés	74 703	108 418
Reprises de provisions <sup>(1)</sup>	3 674	25 252
Amortissements liés aux primes d'émission obligations <sup>(2)</sup>	4 369	-
	<b>82 746</b>	<b>133 670</b>
<i>Dont entreprises liées</i>	50 506	87 520

<b>Charges</b> En milliers d'euros	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Intérêts des obligations	165 742	140 345
Autres intérêts et charges assimilées	33 960	74 891
Dotations aux provisions <sup>(3)</sup>	3 725	3 171
Amortissements liés aux primes de remboursement des obligations	16 177	19 622
	<b>219 604</b>	<b>238 029</b>

- (1) Il s'agit principalement d'une reprise de provision pour risque pour 3 352 milliers d'euros sur plans de stocks options et plan d'attribution d'actions de performance.
- (2) En application des règles comptables, un produit constaté d'avance a été enregistré lors des émissions d'obligations 2018 et 2019 effectuées sur l'exercice pour l'écart entre le nominal et le prix d'émission. Ce produit est étalé dans le temps sur la durée de l'emprunt suivant le même calcul que les amortissements des primes de remboursement enregistrées à l'actif du bilan.
- (3) Dont une dotation aux provisions pour risque de 3 724 milliers d'euros constituée sur les plans d'attribution d'actions de performances.

## NOTE 13      Produits d'exploitation

En milliers d'euros	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Locations immobilières	164	161
Prestations facturées aux filiales	9 683	5 488
Autres produits	377	326
Transfert de charges	4 090	2 400
Reprises de provisions	-	52
	<b>14 314</b>	<b>8 427</b>

## NOTE 14      Rémunérations et effectifs

Concernant le montant des rémunérations allouées par la Société aux membres du Directoire et Conseil de surveillance, voir Note 18.

<b>Effectif moyen</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Cadres	52	50
Employés	14	15
	<b>66</b>	<b>65</b>

**NOTE 15 Résultat exceptionnel**

En milliers d'euros	Produits exceptionnels			Charges exceptionnelles			Soldes exercice 2013
	Opérations de gestion	Plus-values de cessions	Reprises de provisions	Opérations de gestion	Moins-values de cessions	Dotations aux provisions	
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations financières							
■ Titres Saint-Gobain <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	3 414	-	- 3 414
■ Titres Legrand	-	191	-	-	-	-	191
■ Autres titres	34	-	-	-	14	-	20
Autres opérations exceptionnelles							
■ Provision pour dépréciation des titres	-	-	-	-	-	-	-
■ Provision pour dépréciation des créances	-	-	-	-	-	-	-
■ Autres	3	-	1 590 <sup>(1)</sup>	7 978 <sup>(2)</sup>	-	13	- 6 398
	<b>37</b>	<b>191</b>	<b>1 590</b>	<b>7 978</b>	<b>3 428</b>	<b>13</b>	<b>- 9 601</b>

(1) Le montant est principalement constitué d'une reprise de provision pour litiges fiscaux pour 1 582 milliers d'euros.

(2) Il s'agit principalement d'une charge de 6 680 milliers d'euros résultant des rachats d'obligations sur les souches 2014, 2015 et 2016.

(3) Ce montant correspond à la différence entre le prix d'achat et de revente des titres Saint-Gobain dans le cadre du contrat financier souscrit par Wendel. (voir note 1).

**NOTE 16 Impôts de l'exercice**

L'impôt s'analyse ainsi :

En milliers d'euros		
<b>Base imposable au taux de</b>		<b>33,33 %</b>
Au titre du résultat courant 2013		- 113 358
Au titre du résultat exceptionnel 2013		- 10 003
		- 123 361
Réintégrations/déductions dues à l'intégration fiscale		91 307
		- 32 054
Imputations des déficits		-
<b>Base imposable du groupe fiscal</b>		<b>- 32 054</b>
Impôt correspondant		-
+ contributions 3,3 %		-
- déduction au titre des crédits d'impôts		-
- produit de l'intégration fiscale		38 615
<b>IMPÔT COMPTABILISÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>		<b>38 615</b>

La Société a opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu aux articles 223 A à U du Code général des impôts. Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Société et ses filiales prévoient que chaque société contribue à l'impôt du Groupe à raison de son résultat dans les mêmes conditions que celles qui auraient été applicables en l'absence d'intégration fiscale. Il en résulte pour Wendel

une différence entre l'impôt exigible et celui qui serait dû en l'absence d'intégration fiscale. Le périmètre d'intégration fiscale 2013 regroupe, outre Wendel qui en est la société mère, les sociétés : Sofiservice, Coba, Winbond, Oranje-Nassau Développement, Eufor, Hirvest 1, Hirvest 3, Hirvest 4, Mecatherm et Parcours.

## NOTE 17 Situation de la liquidité et de l'endettement

Au 31 décembre 2013, l'endettement brut de Wendel est constitué des obligations émises pour un montant total de 3 287 millions d'euros dont les échéances s'étaient entre fin 2014 et 2019 (voir le détail dans la note 7 « Dettes financières »).

Wendel a émis en janvier 2014 (post-clôture) une nouvelle obligation de 400 millions d'euros ayant une échéance en 2021 et un coupon de 3,75 %.

Le montant de 250 millions d'euros tiré à l'ouverture sur l'ancien crédit syndiqué (échéances 2013/2014) a été remboursé en mai 2013 à l'occasion de son remplacement par un nouveau crédit syndiqué de 600 millions et d'échéance mai 2018. Ce nouveau crédit syndiqué n'est pas tiré fin 2013.

Post-émission de l'obligation 2021 en janvier 2014, la maturité moyenne des financements est de 3,7 ans.

Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes 2013 est faible grâce au niveau élevé de trésorerie permettant de faire face aux échéances financières, notamment celle de la dette obligataire en novembre 2014.

### Documentation des obligations

Les obligations ne font pas l'objet de covenants financiers, mais bénéficient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

### Documentation et covenants du nouveau crédit syndiqué (non tiré au 31 décembre 2013)

La documentation juridique du nouveau crédit syndiqué prévoit le respect de covenants financiers basés principalement sur la valeur de marché des actifs du groupe Wendel et sur le montant de la dette nette.

La dette nette est calculée sur la base d'un périmètre limité aux holdings financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes

mises en place au niveau des holdings d'acquisition (notamment la structure de détention et de financement de la participation Saint-Gobain). Ainsi, au 31 décembre 2013, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel et au crédit syndiqué diminués de la trésorerie disponible (la trésorerie nantie étant localisée dans la structure de détention et de financement de la participation Saint-Gobain).

Les dettes nettes des groupes Saint-Gobain, Bureau Veritas, Materis, Stahl, Parcours, exceet, Mecatherm, IHS, Saham et NOP, ainsi que la dette liée au financement de titres Saint-Gobain (réduite de la trésorerie donnée en garantie) sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces covenants du nouveau crédit syndiqué restent inchangés et sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des holdings financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ;

- le rapport entre :

- (i) la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des holdings financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des holdings financières,

et

- (ii) la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés),

ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2013, les tests concluent que les covenants sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

## NOTE 18 Parties liées

Les parties liées sont Wendel-Participations et les membres du Conseil de surveillance et du Directoire :

### Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations allouées par le groupe Wendel, au titre de l'exercice 2013, aux membres du Directoire s'élève à 3 810,7 milliers

d'euros. La valeur des options et actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2013 aux membres du Directoire s'élevait à 2 435,0 milliers d'euros à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées en 2013 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 762,0 milliers d'euros, dont 655,8 milliers d'euros de jetons de présence Wendel et de rémunération du Président du Conseil de surveillance, 56,5 milliers

d'euros de jetons de présence versés à certains membres du Conseil de surveillance par Wendel-Participations au titre de leurs fonctions au sein de son Conseil et 27,5 milliers d'euros versés par des filiales de Wendel à certains membres du Conseil de surveillance au titre de leurs fonctions au sein de leurs Conseils.

Concernant Frédéric Lemoine, Président du Directoire, les engagements pris par la Société en cas de départ sont le versement d'une indemnité d'un montant au maximum égal à deux années de la dernière rémunération fixe et variable à objectifs atteints sous réserve des conditions de performance.

Les engagements pris par la Société au bénéfice de Bernard Gautier, membre du Directoire en cas de départ sont les suivants :

- une indemnité de fin de contrat de travail, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance ;
- une indemnité de fin de mandat, représentant au maximum un an de rémunération fixe et variable à objectifs atteints allouée par le Conseil de surveillance, soumis à conditions de performance.

### Wendel-Participations

L'actionnariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 050 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations détient 35,7 % du capital de Wendel.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement » ; et
- des conventions d'assistance technique et de location de locaux avec Wendel-Participations.

### NOTE 19 Événements postérieurs à la clôture

En janvier 2014, la Société a allongé la maturité de sa dette avec une émission obligataire de 400 millions d'euros à échéance janvier 2021.

## Inventaire du portefeuille au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	Nombre de titres détenus	Participation en %	Valeur brute d'inventaire
<b>Titres de participation</b>			
Filiales (capital détenu à plus de 50 %)			
<b>a) Françaises</b>			
Sofiservice	8 500	100,0 %	354
Winbond	3 039 070 667	100,0 %	3 293 547
<b>b) Étrangères</b>			
Oranje-Nassau	1 943 117	100,0 %	238 320
<b>Autres filiales et participations</b>			
Saint-Gobain	5 984	0,0 %	192
Actions de sociétés françaises	-	-	133
			3 532 546
<b>Autres titres immobilisés</b>			
Autres actions de sociétés françaises	-	-	83
			83

## Filiales et participations au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	% du capital détenu	Valeurs comptables des titres détenus	Valeurs nettes comptables des titres détenus	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
<b>Renseignements détaillés (sur les filiales et participations dont la valeur brute comptable est supérieure à 1 % du capital social de Wendel)</b>										
<b>Françaises</b>										
Winbond	1 519 535	1 393 748	100,0 %	3 293 547	3 293 547	68 158	-	-	461 952	470 000
<b>Étrangères</b>										
Oranje-Nassau <sup>(1)</sup>	8 744	697 128	100,0 %	238 320	238 320	-	-	-	1 312	-
<b>Renseignements globaux</b>										
Filiales françaises				487	424					
Filiales étrangères				-	-					
Participations françaises				192	192					
Participations étrangères				-	-					

(1) Données consolidées.

## Résultats des 5 derniers exercices

Nature des indications	Exercice 2009	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2013
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social <sup>(1)</sup>	201 745	202 007	202 244	198 175	194 525
Nombre d'actions ordinaires existantes	50 436 175	50 501 779	50 560 975	49 543 641	48 631 341
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par levée d'options	1 428 423	1 337 883	1 300 342	884 540	500 264
<b>2. Opérations et résultat de l'exercice <sup>(1)</sup></b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	3 902	6 028	5 656	5 975	10 224
Revenus des titres de participation et des Tiap	8	164 516	480 015	890 024	470 044
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	- 120 386	43 372	376 013	655 762	307 523
Impôts sur les bénéfices <sup>(4)</sup>	- 69	- 8 116	- 2 993	- 27 532	- 38 615
Résultat net	- 1 106 853	680 247	683 205	782 962	334 261
Résultat distribué <sup>(2)</sup>	50 436	63 127	65 729	86 701	89 968 <sup>(3)</sup>
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
<b>3. Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	- 2,39	1,02	7,50	13,79	7,12
Résultat net	- 21,95	13,47	13,51	15,80	6,87
Dividende net	1,00	1,25	1,30	1,75	1,85 <sup>(3)</sup>
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	70	65	65	65	66
Montant de la masse salariale de l'exercice <sup>(1)</sup>	14 273	14 222	12 159	11 808	12 337
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) <sup>(1)</sup>	6 761	6 606	6 041	6 957	8 200

(1) En milliers d'euros.

(2) Y compris l'autodétention.

(3) Dividende ordinaire de 1,85 € (sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014).

(4) Les montants négatifs représentent un produit pour la Société.

## 6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2013)

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Wendel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### **Estimations comptables**

Lors de l'arrêté de ses comptes, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui concernent notamment les

titres de participations et les créances. Ces estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2013 ont été réalisées dans un contexte où les prévisions sont rendues difficiles compte tenu de l'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale, tel que décrit dans la note de l'annexe aux comptes annuels « Principes comptables – Recours à des estimations ».

S'agissant des « Titres de participation » et des « Autres créances », nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites dans l'annexe et, le cas échéant, nous avons examiné les hypothèses et estimations retenues par votre société pour déterminer leur valorisation à la clôture de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi de base à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 26 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot



# INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

<b>7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>280</b>
7.1.1 Renseignements généraux	280
<b>7.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES</b>	<b>280</b>
7.2.1 Objet social	280
7.2.2 Répartition des bénéfices	281
7.2.3 Dispositions statutaires applicables aux membres du Directoire	282
7.2.4 Dispositions statutaires applicables aux membres du Conseil de surveillance	282
7.2.5 Seuils statutaires devant être déclarés à la Société	282
<b>7.3 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>283</b>
<b>7.4 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL</b>	<b>284</b>
7.4.1 Principaux actionnaires	284
7.4.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	285
7.4.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans	286
7.4.4 Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	287
7.4.5 Franchissements de seuils	287
7.4.6 Nantissement d'actions de l'émetteur	287
<b>7.5 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET PRISES DE PARTICIPATION OU DE CONTRÔLE</b>	<b>288</b>
<b>7.6 AUTORISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>289</b>
7.6.1 Autorisations financières existantes et utilisation	289
7.6.2 Autorisations financières proposées à l'Assemblée générale du 6 juin 2014	290
<b>7.7 RACHAT D'ACTIONS</b>	<b>291</b>
7.7.1 Cadre juridique	291
7.7.2 Contrat de liquidité	291
7.7.3 Mise en œuvre des plans d'options et d'actions de performance	292
7.7.4 Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport	292
7.7.5 Annulation d'actions	292
7.7.6 Synthèse des opérations et actions détenues par la Société au 31 décembre 2013	293
7.7.7 Description du programme soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014	294
<b>7.8 TRANSACTIONS EFFECTUÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>295</b>
<b>7.9 PACTES D'ACTIONNAIRES</b>	<b>297</b>
7.9.1 Engagements relatifs au capital de Wendel	297
7.9.2 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés non cotées	297
7.9.3 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés cotées	299
<b>7.10 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE</b>	<b>301</b>

## 7.1 Renseignements sur la Société

### 7.1.1 Renseignements généraux

---

#### Dénomination sociale

Wendel

#### Siège social

89, rue Taitbout, 75009 Paris-France

Téléphone : 01 42 85 30 00 ; fax : 01 42 80 68 67

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

#### Immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035 ; son code APE est 7010Z.

#### Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 4 décembre 1871 pour une durée de 99 ans, prorogée, sauf nouvelle prorogation ou dissolution anticipée, jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2064.

#### Forme juridique

Wendel est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français. La Société est soumise à l'ensemble des textes de droit français et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

#### Exercice social

L'exercice social, d'une durée de douze mois, commence le 1<sup>er</sup> janvier.

#### Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée

Les documents juridiques relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social. L'information réglementée permanente ou périodique peut être consultée sur le site Internet de la Société [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique « l'Information réglementée ».

## 7.2 Principales dispositions statutaires

Les statuts peuvent être consultés sur le site Internet de la Société [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique "l'Information réglementée".

### 7.2.1 Objet social

---

Conformément à l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en tous pays, directement ou indirectement :

- toutes participations dans les affaires industrielles, commerciales et financières de toute nature et ce, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achats de titres ou droits sociaux, fusions, alliances, associations ou autrement ; toutes opérations d'aliénation, d'échange ou autres, concernant lesdits titres, droits sociaux et participations ;
- l'achat, la location et l'exploitation de tous matériels ;
- l'obtention, l'acquisition, la vente, l'exploitation de tous procédés, brevets ou licences de brevets ;
- l'acquisition, l'exploitation, la vente ou l'échange de tous immeubles ou droits immobiliers ;
- et, généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou à toutes autres activités similaires ou connexes.

## 7.2.2 Répartition des bénéfices

L'article 27 des statuts prévoit les dispositions suivantes :

1. sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour être affectés à la réserve légale pour autant que celle-ci n'atteigne pas le dixième du capital social ainsi que, le cas échéant, tout montant à porter en réserve en application de la loi.

L'excédent disponible, augmenté le cas échéant du report bénéficiaire antérieur, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale, sur la proposition du Directoire, a le droit de prélever :

- toutes les sommes qu'elle juge convenable de fixer pour être affectées à tous fonds de réserves particuliers,
  - la somme nécessaire pour servir aux actions un intérêt sur le montant dont elles sont libérées et non amorti jusqu'à concurrence de 5 % l'an,
  - les sommes qu'elle déciderait d'affecter au fonds de réserve générale ou à l'amortissement du capital ;
2. le solde, s'il y en a, est réparti entre les actionnaires, sous déduction des sommes reportées à nouveau ;
  3. sous réserve que l'intégralité du bénéfice distribuable ait été répartie sous la forme de dividendes, l'Assemblée générale ordinaire peut, sur la proposition du Directoire, décider la répartition de toutes sommes prélevées sur les primes d'émission, d'apport ou de fusion ;
  4. par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi ;

5. le paiement des dividendes a lieu sous les formes et aux époques fixées par l'Assemblée générale ordinaire, ou par le Directoire, sur habilitation de cette Assemblée générale, dans le cadre des dispositions légales. Le Directoire peut décider la distribution d'un acompte avant l'approbation des comptes de l'exercice, dans le cadre des dispositions légales.

L'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté, sur proposition du Directoire, d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende (ou pour tout acompte sur dividende) mis en distribution, une option entre le paiement du dividende (ou de l'acompte sur dividende) en numéraire ou en actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

Par ailleurs, conformément à la loi, les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans, à compter de la date de leur mise en paiement, sont prescrits et sont reversés à l'État ;

6. l'Assemblée générale ordinaire peut également décider la distribution de bénéfices, réserves ou primes par répartition de biens en nature, notamment des valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société, avec ou sans option en numéraire. L'Assemblée générale peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, nonobstant les dispositions de l'article 11.III des statuts. En cas de distribution de valeurs mobilières figurant à l'actif de la Société, l'assemblée pourra notamment décider que lorsque le montant de dividendes auquel l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de valeurs mobilières, l'actionnaire recevra le nombre de valeurs mobilières immédiatement inférieur complété d'une soultre en espèces.

### 7.2.3 Dispositions statutaires applicables aux membres du Directoire

Voir section 2.1.1, Le Directoire et son fonctionnement.

### 7.2.4 Dispositions statutaires applicables aux membres du Conseil de surveillance

Voir section 2.1.2, Le Conseil de surveillance et son fonctionnement.

### 7.2.5 Seuils statutaires devant être déclarés à la Société

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce et à l'article 28 des statuts, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus de 2 % du capital social ou des droits de vote, selon le cas, et tout multiple de ce chiffre, est tenue d'en informer la Société dans un délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

Lorsque le nombre d'actions ou de droits de vote détenus devient inférieur à ce seuil de 2 % ou à tout multiple de ce chiffre, la Société doit en être avisée dans les mêmes conditions.

Le non-respect de cette obligation de déclaration est sanctionné, conformément à la loi, par la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus. Cette sanction est applicable à la demande – consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale – d'un ou plusieurs actionnaires détenant en nombre d'actions ou de droits de vote au moins 2 %.

## 7.3 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

L'article 25 des statuts prévoit les dispositions suivantes :

### 1. Convocation aux assemblées

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

### 2. Participation aux assemblées

Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire, ou voter par correspondance.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédent l'assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Si le formulaire de vote électronique est proposé, les actionnaires qui l'utilisent dans les délais exigés sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Directoire.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sont considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date ou cette heure.

### 3. Droit de vote et acquisition du droit de vote double

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il jouit de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double ; néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais ci-dessus visés. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

#### Titres au porteur identifiable

L'article 9 des statuts prévoit que les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La Société est en droit de demander l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme un droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires ainsi que le nombre de titres détenus, le tout dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

#### Modification des droits des actionnaires

En l'absence de dispositions statutaires spécifiques, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

## 7.4 Renseignements sur le capital

### 7.4.1 Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2013, le capital social émis était composé de 48 631 341 actions de quatre euros de nominal, auxquelles étaient attachés 73 585 854 droits de vote théoriques et 71 836 125 droits de vote exerçables. Le droit de vote double est attribué aux actions

entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire, quelle que soit sa nationalité. À cette date, il existait 24 954 213 actions ayant le droit de vote double.

À la connaissance de la Société, les principaux actionnaires au 31 décembre 2013 étaient les suivants :

	% du capital
Wendel-Participations et affiliés <sup>(1)</sup>	35,7 %
Investisseurs institutionnels hors France	24,8 %
Investisseurs individuels	23,7 %
Investisseurs institutionnels France	8 %
Autodétention	3,6 %
Salariés et dirigeants	2 %
Autres	2,1 %

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

À la connaissance de la Société :

- aucun actionnaire autre que Wendel-Participations ne détient plus de 5 % du capital ;
- les membres du Conseil de surveillance et du Directoire détiennent ou représentent 1,84 % du capital et 2,21 % des droits de vote exerçables.

Il n'existe pas de valeurs mobilières ou autres droits représentatifs de créances sur la Société, obligations convertibles, échangeables et/ou

remboursables en titres – donnant ou pouvant donner accès au capital, à l'exception des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance à émettre.

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital tels que, notamment, des parts de fondateur ou certificats de droits de vote.

Au 31 décembre 2013, toutes les options de souscription attribuées et exerçables représentent 1,03 % du capital.

## 7.4.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle

### Wendel-Participations

#### Présentation

Wendel-Participations est une société qui détient des titres Wendel. L'actionnariat de Wendel-Participations est composé d'environ 1 050 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations a pour objet :

- le placement et la gestion des fonds lui appartenant et la prise de participations ;
- la propriété (par suite d'achat, de souscription à l'émission, d'échange ou de toute autre manière) et la gestion de tous titres cotés ou non cotés et droits mobiliers et immobiliers français ou étrangers, la réalisation de tous emplois de capitaux à court, moyen et long terme ;
- la participation à tous syndicats de garantie, de placement ou autres ;
- la constitution de toutes sociétés ;
- la préservation des intérêts patrimoniaux et extrapatrimoniaux de la famille Wendel ;
- et, généralement, en France et à l'étranger, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilier et immobilières se rattachant, en tout ou partie, directement ou indirectement à l'objet précité.

#### Structure de contrôle de Wendel

Au 31 décembre 2013, Wendel-Participations (et affiliés) est l'actionnaire de contrôle de Wendel avec 35,74 % du capital et 47,24 % des droits de vote théoriques.

Les mesures suivantes permettent de s'assurer que le contrôle est exercé de manière appropriée :

- dissociation des fonctions de direction et de surveillance avec une structure duale à Directoire et Conseil de surveillance ;
- présence d'au moins un tiers de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance ;
- présidence des comités du Conseil de surveillance tenue par des membres indépendants du Conseil.

#### Liens économiques et financiers avec Wendel

Il n'y a pas de liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel autres que ceux liés à la détention des titres (dividendes) et les conventions suivantes (section 8.1 du document de référence) :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement », modifiée en octobre 2013, tel que décrit dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes ;
- des conventions d'assistance administrative et de location de locaux au profit de Wendel-Participations, mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

### 7.4.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans

	Situation au 31.12.2013		Situation au 31.12.2012		Situation au 31.12.2011	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel-Participations <sup>(1)</sup>	35,7 %	48,4 %	35,1 %	47,7 %	34,4 %	47,1 %
First Eagle <sup>(2)</sup>	3,6 %	4,5 %	3,5 %	3,9 %	3,3 %	3,9 %
Autodétenzione au nominatif	3,4 %	-	3,2 %	-	3,9 %	-
Plan d'épargne Groupe	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %
Public (actionnaires institutionnels et actionnaires particuliers)	56,4 %	46,3 %	57,5 %	47,6 %	57,8 %	48,2 %

Les droits de vote sont calculés sur la base des droits de vote exerciables à cette date.

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les chiffres incluent Wendel-Participations et son Président.

(2) Anciennement Arnhold & Bleichroeder.

Par ailleurs, comme chaque année, une étude a été réalisée courant janvier 2014 permettant d'identifier les actionnaires de Wendel au 31 décembre 2013.

Sur un an, la structure de l'actionnariat de Wendel est restée relativement stable avec une part des investisseurs institutionnels français en hausse (8,0 % contre 7,2 % au 31 décembre 2012) par

rapport à celle des institutionnels étrangers (24,8 % contre 25,1 % au 31 décembre 2012). Le nombre d'actionnaires particuliers est en légère baisse, passant à 36 200 contre 37 000 l'année précédente, ainsi que leur part dans le capital qui passe à 23,7 % contre 23,8 % l'année précédente.

## 7.4.4 Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date de variation du capital	Nature de l'opération	Variation du nombre d'actions	Nombre d'actions composant le capital social	Nominal	Variation du capital social (euros)	Montant du capital social (euros)	Variation des primes d'émission (euros)	Montant des primes d'émission et de fusion
Situation au 31 décembre 2010		50 501 779	4 €		202 007 116			249 779 823
	Levées d'options	30 941	50 532 720	4 €	123 764	202 130 880	973 439	250 753 262
	Émission d'actions réservée aux salariés	28 255	50 560 975	4 €	113 020	202 243 900	1 745 311	252 498 573
	Affectation à la réserve légale suivant décision du Directoire du 30.06.2011		50 560 975	4 €		202 243 900	- 22 878	252 475 695
Situation au 31 décembre 2011		50 560 975	4 €		202 243 900			252 475 695
	Levées d'options	26 262	50 587 237	4 €	105 048	202 348 948	862 627	253 338 322
	Émission d'actions réservée aux salariés	35 417	50 622 654	4 €	141 668	202 490 616	1 362 492	254 700 814
	Annulation d'actions	- 1 079 013	49 543 641	4 €	- 4 316 052	198 174 564	- 70 339 391	184 361 423
Situation au 31 décembre 2012		49 543 641	4 €		198 174 564			184 361 423
	Levées d'options	50 706	49 594 347	4 €	202 824	198 377 388	2 596 684	186 958 107
	Émission d'actions réservée aux salariés	28 854	49 623 201	4 €	115 416	198 492 804	1 798 181	188 756 288
	Annulation d'actions	- 991 860	48 631 341	4 €	- 3 967 440	194 525 364	- 74 204 428	114 551 661
Situation au 31 décembre 2013		48 631 341	4 €		194 525 364			114 551 861

## 7.4.5 Franchissements de seuils

Le 11 avril 2013, la société First Eagle Investment Management LLC a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 4 % des droits de vote, le 7 avril 2013, à la suite de l'acquisition de droits de vote doubles et détenir ainsi 4,21 % des droits de vote théoriques de Wendel.

## 7.4.6 Nantissement d'actions de l'émetteur

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2013, 250 021 actions Wendel inscrites au nominatif (pur et administré) faisaient l'objet d'un nantissement.

## 7.5 Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle

L'activité de Wendel, en tant qu'investisseur, génère des rotations dans le portefeuille. Au cours des trois derniers exercices, les principaux investissements et désinvestissements réalisés par Wendel ont été les suivants :

En 2011 : cession de 13,4 millions de *puts* Saint-Gobain générant un produit de cession de 168,8 M€, cession de 35,7 millions d'actions Legrand pour 961,5 M€, cession de 3,1 millions d'actions Saint-Gobain reçues au titre du dividende 2010 pour 144 M€, acquisition de 95 % du capital de la société Parcours pour un prix de 107 M€, acquisition du groupe Mecatherm pour 112 M€, prise de participation de 28,4 % du capital d'except coté à Francfort pour 27,8 M€, acquisition de 1,9 million d'actions Saint-Gobain pour 63,1 M€, réinvestissement dans VGG pour 4,4 M€, signature d'un contrat ferme avec TE Connectivity en vue de la cession de Deutsch.

En 2012 : cession de la société Deutsch au groupe industriel TE Connectivity pour une valeur d'entreprise d'environ 2,1 Md\$ et un produit net de cession de 960 M€, réinvestissement de 25 M€ de fonds propres chez Materis par Wendel et ses coactionnaires, signature d'un protocole d'accord par Wendel avec IHS Holding en vue de prendre une participation significative dans son capital.

En 2013 : investissement dans IHS Holding pour un montant total de 276 M\$ représentant plus de 35 % du capital, cession de la participation résiduelle de Wendel au capital de Legrand pour 520 M€ et une plus-value d'environ 370 M€, cession de 1,9 million d'actions Saint-Gobain pour 68 M€, investissement dans Saham à hauteur de 100 M€ représentant 13,33 % du capital, entrée en exclusivité avec Astorg en vue de la cession de Kerneos pour 610 M€, avec un réinvestissement de Wendel de 60 M€ en dette subordonnée, acquisition de Nippon Oil Pump au Japon pour 24 M€.

L'activité de la Société en 2013 est détaillée dans le chapitre 1 et dans les variations de périmètre de l'annexe aux comptes consolidés.

Les communiqués de presse relatifs aux opérations effectuées par Wendel sont publiés sur le site internet de la Société, [www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com), rubrique « Information réglementée ».

Le 3 mars 2014, Wendel a accompagné une nouvelle augmentation de capital de IHS Holding et porté son investissement total à 428 M\$, restant ainsi le premier actionnaire d'IHS avec plus de 35 % du capital.

Le 16 avril 2014, dans le prolongement de l'augmentation du 3 mars, IHS a réalisé dans des termes identiques une seconde tranche de cette augmentation de capital d'un montant additionnel de 130 M\$. Comme précédemment, Wendel a participé à cette seconde tranche à hauteur de ses droits de souscription, investissant ainsi un montant complémentaire de 47 M\$.

Le 27 mars 2014, Wendel a annoncé la finalisation de la cession de Kerneos ainsi que l'entrée en négociation exclusive pour la cession de ParexGroup pour une valeur d'entreprise de 880 M€ (voir section 9.3, changements significatifs de la situation financière ou commerciale).

A la date de publication du présent document de référence, Wendel n'a pas d'autre projet suffisamment avancé pour lesquels ses organes de direction auraient déjà pris des engagements fermes.

## 7.6 Autorisations financières

### 7.6.1 Autorisations financières existantes et utilisation

Au 31 décembre 2013, les autorisations financières suivantes sont en cours :

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de la résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital	Montant utilisé au 31.12.2013
<b>A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</b>				
■ Avec droit préférentiel de souscription	28.05.2013 16 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	100 M€	-
■ Sans droit préférentiel de souscription	28.05.2013 17 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	40 M€	-
■ En cas de demande excédentaire	28.05.2013 18 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	15 % de l'émission initiale	-
■ En vue de rémunérer des apports en nature de titres	28.05.2013 19 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	10 %	-
■ En vue de rémunérer une OPE	28.05.2013 19 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	100 M€	
■ Incorporation de réserves	28.05.2013 20 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	80 M€	-
■ Plafond global autorisé	28.05.2013 21 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	400 M€	
<b>B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions et annulation d'actions</b>				
■ Rachat d'actions	28.05.2013 14 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	10 %	858 685 actions, soit 1,76% du capital
■ Annulation d'actions	28.05.2013 15 <sup>e</sup> résolution	26 mois 28.07.2015	10 % par période de 24 mois	Annulation de 991 860 actions, soit 2 % du capital en août 2013
<b>C. Actionnariat salarié</b>				
■ Plan d'épargne groupe	28.05.2013 22 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	250 000 €	115 416 €
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	28.05.2013 23 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	0,9 % du capital social à la date d'attribution soit 445 967 actions (plafond commun aux options et actions de performance)	252 182 actions, soit 0,45 % du capital
■ Actions de performance	28.05.2013 24 <sup>e</sup> résolution	14 mois 28.07.2014	0,3 % du capital social à la date d'attribution (ce plafond vient s'imputer sur le plafond commun ci-dessus)	64 595 actions, soit 0,15 % du capital

## 7.6.2 Autorisations financières proposées à l'Assemblée générale du 6 juin 2014

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de la résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital
<b>A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</b>			
■ Avec droit préférentiel de souscription	06.06.2014 13 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	100 M€
■ Sans droit préférentiel de souscription	06.06.2014 14 <sup>e</sup> , 15 <sup>e</sup> et 16 <sup>e</sup> résolutions	14 mois 06.08.2015	40 M€
■ En cas de demande excédentaire	06.06.2014 17 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	15 % de l'émission initiale
■ En vue de rémunérer des apports de titres (apports en nature et OPE)	06.06.2014 18 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	10 % du capital social au moment de l'émission et 100 M€ pour les OPE
■ Par incorporation de réserves	06.06.2014 19 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	80 M€
■ Plafond global autorisé	06.06.2014 20 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	400 M€
<b>B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions</b>			
■ Rachat d'actions	06.06.2014 9 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	10 % du capital prix max 200 € par action
■ Annulation d'actions	28.05.2013 15 <sup>e</sup> résolution	26 mois 28.07.2015	10 % du capital par période de 24 mois
<b>C. Actionnariat salarié</b>			
■ Plan d'épargne groupe	06.06.2014 21 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	250 000 €
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	06.06.2014 22 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	0,9 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)
■ Actions de performance	06.06.2014 23 <sup>e</sup> résolution	14 mois 06.08.2015	0,3 % du capital (ce plafond vient s'imputer sur le plafond commun ci-dessus)

Les résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014 annuleront, à hauteur des montants non utilisés, et remplaceront les résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale du 28 mai 2013 ayant le même objet.

## 7.7 Rachat d'actions

### 7.7.1 Cadre juridique

L'Assemblée générale du 4 juin 2012 (huitième résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois.

L'Assemblée générale du 28 mai 2013 (quatorzième résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois.

En vertu de ces autorisations, le prix maximum de rachat est respectivement de 150 et 160 €.

Le Directoire est ainsi autorisé à racheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, ce qui représentait, à titre indicatif et à la date d'octroi des autorisations, respectivement 5 050 201 actions et 4 955 145 actions.

Les différents objectifs du programme de rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, sont les suivants :

- la remise d'actions, à titre d'échange, de paiement ou autres dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3321-1 et suivants et L. 3331-1 et suivants du Code du travail ;
- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées.

Ce programme peut également permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale du 28 mai 2013 (quinzième résolution) a autorisé le Directoire, après autorisation préalable du Conseil de surveillance pour une durée de 26 mois, à réduire le capital social de la Société dans la limite de 10 % par période de vingt-quatre mois par annulation des actions acquises dans le cadre des différents programmes de rachat autorisés par l'Assemblée générale.

### 7.7.2 Contrat de liquidité

Le 4 octobre 2005, Wendel a conclu avec Oddo Corporate Finance un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché du titre en mettant à la disposition de l'animateur 5 000 000 € et 80 000 titres.

Le 8 septembre 2011, Wendel a effectué un apport complémentaire de 10 000 000 €, portant ainsi à 15 000 000 € et 80 000 titres les moyens affectés au contrat de liquidité.

Dans le cadre du contrat de liquidité, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2013, Oddo Corporate Finance :

- a acheté pour le compte de Wendel 2 148 327 actions pour une valeur globale de 190 256 203,69 € et une valeur unitaire moyenne de 88,56 € ;
- a cédé pour le compte de Wendel 2 198 327 actions pour une valeur globale de 194 721 548,23 € et une valeur unitaire moyenne de 88,58 €.

### 7.7.3 Mise en œuvre des plans d'options et d'actions de performance

---

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2013, Wendel a acquis directement 1 323 347 actions propres, dont 316 777 affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions et des plans d'actions de performance, le solde étant affecté à l'objectif de croissance externe.

Ces achats ont été réalisés pour une valeur brute globale de 116 038 440,59 € et une valeur unitaire moyenne de 87,69 €.

Les achats des actions affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions et des plans d'actions de performance ont été réalisés pour une valeur brute de 29 039 883,36 € et une valeur unitaire moyenne de 91,67 €.

### 7.7.4 Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport

---

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2013, Wendel a acquis directement 249 884 actions propres affectées à la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport. Ces achats ont été réalisés pour une valeur brute de 25 263 859,98 € et une valeur unitaire moyenne de 101,10 €.

### 7.7.5 Annulation d'actions

---

Le 28 août 2013, la Société, après autorisation du Conseil de surveillance, a annulé 991 860 actions, pour une valeur brute de 78 171 867,55 € et une valeur unitaire moyenne de 78,81 €.

## 7.7.6 Synthèse des opérations et actions détenues par la Société au 31 décembre 2013

La Société n'a pas procédé à des rachats ou des cessions d'actions au titre des finalités autorisées par le programme autres que celles visées à la section 7.7.3 ci-dessus.

Wendel n'a pas eu recours à des produits dérivés dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

Sur les 24 mois précédant le 31 décembre 2013, Wendel a annulé 2 070 873 actions (mars et novembre 2012, août 2013).

Au 31 décembre 2013, la Société détient 1 749 729 actions propres, soit 3,6 % du capital.

### Synthèse des opérations réalisées par la Société sur ses propres actions du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013

	<b>Flux bruts cumulés en 2013</b>	
	<b>Achats</b>	<b>Ventes/transferts</b>
Nombre d'actions	3 471 674	2 467 583
Échéance maximale moyenne	-	-
Cours moyen de la transaction	88,23 €	81,48 €
Prix d'exercice moyen	-	-
Montants	306 294 644,28 €	201 054 532,97 €

### Positions ouvertes au 31 décembre 2013

<b>Positions ouvertes à l'achat</b>			<b>Positions ouvertes à la vente</b>		
<i>Calls achetés</i>	<i>Puts vendus</i>	<i>Achats à terme</i>	<i>Calls vendus</i>	<i>Puts achetés</i>	<i>Ventes à terme</i>
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

## 7.7.7 Description du programme soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2014

Il est demandé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 dans la 9<sup>e</sup> résolution d'approuver la mise en place d'un nouveau programme de rachat d'actions conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

Dans le cadre du programme, les actions pourront être rachetées en vue de les affecter à l'une des finalités suivantes :

- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autres) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan

d'épargne d'entreprise dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3321-1 et suivants et L. 3331-1 et suivants du Code du travail ;

- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société en informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'autorisation qui serait conférée au Directoire porte sur un nombre d'actions qui ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date du rachat, ce qui représente, à titre indicatif, au 31 décembre 2013, 4 863 134 actions, soit, sur la base du prix maximal de rachat de 200 € par action, un investissement théorique maximal de 972 626 800 €.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société s'engage à rester dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % du capital. Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions propres détenues par Wendel était de 1 749 729. Sur cette base, la Société serait en mesure de racheter 3 113 405 actions compte tenu des actions déjà autodétenues, soit 6,4 % du capital représentant un montant total maximum de 622 681 000 € sur la base du prix unitaire d'achat maximal de 200 €. La Société se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

L'autorisation de rachat serait valable pour une durée de quatorze mois à compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2014, soit jusqu'au 6 août 2015.

## 7.8 Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux

Déclarations des opérations réalisées sur les titres Wendel par les dirigeants en 2013

Date de dépôt AMF	Déclarants	Instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (en euros)	Montant brut de l'opération (en euros)	Lieu de l'opération	N° de déclaration AMF
17.01.2013	Personne physique liée à Ernest-Antoine SEILLIÈRE	Actions	Cession	02.01.2013	54,05	4 636 300,9	NYSE Euronext Paris	213D0259
17.01.2013	Personne physique liée à Ernest-Antoine SEILLIÈRE	Actions	Cession	02.01.2013	62,28	1 557 000	NYSE Euronext Paris	213D0260
24.01.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	10.01.2013	22,58	169 350	NYSE Euronext Paris	213D0335
24.01.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	07.01.2013	78,75	186 401,25	NYSE Euronext Paris	213D0336
08.04.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	02.04.2013	83,3808	257 896,83	NYSE Euronext Paris	213D1500
08.04.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	05.04.2013	22,58	225 800	NYSE Euronext Paris	213D1501
07.05.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	22.04.2013	77,3749	191 967,14	NYSE Euronext Paris	213D1702
07.05.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	25.04.2013	22,58	169 350	NYSE Euronext Paris	213D1701
20.06.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	17.06.2013	84,4795	125 789,98	NYSE Euronext Paris	2013DD252331
20.06.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	20.06.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD252335
12.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	08.07.2013	82,1648	123 986,65	NYSE Euronext Paris	2013DD255598
12.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	11.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD255599
18.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Souscription	15.07.2013	66,32	331 600	NYSE Euronext Paris	2013DD256470
18.07.2013	Bernard GAUTIER	Actions	Souscription	15.07.2013	66,32	41 118,4	NYSE Euronext Paris	2013DD256467
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	16.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD256581
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	16.07.2013	83,8679	419 339,5	NYSE Euronext Paris	2013DD256582
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	17.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD256584
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	17.07.2013	83,1565	415 782,5	NYSE Euronext Paris	2013DD256585
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	18.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD256586
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	18.07.2013	84,0793	420 396,5	NYSE Euronext Paris	2013DD256588
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	19.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD256589
19.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	19.07.2013	84,71	423 550	NYSE Euronext Paris	2013DD256590

Date de dépôt AMF	Déclarants	Instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (en euros)	Montant brut de l'opération (en euros)	Lieu de l'opération	N° de déclaration AMF
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	22.07.2013	85,1576	425 788	NYSE Euronext Paris	2013DD257572
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	22.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD257564
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	23.07.2013	85,1963	425 981,5	NYSE Euronext Paris	2013DD257580
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	23.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD257576
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	24.07.2013	86,1938	430 969	NYSE Euronext Paris	2013DD257589
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	24.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD257586
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	25.07.2013	86,3863	431 931,5	NYSE Euronext Paris	2013DD257598
26.07.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	25.07.2013	22,58	112 900	NYSE Euronext Paris	2013DD257593
09.09.2013	Bernard GAUTIER	Actions	Exercice de stock-options	02.09.2013	22,58	211 439,12	NYSE Euronext Paris	2013DD263090
09.09.2013	Bernard GAUTIER	Actions	Cession	02.09.2013	92,1639	724 961,23	NYSE Euronext Paris	2013DD263088
09.09.2013	BPJPG Participations, Personne morale liée à Bernard GAUTIER	Actions	Cession	03.09.2013	92,7467	1 651 354,99	NYSE Euronext Paris	2013DD263097
06.09.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Cession	03.09.2013	92,5927	374 907,72	NYSE Euronext Paris	2013DD263013
09.09.2013	BPJPG Participations, Personne morale liée à Bernard GAUTIER	Actions	Cession	04.09.2013	92,1892	2 599 274,99	NYSE Euronext Paris	2013DD263098
06.09.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	04.09.2013	22,58	338 700	NYSE Euronext Paris	2013DD263018
09.09.2013	BPJPG Participations, Personne morale liée à Bernard GAUTIER	Actions	Cession	05.09.2013	93,3145	1 913 413,82	NYSE Euronext Paris	2013DD263099
09.09.2013	Bernard GAUTIER	Actions	Exercice de stock-options	05.09.2013	22,58	124 280,32	NYSE Euronext Paris	2013DD263091
09.09.2013	BPJPG Participations, Personne morale liée à Bernard GAUTIER	Actions	Cession	06.09.2013	93,9175	528 661,61	NYSE Euronext Paris	2013DD263100
09.09.2013	Bernard GAUTIER	Actions	Exercice de stock-options	06.09.2013	22,58	1 470 680,56	NYSE Euronext Paris	2013DD263092
06.09.2013	Frédéric LEMOINE	Actions	Exercice de stock-options	06.09.2013	22,58	338 700	NYSE Euronext Paris	2013DD263017
25.10.2013	Didier CHERPITEL	Actions	Cession	11.10.2013	100,1	100 100	NYSE Euronext Paris	2013DD269866
18.11.2013	Nicolas CELIER	Actions	Acquisition	13.11.2013	102	51 000	NYSE Euronext Paris	2013DD274105
18.11.2013	Nicolas CELIER	Actions	Acquisition	12.11.2013	103,2	51 290,4	NYSE Euronext Paris	2013DD274104
22.11.2013	Nicolas CELIER	Actions	Acquisition	18.11.2013	102,4	51 200	NYSE Euronext Paris	2013DD275164

## 7.9 Pactes d'actionnaires

### 7.9.1 Engagements relatifs au capital de Wendel

Dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> août 2003, la Société a été informée de la conclusion entre les sociétés Wendel-Participations et Spim et certains actionnaires individuels des engagements de conservation suivants :

- des engagements de conservation d'une durée de six ans conclus en application de l'article 885 I bis du Code général des impôts en date des 14 décembre 2007, 1<sup>er</sup> décembre 2008, 1<sup>er</sup> décembre 2010, 5 décembre 2011, 19 décembre 2012 et 3 décembre 2013 portant respectivement sur 36,49 %, 38,06 %, 36 %, 36,74 %, 39,12 % et 38,58 % du capital à ces différentes dates ;
- des engagements de conservation d'une durée de deux ans conclus en application de l'article 787 B du Code général des impôts en date des 5 décembre 2011, 19 décembre 2012 et 3 décembre 2013 portant respectivement sur 36,71 %, 36,91 % et 37,48 % du capital à ces différentes dates.

Outre l'engagement de conserver les titres pour une certaine durée, ces engagements prévoient également un droit de préemption au profit des sociétés Wendel-Participations et Spim. Ces engagements ne constituent pas une action de concert.

En application des dispositions des articles 885 I bis et 787 B du Code général des impôts et L. 233-11 du Code de commerce, ces engagements ont été portés à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers.

Les autres obligations de conservation relatives aux actions Wendel sont énumérées à la section 2.1.6.6.

### 7.9.2 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés non cotées

Au 31 décembre 2013, le groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses coactionnaires dans ses participations non cotées, qu'il s'agisse d'investisseurs institutionnels minoritaires (Materis, Stahl et IHS) ou majoritaires (Saham) ou de managers de ces participations dans le cadre des mécanismes visant à associer les équipes de direction à la performance de leur société (Materis, Stahl, Parcours, Mecatherm et NOP).

Ces accords comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse.

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des participations comportent également des stipulations relatives :

- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente au profit du groupe Wendel en cas de cessation des fonctions au

sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques) ;

- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 2<sup>e</sup> anniversaire et le 14<sup>e</sup> anniversaire de la réalisation de l'investissement par le groupe Wendel selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse.

Les pactes d'actionnaires avec les équipes de direction des participations sont décrits plus précisément dans la note 4-2 de l'annexe aux comptes consolidés relative à l'association des équipes de direction aux investissements du Groupe.

Dans le cadre des promesses de liquidité prévues par ces accords, le groupe Wendel pourrait être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en bourse) n'intervenait avant certaines dates prédéterminées, à racheter les parts que détiennent les managers des participations dans Materis, Stahl, Parcours et Mecatherm. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspondrait alors à la valeur de marché déterminée par un expert indépendant ou à une valeur calculée sur la base d'un multiple de marge.

Il en va de même à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, des parts dans Materis, Stahl, VGG, Parcours, Mecatherm, IHS, NOP et Saham.

Au 31 décembre 2013, sur la base de la valeur des participations retenues dans l'Actif Net réévalué, la valeur de la part des investissements *pari passu* réalisés par les co-actionnaires (aux mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel) est de 123 millions d'euros et la valeur de la part des investissements des co-actionnaires ayant des effets dilutifs sur le pourcentage d'intérêts du groupe Wendel est de 86 millions d'euros. Dans le cadre de l'application des principes comptables relatifs aux puts de minoritaires et aux mécanismes de co-investissement, une partie de ces montants est comptabilisée en passifs financiers (92 millions d'euros). Les valeurs des co-investissements évoluent en fonction de la valeur de chaque participation, elles pourraient donc être plus faibles (voire nulles) ou plus élevées sur les prochains exercices.

Les accords d'actionnaires dans Stahl et Saham comportent également les stipulations suivantes :

- dans Stahl, les investisseurs financiers minoritaires (ex-prêteur 2nd lien et mezzaneurs) disposent d'une option de vente à valeur décotée par tranche d'un tiers de leur participation entre 2015 et 2017 ;
- dans Saham, le groupe Wendel a la faculté de réaliser un investissement complémentaire avant fin décembre 2014 d'un montant de 150 millions d'euros en complément de son investissement initial de 100 millions d'euros lui permettant de porter sa participation à 27,78% du capital (avant mise en oeuvre d'un mécanisme de relution au profit de l'actionnaire majoritaire conditionné à l'atteinte de certains objectifs,

cette relution pouvant se traduire par une évolution de la participation du groupe Wendel qui s'inscrirait dans une fourchette comprise entre 24 et 26% du capital).

En cas de réalisation de l'investissement complémentaire, le groupe Wendel bénéficiera :

- de droits supplémentaires dans la gouvernance de Saham en termes de représentation au conseil d'administration avec deux administrateurs additionnels et de droits de veto additionnels notamment sur les grandes orientations stratégiques et les décisions opérationnelles significatives (avec possibilité de sortie en cas de désaccord majeur) ;
- d'une option pour acquérir 10% supplémentaires auprès de l'actionnaire majoritaire pour 130 millions d'euros à compter de janvier 2016 (avec faculté de report pendant deux ans) ;
- de droits à liquidité à compter du 10ème anniversaire de l'investissement initial (introduction en bourse de la société, distribution, introduction en bourse ou cession de filiales ou option de vente).

A défaut de réalisation de l'investissement complémentaire, l'actionnaire majoritaire de Saham aura l'option de racheter l'intégralité de la participation du groupe Wendel dans Saham (à un prix assurant au minimum un TRI de 15% pour le groupe Wendel) et, à défaut de rachat avant le 5e anniversaire de l'investissement, le groupe Wendel pourra demander l'initiation de processus de liquidité.

## 7.9.3 Pactes d'actionnaires conclus par le groupe Wendel : sociétés cotées

### 7.9.3.1 exceet Group SE

Par un accord en date de juillet 2011, la société Oranje-Nassau Participaties BV, filiale de Wendel, les actionnaires fondateurs personnes physiques de Helikos SE, ainsi que VMCap et les principaux dirigeants d' exceet ont encadré leurs relations en tant qu'actionnaires agissant de concert au sein d' exceet Group SE.

Cet accord, d'une durée de 5 ans, sauf résiliation anticipée dans certaines circonstances notamment si la participation de VMCap ou de Wendel passe sous le seuil de 5 % du capital, prévoit :

- la nomination de représentants de VMCap, de Wendel et du management au sein du Conseil d'administration et des comités spécialisés d' exceet (la représentation de VMCap et de Wendel s'ajustant en fonction de leur niveau de participation dans la société) ;
- une concertation préalable entre VM Cap et Wendel avant la prise de décisions stratégiques en Conseil d'administration ou en Assemblée générale ; et
- différents droits encadrant la cession par les parties de leur participation – notamment engagements de *lock-up* et droit de première offre entre Wendel et VMCap sur certains transferts d'actions cotées (*public shares*).

Pour plus de détails concernant cet accord, il convient de se référer au *Proxy Statement* en date du 7 juin 2011 disponible sur le site de la société ([www.exceet.ch](http://www.exceet.ch)).

### 7.9.3.2 Déclaration commune entre Wendel et Saint-Gobain

Par déclaration commune publiée le 26 mai 2011, Wendel et Saint-Gobain ont noté avec satisfaction que les accords conclus en mars 2008 avaient permis à Saint-Gobain de se développer dans un cadre favorable. La présence de représentants de Wendel au sein du Conseil d'administration de Saint-Gobain, la création du Comité stratégique de Saint-Gobain et la qualité des échanges intervenus ont permis l'établissement d'un dialogue fructueux et d'une gouvernance efficace, et sont de nature à favoriser le développement du groupe Saint-Gobain sur le long terme. Wendel, en sa qualité de premier actionnaire, et Saint-Gobain, par l'accord de son Conseil d'administration, ont donc souhaité confirmer les principes clairs de gouvernance dans un esprit de continuité tout en marquant une nouvelle étape dans la coopération stratégique et le dialogue régulier entre les deux groupes.

Wendel et Saint-Gobain ont réitéré leur adhésion aux principes suivants :

- le soutien à la stratégie approuvée par le Conseil d'administration mise en œuvre par sa Direction générale ;
- le respect de l'indépendance du groupe Saint-Gobain et l'égalité de traitement de tous les actionnaires ; et
- la stabilité actionnariale, la contribution de Wendel aux projets du Groupe et son engagement à long terme.

Wendel et Saint-Gobain ont affirmé leur volonté de mettre en œuvre le modèle de développement défini par le Conseil d'administration de Saint-Gobain au service d'une ambition claire, celle d'être la référence de l'habitat durable, en offrant des solutions qui contribuent à rendre les bâtiments économies en énergie, plus respectueux de l'environnement, tout en améliorant le confort et la qualité de vie de chacun, et en restant exemplaires dans toutes les dimensions (économique, environnementale, sociale et sociétale) du développement durable.

Le modèle de croissance de Saint-Gobain s'articule principalement autour de trois piliers : les Produits pour la Construction, la Distribution Bâtiment et les Matériaux Innovants qui, chacun, apportent au groupe des facteurs spécifiques et qui, ensemble, serviront de leviers de croissance notamment par des acquisitions ciblées.

Le pôle « Produits pour la Construction » apporte au groupe Saint-Gobain, outre une implantation géographique mondiale très large y compris dans les pays émergents, une expertise technique de pointe, notamment en matière d'économies d'énergie, servant d'appui au développement des autres métiers du groupe Saint-Gobain dans le monde. Les produits et les solutions de construction du pôle permettent également au groupe Saint-Gobain de répondre aux besoins en forte croissance des pays émergents, créés par le développement démographique et économique et la rapide urbanisation, et aux besoins des économies matures de solutions pour l'habitat durable.

Le pôle « Distribution Bâtiment » contribue à l'ensemble du groupe Saint-Gobain par la connaissance intime des clients et des tendances des marchés sur laquelle il repose. Ses leviers de croissance sont les nouveaux formats et les nouveaux pays.

Le troisième pôle, « Matériaux innovants », comprenant le Vitrage et les Matériaux Haute Performance, favorise l'accès à l'innovation, mais aussi aux pays émergents. Il joue un rôle de tête de pont technologique pour l'ensemble du groupe Saint-Gobain grâce notamment à un portefeuille varié de matériaux, de brevets et de procédés qui ont des applications dans différents secteurs et qui pourront être utilisés dans l'habitat de demain.

À l'horizon 2015, le groupe Saint-Gobain s'est fixé le 15 novembre 2010 les objectifs suivants :

- un rythme de croissance interne supérieur à la moyenne historique du groupe Saint-Gobain, complété par une croissance externe ciblée ;
- une augmentation de la rentabilité du groupe Saint-Gobain au-delà de la moyenne historique ;
- l'achèvement du recentrage sur l'habitat et le désengagement du pôle Conditionnement (Verallia) ;
- le renforcement du positionnement du groupe Saint-Gobain sur les solutions à forte valeur ajoutée ;
- l'accélération du développement du groupe Saint-Gobain en Asie et pays émergents.

La mise en œuvre de cette stratégie se fera dans le respect d'une grande discipline financière et d'une politique claire de retour à l'actionnaire.

En ce qui concerne la gouvernance du groupe Saint-Gobain, le Conseil d'administration de Saint-Gobain compte aujourd'hui trois représentants de Wendel sur seize administrateurs et cette représentation sera maintenue. Si Wendel venait à détenir moins de 10 % des droits de vote de Saint-Gobain, sa représentation au Conseil d'administration serait ramenée à un seul administrateur. De plus, un administrateur représentant Wendel a été nommé à chacun des comités du Conseil d'administration de Saint-Gobain, Wendel y joue pleinement son rôle et cette participation sera maintenue.

Wendel et la Direction générale de Saint-Gobain se concerteront en temps utile, notamment sur tout projet de résolution destiné à être présenté aux Assemblées générales d'actionnaires. Aucun des deux groupes ne diffusera de communiqué ni ne prendra de position publique concernant l'autre sans l'en avoir préalablement informé.

Wendel a confirmé qu'elle n'entendait pas faire évoluer sa participation, détenue directement ou indirectement, seule ou de concert, au-delà de 21,5 % du capital de Saint-Gobain. Cette disposition ne s'applique pas en cas (i) de réduction du nombre d'actions de Saint-Gobain ou d'acquisition par Saint-Gobain de ses propres actions, Wendel conservant le nombre d'actions détenues au préalable, ou (ii) de distribution d'un dividende en actions entraînant une relution de Wendel. Toutefois, ces dispositions concernant l'évolution de la participation de Wendel cesseront de s'appliquer en cas de franchissement du seuil de 11 % du capital de Saint-Gobain par tout autre actionnaire agissant seul ou de concert ou en cas de dépôt d'une offre publique visant Saint-Gobain.

Enfin, Wendel est d'accord pour ne pas s'associer à une offre publique dont les termes ne seraient pas approuvés par le Conseil

d'administration de Saint-Gobain, pour s'abstenir de toute démarche de nature à provoquer, encourager ou favoriser la réussite d'une telle offre publique ainsi que pour s'abstenir de la recommander publiquement, étant précisé que Wendel demeurera libre d'apporter tout ou partie de ses titres si une offre surviendrait néanmoins.

Wendel partage le désir de Saint-Gobain de favoriser un actionnariat stable et de qualité. En conséquence, dans le cas où Wendel envisagerait de transférer, en une ou plusieurs fois, des titres représentant au moins 5 % du capital de Saint-Gobain, à un nombre limité d'acquéreurs, Wendel informera la Direction générale de Saint-Gobain de son intention. La Direction générale de Saint-Gobain disposera alors d'une semaine pour faire, pour une durée raisonnable, une proposition d'acquisition par un tiers ou par Saint-Gobain des titres dont la vente est envisagée. Après discussions entre les deux Présidents, Wendel pourra retenir cette proposition ou poursuivre une offre alternative dont elle jugerait de bonne foi les caractéristiques financières et stratégiques importantes plus conformes à ses intérêts. Saint-Gobain pourra demander à Wendel de lui faire rencontrer préalablement le ou les acquéreurs qu'elle aurait identifiés. En tout état de cause, la Direction générale de Saint-Gobain et Wendel feront leurs meilleurs efforts pour contribuer à la réussite de la transaction réalisée dans un esprit de coopération et de partenariat. Enfin, en cas d'offre publique sur Saint-Gobain, ce droit de première offre ne s'appliquera pas pour l'apport par Wendel de titres Saint-Gobain à une offre publique déclarée conforme par l'autorité de marché.

Les éléments décrits ci-avant constituent un socle favorable pour le développement à long terme du partenariat entre Saint-Gobain et son premier actionnaire, Wendel. Il est entendu que dans le cas improbable où Wendel constaterait un différend avec la majorité du Conseil d'administration de Saint-Gobain, sur un sujet jugé d'importance, Wendel et Saint-Gobain feraient leurs meilleurs efforts pour définir en commun dans un délai d'un mois une solution amiable permettant à Wendel de continuer à jouer son rôle au sein du Conseil. Une demande d'inscription d'un projet de résolution à l'ordre du jour d'une Assemblée générale de Saint-Gobain, émanant de Wendel et n'ayant pas reçu l'accord du Conseil d'administration constituerait, bien entendu, un différend d'importance. Si le désaccord subsistait, Wendel et Saint-Gobain seraient libérés de toutes leurs obligations mentionnées dans le présent texte et les administrateurs représentant Wendel seraient amenés à quitter le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires la plus proche. Les engagements prévus ci-dessus s'appliqueront pour une période de 10 ans à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 juin 2011.

Cette déclaration peut-être retrouvée sur le site Internet de Wendel, rubrique l'« Information Réglementée ».

## 7.10 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, à la connaissance de la Société, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- détention de 35,74 % du capital et de 47,24 % des droits de vote de la Société par Wendel-Participations et affiliés au 31 décembre 2013 ;
- conventions autorisant la Société à utiliser le nom patronymique « Wendel » et la marque « WENDEL Investissement » : ces conventions contiennent une clause de résiliation dans le cas où la participation de Wendel-Participations dans la Société deviendrait inférieure à 33,34 % du capital pendant cent vingt jours consécutifs (voir section 8.1, « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ») ;
- attribution d'un droit de vote double aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (voir section 7.3) ;
- clauses de changement de contrôle des contrats d'emprunts obligataires et de certains contrats de financement de Wendel et de ses filiales (Gestion du risque de liquidité, note 5 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- droit de préemption : les engagements de conservation pris par certains actionnaires contiennent une clause de droit de préemption au profit de Wendel-Participations ou de Spim (voir section 7.9.1 ci-dessus) ;
- délégations de compétence : le Directoire dispose de délégations de compétence pour augmenter le capital social ;
- modifications statutaires : la modification des statuts requiert l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- indemnité de départ des membres du Directoire : le départ des membres du Directoire en cas de changement de contrôle de la Société donnerait lieu au versement des indemnités de départ prévues par les Conseils de surveillance du 6 mai 2009 et du 11 février 2010 et confirmées par le Conseil de surveillance du 27 mars 2013 (section 2.1.7.7).



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 JUIN 2014

<b>8.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>304</b>
<b>8.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>	<b>309</b>
<b>8.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN OU DE PLUSIEURS PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE MIS EN PLACE AU SEIN DU GROUPE</b>	<b>311</b>
<b>8.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES SALARIÉS</b>	<b>312</b>
<b>8.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES SALARIÉS</b>	<b>313</b>
<b>8.6 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU DIRECTOIRE SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS ADHÉRENTS AU PLAN D'ÉPARGNE GROUPE EN 2013</b>	<b>314</b>
<b>8.7 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE</b>	<b>316</b>
<b>8.8 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>317</b>
<b>8.9 RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 JUIN 2014</b>	<b>318</b>
8.9.1 Présentation des résolutions	318
8.9.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à chaque membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires	321
<b>8.10 ORDRE DU JOUR ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS</b>	<b>323</b>
A Résolutions relevant de l'Assemblée ordinaire	324
B Résolutions relevant de l'Assemblée extraordinaire	327

## 8.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

#### A. Avec M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et M. Bernard Gautier, membre du Directoire de votre Société

1. Principes de co-investissement de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel sur la période d'avril 2013 à avril 2017

##### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil de surveillance du 28 août 2013 a autorisé pour les investissements effectués par le groupe Wendel dans de nouvelles sociétés acquises entre avril 2013 et avril 2017 (« le Millésime »), les modifications suivantes au principe de co-investissement :

- 35 % du montant co-investi (au lieu de 70 % dans le système régissant les co-investissements 2011-2012) donne droit, en cas d'événement de liquidité, à 3,5 % de la plus-value réalisée sur chaque investissement du Millésime (au lieu de 7 % précédemment), à condition que le rendement de Wendel soit d'au moins 10 % (au lieu de 7 % précédemment) (*carried deal par deal*) ;
- 35 % du montant co-investi donne droit à 3,5 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des co-investissements réalisés pendant le Millésime (nouveau principe), à condition que le rendement de Wendel calculé sur l'ensemble de ces investissements soit d'au moins 7 % (*carried mutualisé*) ; à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable de chacun des investissements du Millésime, la plus-value mutualisée sera attribuée pour moitié en 2024 et pour moitié en 2025 (les investissements demeurant en portefeuille étant à chaque fois valorisés par un expert indépendant) ;
- les derniers 30 % du montant co-investi le sont *pari passu* avec Wendel, dont 15 % en *deal par deal* (au lieu de 30 % dans le précédent système) et 15 % en mutualisé (nouveau) ;
- les co-ininvestisseurs ayant pris l'engagement de participer au programme de co-investissement 2013-2017 seront tenus d'investir dans tous les investissements du Millésime au titre de la partie mutualisée (*carried et pari passu*) ; à défaut, le co-investissement concerné perdra l'intégralité de ses droits, sauf cas de force majeure où le co-ininvestisseur sera seulement dilué au prorata de la partie non souscrite ;
- les co-ininvestisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir la même somme en *deal par deal* (*carried et pari passu*), sans obligation.

La quote-part de co-investissement du Directoire est égale à un tiers du co-investissement total, dont 60 % à la charge du Président du Directoire et 40 % à la charge de M. Bernard Gautier.

En conséquence de la mise en place de ces nouveaux principes, deux nouvelles sociétés anonymes luxembourgeoises, Expansion 17 SA et Global Performance 17 SA, ont été créées et ont sollicité leur agrément en tant que Sicars auprès de l'autorité boursière luxembourgeoise.

Les autres règles du co-investissement demeurent inchangées :

- le montant du co-investissement est égal au maximum à 0,5 % du montant investi par Wendel ;
- les événements de liquidité sont la cession totale, le changement de contrôle, la cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel ou l'introduction en Bourse de la société concernée ;
- pour les investissements en *deal par deal*, à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable, une liquidité est offerte aux co-investisseurs par tiers à l'issue d'une période de 8, 10 et 12 ans à compter de l'investissement initial ;
- l'acquisition progressive des droits au *carried (vesting)* se fait sur quatre ans, en cinq tranches de 20 %, dont 20 % à l'origine ; cette durée commence pour Global Performance 17 SA dès le premier investissement. En cas de départ, pendant cette période, les membres de l'équipe de direction s'engagent à céder sur demande (et dans certains cas, ont la faculté de céder) leurs droits non encore définitivement acquis à la valeur d'origine et, dans certains cas, leurs droits définitivement acquis à des conditions financières prédéfinies.

Conformément à ces principes, les dirigeants et certains cadres ont co-investi aux côtés du groupe Wendel dans la société marocaine Saham en novembre 2013 et dans la société japonaise Nippon Oil Pump en décembre 2013.

## 2. Co-investissement des membres du Directoire dans Saham

### **Nature, objet et modalités**

Le 28 novembre 2013, Wendel a investi 100 millions d'euros dans la société Saham. Conformément aux nouvelles règles de co-investissement telles que décrites précédemment, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 19 novembre 2013, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi, en novembre 2013, 103 766 euros et 69 159 euros dans Saham, à travers Expansion 17 SA et Global Performance 17 SA.

## 3. Co-investissement des membres du Directoire dans Nippon Oil Pump

### **Nature, objet et modalités**

Le 20 décembre 2013, Wendel a acquis la société Nippon Oil Pump au Japon au prix équivalent de la contre-valeur euros de 3,2 milliards de yen (sous réserve d'ajustement). Conformément aux nouvelles règles de co-investissement telles que décrites précédemment, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 4 décembre 2013, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi, en décembre 2013, 23 310 euros et 15 636 euros (sous réserve d'ajustement du prix définitif) dans Nippon Oil Pump, à travers Expansion 17 SA et Global Performance 17 SA.

## 4. Co-investissements complémentaires des membres du Directoire dans IHS

### **Nature, objet et modalités**

Le 24 juillet 2013, Wendel a réinvesti un montant équivalent à la contre-valeur en euros de 100 millions de dollars dans le groupe IHS, en complément de l'investissement initial d'un montant équivalent à la contre-valeur en euros de 176 millions de dollars effectué en avril 2013. Conformément aux règles de co-investissement applicables dans Oranje Nassau Développement SA Sicar, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 4 juillet 2013, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi, en juillet 2013, 76 890 euros et 51 150 euros dans le compartiment IHS de Oranje Nassau Développement SA Sicar.

En outre, le Conseil de surveillance du 4 décembre 2013 a autorisé Wendel à réinvestir, en une ou plusieurs fois, un montant équivalent à la contre-valeur en euros de 275 millions de dollars dans le groupe IHS, en complément de ses précédents investissements. Il a autorisé les membres du Directoire à investir un tiers du co-investissement complémentaire de 0,5 % dans le groupe IHS, dont 60 % pour le Président du Directoire et 40 % pour l'autre membre du Directoire.

Dans ce cadre, un réinvestissement d'un montant équivalent à la contre-valeur en euros de 152,2 millions de dollars a été réalisé par Wendel le 3 mars 2014 et M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi le 21 février 2014 110 880 euros et 73 920 euros dans le compartiment IHS de Oranje Nassau Développement SA Sicar.

## 5. Co-investissement complémentaire des membres du Directoire dans Mecatherm

### **Nature, objet et modalités**

En septembre 2012, Wendel a consenti à Mecatherm une ligne de liquidité de 5 M€ qui n'a pas pu être remboursée dans les 12 mois. Conformément aux règles de co-investissement applicables dans Oranje Nassau Développement SA Sicar, il a été proposé aux dirigeants et à certains cadres de co-investir 0,5 % des montants investis par Wendel.

Dans ce cadre, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 4 décembre 2013, M. Frédéric Lemoine et M. Bernard Gautier ont respectivement investi, en décembre 2013, 4 956 euros et 3 300 euros dans le compartiment Mecatherm de Oranje Nassau Développement SA Sicar.

### **B. Avec M. Bernard Gautier, membre du Directoire de votre Société**

#### **Nature, objet et modalités**

##### Rémunération fixe et variable d'un membre du Directoire

Le Conseil de surveillance du 27 mars 2013, sur la proposition du Président du Directoire, a décidé de porter la rémunération fixe de M. Bernard Gautier de 700 000 euros à 800 000 euros pour l'année 2013.

Ce même Conseil de surveillance a décidé de porter le montant maximum de la rémunération variable pouvant être attribuée à M. Bernard Gautier à 100 % de sa rémunération fixe, en fonction de quatre objectifs quantitatifs et de deux objectifs qualitatifs. Les objectifs quantitatifs correspondent à 70 % de la rémunération variable maximum pouvant être attribuée, les objectifs qualitatifs correspondent à 30 % de la rémunération variable maximum pouvant être attribuée.

Compte tenu des objectifs réalisés et sur la base de chiffres audités, les Conseils de surveillance des 13 février 2014 et 26 mars 2014 ont autorisé la Société à verser à M. Bernard Gautier au titre de sa rémunération variable 2013, 87,93 % de sa rémunération fixe ; en conséquence, la rémunération variable de M. Bernard Gautier pour 2013 s'élève à 703 440 euros.

### **C. Avec la société Wendel Participation, actionnaire de votre Société**

##### Usage de la marque Wendel pour les implantations internationales

#### **Nature, objet et modalités**

Dans le cadre de l'internationalisation de ses activités, en Amérique du Nord, Allemagne, Afrique, Asie du Sud-Est et Chine, ainsi qu'au Japon, Wendel a souhaité pouvoir exploiter la marque Wendel dans ces zones géographiques. En conséquence, Wendel-Participations, propriétaire de la marque, et Wendel ont conclu, le 25 octobre 2013, un avenant à leur convention de licence du 15 mai 2002, afin de définir les règles de l'exploitation de la marque Wendel à l'étranger. La convention de licence de marque n'a pas été modifiée sur les autres points.

Cet avenant avait été préalablement autorisé par le Conseil de surveillance du 24 octobre 2013.

### **Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale**

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs**

En application de l'article R 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### **A. Avec M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, M. Bernard Gautier, membre du Directoire et M. Ernest-Antoine Seillière, membre du Conseil de surveillance de votre Société jusqu'au 28 mai 2013**

##### Accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés)

#### **Nature, objet et modalités**

Wendel a mis en place en 2006 et 2007 un système de co-investissement destiné à associer l'équipe de direction de Wendel aux performances de votre Groupe. Les membres de cette équipe ont ainsi été amenés à investir à titre personnel aux côtés de votre Groupe dans la société Winvest International S.A. SICAR, qui détient au 31 décembre 2013 les participations de votre Groupe dans les sociétés non cotées Materis, Stahl et Van Gansewinkel Groep (VGG).

Les principes généraux applicables à ces co-investissements sont les suivants :

- (i) les co-investisseurs investissent aux côtés de votre Groupe, sur proposition de Wendel, un montant global maximal de 0,5 % du total des sommes investies par Wendel ;
- (ii) les co-investissements donnent droit à 10 % de la plus-value (pour 0,5 % des investissements), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimal de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les montants investis par les membres de l'équipe de direction sont perdus par eux ; le seuil de 7 % de rentabilité minimale est apprécié sur la base de la valeur et des dates auxquelles les investissements ont été réalisés ;
- (iii) les droits liés au co-investissement sont progressivement acquis sur une période de quatre ans en cinq tranches de 20 % par an (20 % à la date d'investissement puis 20 % à chaque date anniversaire) ; en particulier, les membres de l'équipe de direction se sont engagés, en cas de départ, à céder sur demande leurs droits non encore définitivement acquis à leur valeur d'origine ;
- (iv) la plus-value est dégagée lors de la cession ou s'il n'y a pas eu de cession au bout de dix ans, à dire d'expert.

Dans ce contexte, les membres du Comité de direction ont conclu en 2010 avec votre Groupe des promesses de vente et promesses d'achat ayant vocation à être exercées :

- soit en cas de survenance d'un événement de liquidité affectant l'une des sociétés Materis, Stahl, et VGG, un événement de liquidité étant défini comme une cession totale de la société concernée, un changement de contrôle, une cession ou un remboursement portant sur plus de 50 % des instruments financiers détenus par votre Groupe dans la société concernée, l'introduction en Bourse de cette dernière ou l'arrivée du terme de dix ans à compter de l'investissement initial (au 31 décembre 2016) ;
- soit en cas de départ de votre Groupe du membre de l'équipe de direction concerné.

En cas de survenance d'un événement de liquidité, votre Groupe s'est engagé à acheter aux membres de l'équipe de direction leurs actions de Winvest International S.A. SICAR représentatives de la société concernée, à un prix tel que ceux-ci reçoivent 10 % de la plus-value réalisée sur cette société, sous réserve que votre Groupe ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % de son investissement. Dans le cas contraire, les membres de l'équipe de direction se sont engagés à vendre à votre Groupe, pour 1 euro symbolique, leurs actions de Winvest International S.A. SICAR représentatives de la société concernée.

En cas de départ d'un membre de l'équipe de direction :

- la personne concernée s'est engagée à vendre à votre Groupe :
  - (i) ses actions non définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR à leur valeur d'origine, quelles que soient les raisons pour lesquelles cette personne quitte votre Groupe, et
  - (ii) ses actions définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR, à leur valeur de marché en cas de faute lourde entraînant un licenciement ou une révocation ou un non-renouvellement du mandat ; à 1 euro avec complément de prix à valeur de marché en cas d'événement de liquidité lorsque le départ est motivé par un licenciement ou une révocation pour faute grave ; et à la plus élevée de la valeur d'origine ou de la valeur de marché en cas de décès ;
- votre Groupe s'est engagé à racheter à la personne concernée :
  - (i) ses actions non définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR à la valeur d'origine en cas de licenciement ou révocation ou non-renouvellement du mandat, hors cas de faute grave ou lourde, ou en cas de décès, et
  - (ii) ses actions définitivement acquises de Winvest International S.A. SICAR, à leur valeur de marché en cas de licenciement ou de révocation ou non-renouvellement du mandat, hors cas de faute grave ou lourde, et à la plus élevée de la valeur d'origine ou de la valeur de marché en cas de décès.

## B. Avec M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et M. Bernard Gautier, membre du Directoire de votre Société

Accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction de Wendel afférents aux acquisitions réalisées par Wendel en 2011 et 2012 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés)

### Nature, objet et modalités

En 2011, Wendel a intégré une part de *pari passu* dans le système de co-investissement. Ainsi les principes de co-investissement de l'équipe de direction de Wendel ont évolué pour les acquisitions réalisées par Wendel en 2011 et 2012. Les membres de cette équipe ont ainsi été amenés à investir à titre personnel aux côtés de votre Groupe dans la société Oranje-Nassau Développement SA Sicar, qui détient au 31 décembre 2013 les participations de votre Groupe dans les sociétés non cotées Parcours, Mecatherm et IHS.

Les principes généraux applicables à ces co-investissements sont les suivants :

- (i) les co-investisseurs investissent aux côtés de votre Groupe, sur proposition de Wendel, un montant global maximal de 0,5 % du total des sommes investies par Wendel ;
- (ii) 30 % du montant investi par les équipes de direction le sont aux mêmes conditions que Wendel (*co-investissement pari passu*) ;
- (iii) les 70 % restants, soit un co-investissement de 0,35 % du montant total investi par Wendel, donnent droit, en cas d'événements définis aux alinéas (v) et (vi) ci-dessous, à 7 % de la plus-value (co-investissement assorti d'un effet de levier), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent leurs 70 % investis ;
- (iv) les droits liés au co-investissement assorti d'un effet de levier sont progressivement acquis sur une période de quatre ans en cinq tranches de 20 % par an (20 % à la date d'investissement puis 20 % à chaque date anniversaire) ;
- (v) la plus-value éventuelle est dégagée en cas de cession totale, de changement de contrôle, de cession de plus de 50 % des titres détenus par votre Groupe ou d'introduction en Bourse de la société concernée ; selon le cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale, ou proportionnelle à la participation cédée ;
- (vi) la plus-value éventuelle est dégagée en cas de cession totale, de changement de contrôle, de cession de plus de 50 % des titres détenus par votre Groupe ou d'introduction en Bourse de la société concernée ; selon le cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale, ou proportionnelle à la participation cédée ;

- (vii) à l'issue d'une période de huit ans à compter de la réalisation de l'investissement initial par votre Groupe et à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse, la plus-value éventuelle est également dégagée, sur un tiers des sommes investies par les co-investisseurs ; il en est de même au bout de dix ans, puis douze ans, si aucune cession totale ou introduction en Bourse n'est intervenue dans l'intervalle ; dans ces cas, la valorisation du co-investissement est effectuée à l'issue de chaque période par un expert indépendant de réputation internationale.

En cas de départ d'un membre de l'équipe de direction, les engagements reçus et donnés par les co-investisseurs et votre Groupe sont identiques à ceux de l'accord-cadre sur les co-investissements de l'équipe de direction afférents aux acquisitions réalisées par Wendel entre 2006 et 2008 (et aux réinvestissements ultérieurs effectués par Wendel dans ces sociétés) comme décrit précédemment.

#### C. Avec la société Wendel-Participations, actionnaire de votre Société

##### 1. Convention de prestations d'assistance administrative

###### Nature, objet et modalités

Le 2 septembre 2003, votre Société a conclu avec la société Wendel-Participations, une convention de prestations d'assistance administrative : le montant facturé par votre Société au titre de l'exercice 2013 s'est élevé à 13 000 euros hors taxes.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

##### 2. Convention de location de locaux

###### Nature, objet et modalités

Le 2 septembre 2003, votre Société a conclu avec la société Wendel-Participations, un engagement de location de locaux : le montant facturé par votre Société au titre de l'exercice 2013 s'est élevé à 43 733,28 euros hors taxes.

##### 3. Convention d'utilisation du nom « Wendel » et licence d'exploitation de la marque « WENDEL Investissement »

###### Nature, objet et modalités

Par deux conventions du 15 mai 2002, les sociétés SLPS et Wendel-Participations ont autorisé votre Société à utiliser le nom patronymique « Wendel » dans sa dénomination sociale et comme nom commercial et ont concédé à votre Société une licence exclusive d'exploitation de la marque « WENDEL Investissement ».

Ces conventions sont conclues, à titre gratuit, pour une durée indéterminée, étant précisé qu'elles pourront être révoquées au cas où la participation directe et indirecte des sociétés de famille dans le capital de votre Société aura été inférieure à 33,34 % pendant cent vingt jours consécutifs. Faute d'avoir exercé ce droit de révocation dans un délai de soixante jours suivant le délai susvisé, le droit d'usage du nom et la licence exclusive sur la marque deviendraient définitifs et irrévocables.

## 8.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

(Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014 – 13<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup>, 15<sup>ème</sup>, 16<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> résolutions)

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92, L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Directoire de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une durée de quatorze mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission d'actions de la société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou, conformément à l'article L.228-93 du Code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription (treizième résolution),
  - émission d'actions de la société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou, conformément à l'article L.228-93 du Code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription. Cette émission pourra être réalisée soit par des offres au public soit, dans la limite de 20 % du capital social par an, par voie d'offres visées au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (quatorzième et quinzième résolutions),
  - émission d'actions de la société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société, en conséquence de l'émission par des filiales (article L.228-93 du Code de commerce) de la société de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société (quatorzième et quinzième résolutions),
  - émission d'actions de la société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société, en cas d'offre publique

d'échange (article L.225-148 du Code de commerce) initiée par votre société (dix-huitième résolution),

- de l'autoriser, par la seizième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux quatorzième et quinzième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, le cas échéant, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une durée de quatorze mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions de la société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-huitième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder € 100.000.000 au titre de la treizième résolution, € 100.000.000 au titre de la dix-huitième résolution et € 40.000.000 au titre des quatorzième et quinzième résolutions, étant précisé que ces montants s'imputeront sur le plafond global de € 400.000.00 commun aux treizième, quatorzième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux treizième, quatorzième et quinzième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-septième résolution.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les

modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des quatorzième, quinzième et seizième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des treizième, dix-septième et dix-huitième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par

voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les quatorzième, quinzième, seizième et dix-huitième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Directoire en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe

(Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014 – 21<sup>ème</sup> résolution)

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du groupe, pour un montant nominal maximal de € 250.000, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, pour une durée de quatorze mois, la compétence pour décider une augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés

(Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014 – 22<sup>ème</sup> résolution)

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R.225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice de ceux qui seront désignés parmi les mandataires sociaux visés à l'article L.225-185 du Code de commerce et les salariés, tant de la société que des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-180 du même code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de quatorze mois à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi

que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés

(Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2014 – 23<sup>ème</sup> résolution)

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre par votre société au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société définis au II de l'article L.225-197-1 du Code de commerce, ou au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de quatorze mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.6 Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe en 2013

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2013 en sa 22<sup>e</sup> résolution, après autorisation du Conseil de surveillance du 28 mai 2013, a décidé le 1<sup>er</sup> juillet 2013 une augmentation de capital réservée aux adhérents au plan d'épargne Groupe Wendel en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires a été supprimé par l'Assemblée générale.

Le présent rapport, établi en application de l'article R. 225-116 a pour objet de rendre compte des conditions définitives de cette augmentation de capital réalisée conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale.

### I. Conditions définitives de l'augmentation de capital

#### Volume de l'augmentation de capital réservée

Le Directoire du 1<sup>er</sup> juillet 2013 a décidé d'arrêter le montant nominal maximal de l'augmentation de capital réservée à 200 000 €, soit 50 000 actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

Le Directoire du 25 juillet 2013 a constaté que 28 854 actions ont été souscrites à la date de clôture de la souscription et que le capital social est augmenté de 207 436 €, compte tenu non seulement de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du PEG (pour 115 416 €) mais aussi des levées d'options de souscription d'actions (pour 92 020 €). Le capital social s'élève donc désormais à 198 358 000 €, divisé en 49 589 500 actions de 4 € de nominal, toutes de même catégorie.

#### Prix de souscription :

Le Directoire du 1<sup>er</sup> juillet 2013 a arrêté le montant de la décote, soit 20 % du prix de référence, et a constaté :

- que le prix de référence, calculé sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 séances de Bourse précédent le 1<sup>er</sup> juillet 2013, était de 82,90 € ;
- que le prix de souscription correspondant à 80 % du prix de référence était de 66,32 €.

Chaque action nouvelle d'une valeur nominale de 4 € est donc assortie d'une prime d'émission de 62,32 €.

Le Directoire du 21 août 2013 constate que le montant définitif de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du PEG s'élève à 1 913 597,28 €, prime d'émission incluse.

#### Bénéficiaires de l'offre

Les bénéficiaires de l'offre sont les adhérents au plan d'épargne Groupe Wendel, les salariés et mandataires sociaux devant justifier d'une ancienneté de trois mois au moins au jour de la clôture de la période de souscription.

#### Suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale mixte du 28 mai 2013 de la Société a supprimé au profit des bénéficiaires de l'offre le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

#### Droits attachés aux actions

Les actions nouvelles sont créées et portent jouissance courante et sont immédiatement assimilées aux actions existantes.

#### Plafond de souscription

Chaque bénéficiaire a le droit de souscrire à des actions nouvelles dans les conditions définies par le règlement du plan d'épargne Groupe Wendel et ses avenants.

#### Abondement

Pour l'année 2013, l'abondement est de 200 % du versement volontaire ; il est réalisé dans la limite de 120 actions Wendel, 120 étant le plus grand nombre entier d'actions qui peuvent être souscrites de telle sorte que l'abondement de l'employeur n'excède pas le plafond légal de 5 332 € par épargnant.

#### Modalités d'ajustement de l'augmentation de capital réservée

Dans l'hypothèse où le nombre total d'actions demandé par les souscripteurs aurait été supérieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, il aurait été procédé à une réduction des demandes. Celle-ci se serait réalisée de la façon suivante :

- aucune réduction sur la part des demandes pouvant bénéficier de l'abondement ;
- service en priorité des demandes correspondant au réinvestissement des dividendes des actions de la Société détenues dans le plan d'épargne Groupe Wendel ;
- au-delà, une réduction proportionnelle au reste de la quantité demandée par chaque souscripteur aurait été appliquée.

Le nombre total d'actions demandé par les souscripteurs ayant été inférieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, l'augmentation de capital a été réalisée à concurrence du montant des actions souscrites.

### **Période de souscription**

La période de souscription a été ouverte du 4 juillet 2013 au 15 juillet 2013 inclus.

Elle pouvait être close à tout moment avant le 15 juillet 2013 si tous les bénéficiaires avaient renvoyé leur bulletin de souscription ou, le cas échéant, avaient informé la Société qu'ils renonçaient à la souscription des actions qui leur étaient offertes.

### **Cotation des actions nouvelles**

L'admission des actions nouvelles de la Société aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext a été demandée dès que possible après la réalisation de l'augmentation de capital.

## **II. Incidence de l'augmentation de capital**

28 854 actions nouvelles de la Société ont été émises.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-115 du Code de commerce, le Directoire présente ci-après l'incidence de cette émission

sur la situation des titulaires de titres de capital de la Société et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. L'incidence de l'émission est appréciée sur la base des derniers comptes sociaux établis au 30 juin 2013.

### **Incidence sur la quote-part des capitaux propres au 30 juin 2013**

Après prise en compte des 28 854 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital objet du présent rapport, la quote-part des capitaux propres par action diminue de 0,01 € sur la base de 49 580 818 actions émises composant le capital de la Société, et de 0,01 € sur la base de 49 953 465 actions émises ou susceptibles d'être émises.

### **Incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action telle quelle résulte de la moyenne des vingt séances de Bourse précédant le 1er juillet 2013**

Après prise en compte des 28 854 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital objet du présent rapport, la valeur boursière de l'action diminue de 0,05 € sur la base de 49 580 818 actions émises composant le capital de la Société et de 0,05 € sur la base de 49 953 465 actions émises ou susceptibles d'être émises.

Le 21 août 2013,

Frédéric Lemoine

Président du Directoire

Bernard Gautier

Membre du Directoire

## 8.7 Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 5 avril 2013 sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, autorisée par votre Assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2013.

Cette augmentation du capital avait été soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Cette assemblée avait délégué à votre Directoire la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de quatorze mois et pour un montant maximal de 250 000 €. Faisant usage de cette délégation, votre Directoire a décidé dans sa séance du 1<sup>er</sup> juillet 2013 de procéder à une augmentation du capital dans la limite d'un montant nominal de 200 000 €, soit 50 000 € actions offertes à la souscription d'une valeur nominale de 4 € chacune. Lors de sa séance du 21 août 2013, votre Directoire a constaté la réalisation définitive de cette augmentation de capital dont le montant nominal s'élève à 115 416 €, par l'émission de 28 854 actions d'une valeur nominale de 4 € chacune et d'une prime d'émission unitaire de 62,32 €.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées d'une situation financière intermédiaire, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont notamment consisté à vérifier :

■ la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire au 30 juin 2013 de la Société établie sous la responsabilité du Directoire, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels. Cette situation financière intermédiaire a fait l'objet de notre part de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elle a été établie selon les mêmes principes comptables et les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et à mettre en œuvre des procédures analytiques ;

■ la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'Assemblée générale ;

■ les informations données dans le rapport complémentaire du Directoire du 21 août 2013 sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

■ la sincérité des informations chiffrées tirées de cette situation financière intermédiaire et données dans le rapport complémentaire du Directoire ;

■ la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par votre Assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2013 et des indications fournies aux actionnaires ;

■ le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif ;

■ la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital appréciée par rapport aux capitaux propres, et sur la valeur boursière de l'action ;

■ la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 30 août 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers

Etienne Boris

Audit ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

## 8.8 Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Tout au long de l'exercice 2013, votre Conseil de surveillance, avec le soutien rigoureux de ses Comités, a exercé pleinement sa mission de contrôle et de surveillance de la gestion du Directoire, telle qu'elle est définie dans les statuts. Le Conseil a renouvelé le mandat du Directoire pour quatre années, ceci jusqu'en avril 2017.

Malgré un environnement économique mouvementé, les performances du Groupe ont été bonnes en 2013. Votre Conseil de surveillance rend hommage au Directoire et aux équipes de Wendel qu'il anime.

Le 26 mars 2014, votre Conseil de surveillance a examiné les comptes individuels et consolidés de Wendel tels que le Directoire les a arrêtés. Il n'a pas d'observation à vous présenter et il émet un avis favorable à leur approbation.

Les comptes au 31 décembre 2013 font ainsi apparaître un chiffre d'affaires consolidé en hausse de 1,5 %, à 6 431,8 millions d'euros, un résultat net part du groupe en hausse de 50,9 %, à 333,7 millions d'euros. L'actif net réévalué (ANR) au 31 décembre 2013 a cru de 16,4% par rapport à l'actif net réévalué au 31 décembre 2012 et s'élève à 135,2 euros par action.

Ces résultats confirment la stratégie mise en oeuvre par le Directoire. Votre Conseil approuve la proposition du Directoire de fixer le dividende au titre de l'exercice 2013 à 1,85 euros par action, en progression de 5,7 % par rapport à 2012.

En ce qui concerne la gouvernance, il vous est proposé de renouveler les mandats de deux administrateurs indépendants, Mmes Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier, qui sont respectivement Vice-Présidente de votre Conseil et Présidente du Comité d'audit. Votre Conseil les remercie pour leur contribution d'une grande qualité dans ces importantes fonctions au sein du Conseil.

M. Nicolas Celier n'ayant pas souhaité solliciter le renouvellement de son mandat en raison de son âge, il vous est proposé de nommer un nouveau membre au Conseil, issu de l'actionnariat familial Wendel, M. Christian van Zeller d'Oosthove. Votre Conseil remercie vivement M. Nicolas Celier pour les huit années au cours desquelles M. Nicolas Celier a contribué au développement du Groupe en lui apportant une grande expérience industrielle. Votre Conseil se réjouit d'accueillir M. Christian van Zeller d'Oosthove qui a une bonne connaissance de régions du monde telles que l'Afrique du Nord, l'Europe centrale et d'autres pays émergents où il a vécu et conduit de nombreuses missions d'investissement, de conseil et d'organisation, à la fois financières et industrielles.

Enfin, votre Conseil vous recommande l'approbation de l'ensemble des résolutions présentées par le Directoire qui sont soumises à votre Assemblée générale.

## 8.9 Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 6 juin 2014

### 8.9.1 Présentation des résolutions

#### Partie ordinaire

##### **Comptes de l'exercice 2013, affectation du résultat et conventions réglementées**

La première et la deuxième résolution ont pour objet de soumettre à votre approbation les comptes de Wendel au 31 décembre 2013.

Les comptes individuels font apparaître un résultat net positif de 334 260 548,94 €, les comptes consolidés font apparaître un résultat net

part du groupe positif de 333 717 milliers d'euros. Ces résultats reflètent la solidité de Wendel et une structure financière encore renforcée.

La troisième résolution a pour objet l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et la distribution d'un dividende de 1,85 € par action, en progression par rapport au dividende ordinaire versé au titre des trois exercices précédents.

	2010	2011 <sup>(1)</sup>	2012
dividende	1,25 €	1,30 €	1,75 €

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

Le dividende serait détaché le 10 juin 2014 et payé le 13 juin 2014.

Il est rappelé qu'en l'état actuel de la réglementation, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, la totalité du dividende versé aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, est soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Un prélèvement forfaitaire obligatoire et non libératoire, au taux de 21 % assis sur le montant brut, sera prélevé, en sus des prélèvements sociaux de 15,5 %, et sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle le dividende est versé.

La quatrième résolution a pour objet l'approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées conclues en 2013 et au début de l'exercice 2014. Ce rapport rend compte des principes de co-investissement 2013-2017 et, s'agissant des membres du Directoire, de leur co-investissement dans le groupe Saham et dans la société Nippon Oil Pump et de leur co-investissement complémentaire dans Mecatherm et IHS. Enfin, il rend compte de l'évolution de la rémunération fixe et variable de M. Bernard Gautier, du fait de sa double qualité de salarié et de membre du Directoire de la Société (voir section 8.9.2 ci-après).

##### **Conseil de surveillance : renouvellement de deux de ses membres indépendants et nomination d'un nouveau membre familial**

La cinquième et la sixième résolutions ont pour objet le renouvellement pour quatre ans des mandats de M<sup>mes</sup> Dominique Hériard Dubreuil et Guylaine Saucier.

M<sup>me</sup> Dominique Hériard Dubreuil et M<sup>me</sup> Guylaine Saucier sont deux des cinq membres indépendants et deux des quatre membres féminins du Conseil.

La septième résolution a pour objet la nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance, M. Christian van Zeller d'Oosthove, issu de l'actionnariat familial Wendel, pour une durée de quatre ans.

M. Christian van Zeller d'Oosthove apportera au Conseil sa grande expérience dans le domaine de la finance et de la stratégie, notamment dans les pays émergents d'Afrique du Nord.

Les renseignements relatifs à ces candidatures figurent dans le document de référence de la Société pour 2013, section 2.1.2.2.

À l'issue de l'Assemblée générale, le Conseil de surveillance serait composé de 11 membres, dont cinq membres indépendants et quatre femmes.

## Nomination de l'un des commissaires aux comptes suppléant

La huitième résolution a pour objet de nommer l'un des commissaires aux comptes suppléant de la Société, M. Jean-Christophe Georghiou (suppléant de PricewaterhouseCoopers Audit), pour une durée de six exercices en remplacement de l'actuel commissaire aux comptes suppléant dont le mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée générale. Ce mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Programme de rachat d'actions

La neuvième résolution a pour objet de renouveler l'autorisation donnée à la Société de racheter ses propres actions dans les conditions fixées par la loi. Le prix maximum de rachat a été fixé à 200 €, la durée de l'autorisation est de quatorze mois.

Le programme de rachat d'actions ne peut être utilisé que pour les objectifs définis par la loi et déterminés dans la résolution. En pratique, votre Société peut être amenée à l'utiliser pour racheter des actions en vue de leur annulation (autorisation conférée par l'Assemblée générale tenue le 28 mai 2013), réaliser des opérations de croissance externe, animer le marché du titre de la Société ou couvrir les plans d'options d'achat d'actions ou d'actions de performance. En 2013, Wendel a ainsi acheté directement 1 323 347 actions propres en vue notamment de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ou d'opérations de croissance externe.

En tout état de cause, la Société ne pourra acquérir plus de 10 % de son capital, soit, à titre indicatif, sur la base du capital au 31 décembre 2013 et en tenant compte des actions détenues à cette date, 3 113 405 actions. L'autorisation ne pourra être utilisée en période d'offre publique.

## Avis consultatif sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Conformément à la recommandation 24.3 du code Afep-Medef révisé en juin 2013, code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, les **dixième et onzième résolutions** soumettent à l'avis favorable des actionnaires les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de 2013 à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire et à M. Bernard Gautier, membre du Directoire.

Ces éléments de rémunération sont présentés ci-après, dans la seconde partie du présent rapport.

## Partie extraordinaire

### Modalités de désignation du ou des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés

La douzième résolution propose de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil de surveillance à l'effet de déterminer les modalités de désignation du ou des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

La Société répondant aux critères posés par la loi (notamment plus de 5 000 salariés en France et plus de 10 000 dans le monde en considérant le périmètre consolidé de Wendel) et le Conseil étant actuellement composé de 11 membres, un membre du Conseil de surveillance représentant les salariés devra être désigné pour entrer en fonctions dans les six mois qui suivent l'Assemblée générale.

Il est proposé que ce membre du Conseil de surveillance soit désigné par le Comité d'entreprise de la Société ; conformément à la loi, celui-ci a donné son avis favorable quant aux modalités de désignation envisagées, le 21 février 2014.

## Renouvellement des autorisations financières

Ces délégations visent à renouveler, pour quatorze mois, les délégations de même objet précédemment conférées qui arrivent à expiration. Le montant nominal maximal des augmentations de capital est fixé à quatre cents millions d'euros.

Ces délégations ont pour objet l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires. Elles assurent à la Société flexibilité et réactivité, en permettant au Directoire, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, de réaliser les opérations de marché nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie du groupe.

Les montants pour lesquels ces autorisations financières sont sollicitées sont stables pour tenir compte des meilleures pratiques de place, des recommandations des agences de vote et de l'avis exprimé par certains actionnaires.

Au cours de l'exercice 2013, le Directoire n'a fait usage d'aucune de ces délégations.

La **treizième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal de cent millions d'euros.

**La quatorzième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et possibilité d'accorder un délai de priorité pour les actionnaires, dans la limite d'un montant nominal de quarante millions d'euros et à un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois derniers jours de Bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

**La quinzième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à émettre des titres, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un placement privé dans la limite de 20 % du capital par an, dans les conditions de prix fixées par la loi ; **la seizième résolution** autorise le Directoire, dans la limite de 10 % du capital par an, à augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public ou placement privé, à un prix au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de vingt jours précédent l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %. Le montant nominal de ces augmentations de capital vient s'imputer sur le plafond de quarante millions d'euros fixé à la quatorzième résolution.

**La dix-septième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans l'hypothèse où ces émissions feraient l'objet de demandes excédentaires et dans la limite des plafonds fixés.

**La dix-huitième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature de titres, dans la limite de 10 % du capital social, ou des apports de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange, dans la limite d'un montant nominal de cent millions d'euros. Cette délégation permet à la Société d'acquérir des participations dans des sociétés cotées ou non cotées et de financer ces acquisitions en actions, plutôt qu'en numéraire.

**La dix-neuvième résolution** a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, dans la limite d'un montant nominal de quatre-vingts millions d'euros. Cette augmentation du capital se réaliserait par attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou par élévation du nominal des actions existantes.

**La vingtième résolution** a pour objet de fixer à quatre cents millions d'euros le plafond nominal maximal des augmentations de capital résultant des résolutions treize à dix-neuf.

### Épargne salariale et actionnariat salarié

La politique d'actionnariat salarié chez Wendel est menée avec le souci de limiter l'effet de dilution pour les actionnaires.

#### Plan d'épargne groupe

**La vingt-et-unième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à augmenter le capital, sur autorisation préalable du

Conseil de surveillance, en faveur des salariés et des mandataires sociaux du groupe, dans le cadre du Plan d'épargne groupe pour un montant nominal maximal de deux cent cinquante mille euros, en ligne avec les années précédentes.

Conformément à la législation en vigueur, le prix d'émission des titres ne pourra être supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt jours de Bourse précédent la décision du Directoire ni inférieur à cette moyenne diminuée d'une décote maximale de 20 %.

Le Directoire a mis en œuvre l'autorisation de l'Assemblée générale du 28 mai 2013. L'actionnariat salarié investi dans le cadre du Plan d'épargne groupe représente 0,8 % du capital au 31 décembre 2013.

#### Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions de performance

L'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions et l'attribution définitive des actions de performance sont soumis à des conditions de présence et de performance et, pour les membres du Directoire, à une obligation de conservation des actions issues des levées d'options ou des actions de performance acquises.

Les conditions de performance pour les membres du Directoire seront fixées par le Conseil de surveillance, les conditions de performance pour les salariés bénéficiaires seront fixées, le cas échéant, par le Directoire.

Conformément à la recommandation 23.2.4 du code Afep-Medef révisé en juin 2013, les vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions indiquent le pourcentage maximum d'options et d'actions de performance pouvant être attribué aux membres du Directoire. Ils pourront se voir attribuer au maximum 40 % du total des options et des actions de performance consenties dans la limite de 0,9 % du capital.

**La vingt-deuxième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux du groupe Wendel, dans la limite de 0,9 % du capital social. Le prix sera fixé selon les dispositions légales et réglementaires, sans décote.

**La vingt-troisième résolution** a pour objet d'autoriser, pour quatorze mois, le Directoire à attribuer des actions de performance aux salariés et mandataires sociaux, dans la limite de 0,3 % du capital social, ce montant venant s'imputer sur le plafond commun de 0,9 % fixé à la vingt-deuxième résolution. L'attribution des actions de performance serait définitive au terme d'une période d'acquisition de deux ans et d'une période de conservation de deux années supplémentaires.

#### Pouvoirs

Enfin, la vingt-quatrième résolution a pour objet la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités légales.

## 8.9.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à chaque membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément à la recommandation 24.3 du code Afep-Medef révisé en juin 2013, code auquel la société se réfère en application de l'article L 225-37 du code de commerce, doivent être soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos aux membres du Directoire de la Société :

- la part fixe,
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;

- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 6 juin 2014 d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 aux membres du Directoire de la Société :

**Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires**

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute Jetons de présence	1 200 000 € dont 254 270 €	La rémunération fixe a été arrêtée par le Conseil de surveillance du 27 mars 2013. Elle est versée pour partie sous forme de jetons de présence.
Rémunération variable brute annuelle	1 055 160 €	En cas d'atteinte totale des objectifs quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %), la rémunération variable peut atteindre 100 % de la rémunération fixe. Les objectifs quantitatifs sont les suivants : résultat opérationnel des sociétés du groupe, consommation de trésorerie, gestion de la dette, progression de l'ANR. Le Conseil de surveillance du 26 mars 2014, sur la recommandation du Comité de gouvernance et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a fixé la rémunération variable à 87,93 % de la rémunération fixe, soit
Options d'actions, actions de performance	53 518 options d'achat valorisées à 743 900 € et 17 838 actions de performance valorisées à 717 088 €	Le Conseil de surveillance du 4 juillet 2013, sur autorisation de l'assemblée générale du 28 mai 2013 et sur la recommandation du Comité de gouvernance, a décidé l'attribution aux membres du Directoire d'options d'achat et d'actions de performance. Sous réserve et sans préjudice de la condition de présence, l'exercice de ces options et l'acquisition de ces actions sont soumis à une condition de performance. La moitié des options est exercisable ou la moitié des actions de performance est attribuée définitivement au terme de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2013-2014 est supérieure ou égale à 5 % ; la totalité des options est exercisable ou la totalité des actions de performance est attribuée définitivement si la progression de l'ANR sur la période 2013-2015 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR de référence est celui du 16 mai 2013, qui s'établit à 124,1 €.
Avantages de toute nature	35 719 €	Accord d'intéressement, abondement au titre du plan d'épargne groupe et assurance-chômage
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	En cas de départ, M. Frédéric Lemoine a droit à deux années maximum de la dernière rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints, dont le versement est soumis à deux conditions de performance : pour 50 % de son montant, elle est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices précédant le départ, y compris l'exercice en cours, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil au titre des trois exercices considérés ; pour 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (ANR réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des 12 mois qui précédent (ANR de référence) ; si l'ANR réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence ; si l'ANR réel est inférieur à 60 % de l'ANR de référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre (voir section 2.1.7.8).

M. Frédéric Lemoine ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à M. Bernard Gautier, membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute	800 000 €	La rémunération fixe a été autorisée par le Conseil de surveillance du 27 mars 2013, sur la proposition du Président du Directoire. Elle est versée pour partie sous forme de jetons de présence.
Jetons de présence	dont 160 447 €	
Rémunération variable brute annuelle	703 440 €	En cas d'atteinte totale des objectifs quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %), la rémunération variable peut atteindre 100 % de la rémunération fixe. Les objectifs quantitatifs sont les suivants : résultat opérationnel des sociétés du groupe, consommation de trésorerie, gestion de la dette, progression de l'ANR. Le Conseil de surveillance du 26 mars 2014, sur la proposition du Président du Directoire et sur la recommandation du Comité de gouvernance et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a autorisé la rémunération variable à 87,93 % de la rémunération fixe, soit 703 440 €.
Options d'actions, actions de performance	35 677 options d'achat valorisées à 495 910 € et 11 892 actions de performance valorisées à 478 058 €	Le Conseil de surveillance du 4 juillet 2013, sur autorisation de l'assemblée générale du 28 mai 2013 et sur la recommandation du Comité de gouvernance, a décidé l'attribution aux membres du Directoire d'options d'achat et d'actions de performance. Sous réserve et sans préjudice de la condition de présence, l'exercice de ces options et l'acquisition de ces actions sont soumis à une condition de performance. La moitié des options est exercable ou la moitié des actions de performance est attribuée définitivement au terme de la période d'acquisition si la progression de l'ANR sur la période 2013-2014 est supérieure ou égale à 5 % ; la totalité des options est exercable ou la totalité des actions de performance est attribuée définitivement si la progression de l'ANR sur la période 2013-2015 est supérieure ou égale à 10,25 %. L'ANR de référence est celui du 16 mai 2013, qui s'établit à 124,1 €.
Avantages de toute nature	25 021 €	Accord d'intérêsement, abondement au titre du plan d'épargne groupe et prime de partage des profits.
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	<p>En cas de rupture de son contrat de travail, M. Bernard Gautier, a droit à une indemnité égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés) ; si cette indemnité excède l'indemnité prévue par la convention collective, l'excédent n'est versé que si M. Bernard Gautier a reçu, au cours de deux des trois exercices précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 50 % de sa rémunération variable à objectifs atteints au titre des trois exercices considérés.</p> <p>En cas de fin de mandat au Directoire, M. Bernard Gautier percevra une indemnité, égale à un an de rémunération fixe totale et variable à objectifs atteints (correspondant à la moyenne annuelle des rémunérations allouées au titre des trois derniers exercices dont les comptes auront été arrêtés), sous réserve des conditions de performances suivantes : pour 50 % de son montant, elle est subordonnée au versement, au titre de deux des trois exercices dont les comptes auront été arrêtés avant le départ, d'une rémunération variable au moins égale à 50 % de la rémunération variable à objectifs atteints allouée par le Conseil au cours des trois exercices considérés ; pour 50 % de son montant, l'indemnité n'est versée que si l'ANR par action à la fin du mandat (ANR réel) est supérieur ou égal à 90 % du montant moyen de l'ANR par action des 6 mois qui précédent (ANR de référence) ; si l'ANR réel est compris entre 90 % et 60 % de l'ANR de référence, la part de l'indemnité versée à ce titre est réduite d'une décote de 2,5 fois la différence ; si l'ANR réel est inférieur à 60 % de l'ANR de référence, aucune indemnité n'est versée à ce titre. Le montant total des indemnités versées à M. Bernard Gautier ne peut dépasser deux ans de rémunération fixe et variable à objectifs atteints (voir section 2.1.7.8).</p>

M. Bernard Gautier ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non concurrence, régime de retraite supplémentaire.

## 8.10 Ordre du jour et projets de résolutions

### Résolutions à caractère ordinaire

- 1** Approbation des comptes individuels de l'exercice 2013 ;
- 2** Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2013 ;
- 3** Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende ;
- 4** Approbation des conventions réglementées ;
- 5** Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de surveillance ;
- 6** Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de surveillance ;
- 7** Nomination d'un membre du Conseil de surveillance ;
- 8** Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant ;
- 9** Autorisation au Directoire d'acheter des actions de la Société ;
- 10** Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire ;
- 11** Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Bernard Gautier, Membre du Directoire ;

### Résolutions à caractère extraordinaire

- 12** Modification de l'article 12 des statuts à l'effet de déterminer les modalités de désignation du (des) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés conformément aux dispositions de la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi ;
- 13** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
- 14** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription ;

**15** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé visé à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier ;

**16** Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite annuelle de 10 % du capital social ;

**17** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription ;

**18** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres ;

**19** Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ;

**20** Plafond global des augmentations de capital ;

**21** Délégation au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe ;

**22** Autorisation au Directoire à l'effet de consentir, au bénéfice des mandataires sociaux et salariés, des options de souscription d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, et/ou d'achat d'actions ;

**23** Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à une attribution aux mandataires sociaux et salariés d'actions de performance à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, ou existantes ;

### Résolution à caractère ordinaire

- 24** Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

## A Résolutions relevant de l'Assemblée ordinaire

### Première résolution

#### *Approbation des comptes individuels de l'exercice 2013*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport de gestion du Directoire sur l'activité, de la situation de la Société pendant l'exercice 2013 et des observations du Conseil de surveillance,
- après avoir entendu la lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

approuve les comptes individuels de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui se soldent par un résultat net de 334 260 548,94 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### Deuxième résolution

#### *Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2013*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport de gestion du Directoire sur l'activité et la situation du Groupe pendant l'exercice 2013 et des observations du Conseil de surveillance,
- après avoir entendu la lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,

approuve les comptes consolidés de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui font apparaître un résultat net part du groupe de 333 717 milliers d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### Troisième résolution

Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance,

1. décide :
  - d'affecter le bénéfice de l'exercice 2013 qui s'élève à 334 260 548,94 €
  - augmenté du « Report à nouveau » qui s'élève à 1 457 784 534,29 €
- formant un bénéfice distribuable de 1 792 045 083,23 € de la manière suivante :
  - aux actionnaires, un montant de 89 967 980,85 €, afin de servir un dividende net de 1,85 € par action
  - aux autres réserves un montant de 250 000 000 €
  - pour le solde, au compte « Report à nouveau », un montant de 1 452 077 102,38 €
2. décide que la date du détachement du dividende est fixée au 10 juin 2014 et que la date de mise en paiement est fixée au 13 juin 2014 ;
3. décide que le dividende qui ne peut être servi aux actions de la Société autodétenues sera affecté au compte « Report à nouveau » et que les sommes nécessaires pour payer le dividende fixé ci-dessus aux actions provenant d'options de souscription ou d'achat qui seraient exercées avant la date du détachement du dividende seront prélevées sur le compte « Report à nouveau » ;
4. donne acte au Directoire du rappel des distributions qui ont été effectuées au titre des trois derniers exercices clos :

### Exercice social

	Dividendes distribués	Dividende net par action
2010	61 154 460	1,25 €
2011 <sup>(1)</sup>	62 890 215	1,30 €
2012	82 985 060	1,75 €

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

*Il est rappelé qu'en l'état actuel de la réglementation, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, la totalité du dividende versé aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, est soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après*

*application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.*

*Un prélèvement forfaitaire obligatoire et non libératoire, au taux de 21 % assis sur le montant brut, sera prélevé, en sus des prélèvements*

sociaux de 15,5 %, et sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle le dividende est versé.

## Quatrième résolution

### *Approbation des conventions réglementées*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants et L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et au début de l'exercice 2014 mentionnées dans ce rapport et soumises à autorisation ; ces conventions portent sur les principes de co-investissement 2013-2017, le co-investissement des membres du Directoire dans Saham et Nippon Oil Pump, le co-investissement complémentaire des membres du Directoire dans IHS et Mecatherm, et la rémunération fixe et variable de Monsieur Bernard Gautier.

## Cinquième résolution

### *Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de M<sup>me</sup> Hériard Dubreuil*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Dominique Hériard Dubreuil expire à l'issue de la présente assemblée et décide de renouveler ce mandat pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

## Sixième résolution

### *Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de M<sup>me</sup> Saucier*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Guylaine Saucier expire à l'issue de la présente assemblée et décide de renouveler ce mandat pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

## Septième résolution

### *Nomination de M. van Zeller d'Oosthove en qualité de membre du Conseil de surveillance*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer, à compter de ce jour, Monsieur Christian van Zeller d'Oosthove en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire

appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

## Huitième résolution

### *Nomination de M. Georghiou en qualité de Commissaire aux comptes suppléant*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant, Monsieur Jean-Christophe Georghiou pour une durée de six exercices, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Neuvième résolution

### *Autorisation au Directoire d'acheter des actions de la Société : prix maximal 200 €*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance, en application de l'article 15-V b) des statuts,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
- et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne,
- 1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à faire racheter par la Société ses propres actions dans des limites telles que :
  - le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée, soit à titre indicatif, sur la base du capital au 31 décembre 2013, 4 863 134 actions,
  - le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée ;
- 2. décide que les actions de la Société, dans les limites ci-dessus fixées, pourront être rachetées en vue de les affecter notamment à l'une des finalités suivantes :
  - la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
  - la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société,

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers,
  - la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce,
  - l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce,
  - l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout Plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3321-1 et suivants et L. 3331-1 et suivants du Code du travail,
  - l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées,
- ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur ; dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;
3. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront, sous réserve des restrictions légales et réglementaires applicables, être réalisés à tout moment, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), ou par offre publique d'achat, de vente ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
4. fixe à 200 € par action le prix maximal d'achat, soit, à titre indicatif, un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 972 626 800 € sur la base d'un nombre de 4 863 134 actions (correspondant à 10 % du capital au 31 décembre 2013), et donne tous pouvoirs au Directoire, en cas d'opérations sur le capital de la Société, pour ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur des actions ;
5. donne tous pouvoirs au Directoire, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation ;
6. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Dixième résolution

*Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Frédéric Lemoine, Président du Directoire*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Frédéric Lemoine, Président du Directoire, tels que figurant dans le rapport du Directoire sur les résolutions (section 8.9.2 du document de référence 2013).

### Onzième résolution

*Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Bernard Gautier, membre du Directoire*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Bernard Gautier, membre du Directoire, tels que figurant dans le rapport du Directoire sur les résolutions (section 8.9.2 du document de référence 2013).

## B Résolutions relevant de l'Assemblée extraordinaire

### Douzième résolution

*Modification de l'article 12 des statuts à l'effet de déterminer les modalités de désignation du (des) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés conformément aux dispositions de la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et de l'avis favorable émis par le Comité d'entreprise de la Société, décide de modifier l'article 12 des statuts « Composition du Conseil de surveillance » à l'effet de déterminer les modalités de désignation du (des) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés, par l'insertion d'un nouveau III comme suit :

#### Article 12, composition du Conseil de surveillance

« III. Le Conseil de surveillance comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, désigné pour une durée de quatre années par le Comité d'entreprise de la Société.

Si le Conseil de surveillance vient à être composé d'un nombre de membres du Conseil de surveillance supérieur à douze, un second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise dans un délai de six mois après la cooptation par le Conseil ou la nomination par l'Assemblée générale du nouveau membre du Conseil de surveillance. Si le nombre de membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale ordinaire devient égal ou inférieur à douze, le mandat du second membre du Conseil de surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

En cas de sortie du champ d'application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, le mandat du ou des représentants des salariés au Conseil de surveillance prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil de surveillance constate la sortie du champ de l'obligation.

Par exception aux stipulations du présent article, le(s) membre(s) du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions. »

L'ancien paragraphe III devient le paragraphe IV, l'ancien paragraphe IV devient le paragraphe V, l'ancien paragraphe V devient le paragraphe VI.

### Treizième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite d'un montant nominal maximal de cent millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
- et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-129-5, L. 225-132 et L. 225-134 et des articles L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce,
- 1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société, ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs devises et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;
- 2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à cent millions d'euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
- 3. décide qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

4. décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions possédées par eux ;
- prend acte du fait que le Directoire pourra accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leur demande,
  - prend acte du fait que, si les souscriptions, à titre irréductible et, le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé l'intégralité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
    - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que ce montant atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation décidée,
    - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
    - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
5. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
6. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;
7. donne tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités, à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

#### Quatorzième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription et avec possibilité de conférer un délai de priorité aux actionnaires, dans la limite d'un montant nominal maximal de quarante millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
- et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4 et L. 225-129-5 et des articles L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce,
- 1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres au public, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce ou donnant droit à l'attribution de titres de créance étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire

- quelconque établie par référence à plusieurs monnaies et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;
2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à la suite de l'émission, par les sociétés visées à l'article L 228-93 du code de commerce , de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  3. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
  4. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
  5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation, étant entendu que le Directoire pourra conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, sur la totalité de l'émission faite par offre au public, un délai de priorité pour souscrire aux titres visés ci-dessus, proportionnellement au nombre de titres détenus par chaque actionnaire, à titre irréductible et éventuellement réductible, sans donner lieu à la création de droits négociables ;
  6. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
  7. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par des sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
  8. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce :
    - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission,
    - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;  9. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
    - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital social,
    - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
    - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
- 10.**décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Quinzième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé visé à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4 et L. 225-129-5 et des articles L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce, et du II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,
- 1.** délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce ou donnant droit à l'attribution de titres de créance étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies et que ces émissions pourront être souscrites soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société ;
- 2.** décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 20 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond fixé au paragraphe 3 de la quatorzième résolution de la présente assemblée ;
- 3.** décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
- 4.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation ;
- 5.** décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
- 6.** constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par les sociétés visées à l'article L 228-93 du code de commerce, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- 7.** prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce :
- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois séances de Bourse précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %),
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
- 8.** donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
- décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera

- assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital social,
- arrêter la liste des personnes auxquelles l'émission sera réservée,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Seizième résolution

*Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé dans la limite annuelle de 10 % du capital social*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions à l'article L. 225-136 du Code de commerce,
1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, en cas d'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à

une quotité du capital social de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription, dans les conditions, notamment de montant, prévues par les quatorzième et quinzième résolutions de la présente assemblée, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par lesdites résolutions précitées et à déterminer le prix d'émission conformément aux conditions suivantes :

- pour une émission d'actions, le prix d'émission sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de vingt jours précédent l'émission, éventuellement diminuée d'une décote de 10 %,
  - pour une émission d'autres valeurs mobilières, le prix sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-dessus ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 10 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond fixé au paragraphe 3 de la quatorzième résolution de la présente assemblée ;
3. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Dix-septième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts et sous réserve du respect de la limite en capital et du plafond prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée, pour chacune des émissions décidées en application des treizième, quatorzième, quinzième et seizième résolutions de la présente assemblée, en cas de demande excédentaire, sa compétence pour augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et

dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
3. décide que la présente délégation est donnée pour une période de quatorze mois à compter du jour de la présente assemblée.

### Dix-huitième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres dans la limite de cent millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
- et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, L. 225-147, L. 225-148 et L. 228-91 et suivants dudit code,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, ses pouvoirs pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, sur le rapport du commissaire aux apports, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé dans les conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce dans la limite de cent millions d'euros ou la contre valeur à la date d'émission de ce montant en cas d'émission en devise étrangère ou en unité de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies ;

3. décide de supprimer, au profit des porteurs des titres ainsi apportés le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises en rémunération des apports ;
4. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu des délégations susvisées s'imputeront sur le plafond nominal global visé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
5. qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
  - approuver l'évaluation des apports et fixer la parité d'échange ainsi que le cas échéant le montant de la soulté à verser,
  - approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
  - constater le nombre de titres apportés à l'échange,
  - constater le nombre de titres à émettre,
  - déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre,
  - inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale,
  - procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime, de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée et de prélever sur ladite prime les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Dix-neuvième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes dans la limite de quatre-vingt millions d'euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4 et L. 225-130 du Code de commerce,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum de quatre-vingt millions d'euros, par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes (d'émission, de fusion ou d'apport), ou autres à réaliser par création et attribution d'actions gratuites ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
  2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée s'imputera sur le montant du plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la vingtième résolution de la présente assemblée ;
  3. décide, en cas de distribution d'actions gratuites :
    - que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables,
    - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  4. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
    - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
    - fixer le nombre d'actions à émettre ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,
    - arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
    - prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour assurer la bonne fin des opérations envisagées ;
5. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Vingtième résolution

*Plafond global des augmentations de capital*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce,
1. décide de fixer à quatre cent millions d'euros le montant nominal global cumulé des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu des délégations de compétence au Directoire résultant des treizième, quatorzième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions de la présente assemblée ;
  2. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
  3. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

## Vingt-et-unième résolution

*Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservées, aux adhérents du plan d'épargne Groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de deux cent cinquante mille euros*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail,
1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable

du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe ;

2. décide de fixer à deux cent cinquante mille euros le montant nominal maximal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ;
3. décide de supprimer au profit des adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation ;
4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles, fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ;
5. autorise le Directoire à attribuer, à titre gratuit, aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote déterminée par le Directoire et/ou de l'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-19 et suivants et L. 3332-11 du Code du travail ;
6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment :
  - de déterminer les sociétés ou groupements dont le personnel pourra souscrire ou recevoir les actions ou valeurs mobilières allouées au titre de la présente résolution,
  - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - de décider le montant à émettre ou à céder, fixer le prix d'émission dans les conditions et limites fixées par la législation en vigueur, les modalités de libération, arrêter les dates, les conditions et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation,
  - d'arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, fixer les délais de libération dans la limite des délais fixés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi que, le cas échéant, l'ancienneté des

bénéficiaires exigée pour participer à l'opération et bénéficier de l'abondement de la Société,

- en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote déterminée par le Directoire, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - de procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - de constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, de prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-deuxième résolution

*Autorisation au Directoire à l'effet de consentir, au bénéfice des mandataires sociaux et salariés, des options de souscription, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, et/ou d'achat d'actions, dans la limite d'un plafond de 0,9 % du capital social, avec un sous-plafond de 40% de cette limite pour les membres du Directoire, le plafond de 0,9% étant commun à la vingt-troisième résolution et à la vingt-quatrième résolution*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
  - après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
  - et conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce,
1. autorise le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, et/ou des options d'achat d'actions de la Société, au bénéfice de ceux qu'il désignera – ou fera désigner – parmi les mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce et les

salariés tant de la Société que des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;

2. décide que le nombre d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par l'exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 0,9 % du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que de ce plafond sera déduit le nombre des actions de performance attribuées au titre de la vingt-troisième résolution de la présente assemblée ;
3. décide que le nombre total d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par les membres du Directoire par exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation, et d'actions de performance susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire en vertu de la vingt-troisième résolution, ne pourra excéder 40% du plafond commun de 0,9% du capital fixé à l'alinéa précédent ;
4. décide que le Directoire pourra modifier son choix initial entre des options de souscription d'actions ou des options d'achat d'actions, avant l'ouverture de la période de levée des options, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V-b des statuts, si le Directoire modifie son choix en faveur d'options de souscription d'actions ;
5. décide que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées de ces options ;
6. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil de surveillance conditionnera l'attribution ou l'exercice des options à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
7. décide que les options, qui auront été consenties par l'usage de la présente autorisation, feront l'objet d'une information dans le cadre d'un rapport spécial du Directoire à l'Assemblée générale, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;

8. donne tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de :
  - fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,
  - déterminer les dates de chaque attribution,
  - déterminer le prix de souscription des actions nouvelles et le prix d'achat des actions existantes, étant précisé que ce prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur le jour où les options seront consenties, sans cependant être inférieur à la moyenne des cours de clôture des vingt séances de Bourse précédant ce jour,
  - prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
  - fixer les conditions d'exercice des options et notamment (i) la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée pendant laquelle ces options pourront être exercées ne pourra excéder dix ans à compter de leur attribution et (ii), le cas échéant, les critères de performance individuels et/ou collectifs pour les salariés,
  - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
  - constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
9. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-troisième résolution

*Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à une attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond de 0,3 % du capital social, ce montant venant s'imputer sur le plafond commun de 0,9 % fixé à la vingt-deuxième résolution, avec un sous-plafond de 40% de cette limite de 0,9% du capital pour les membres du Directoire*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire,
- après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes,
- et conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce,
- 1. autorise le Directoire, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions de performance existantes ou, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V b) des statuts, d'actions de performance à émettre par la Société au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société définis au II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ou de salariés ou de mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
- 2. décide que le nombre total des actions de performance existantes ou à émettre susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra excéder 0,3 % du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que le nombre d'actions de performance attribuées viendra en déduction du nombre maximum d'actions pouvant être émises en vertu de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée, fixé à 0,9 % du capital ;
- 3. décide que le nombre total d'actions de performance susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire, et d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par les membres du Directoire par l'exercice des options attribuées en vertu de la vingt-deuxième résolution, ne pourra excéder 40 % du plafond commun de 0,9 % du capital fixé à la vingt-deuxième résolution ;
- 4. décide que l'attribution des actions de performance à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, étant précisé que la durée de conservation des actions par les bénéficiaires ne pourra être inférieure à deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- 5. prend acte qu'en cas d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux, le Conseil de surveillance conditionnera l'attribution et/ou l'acquisition définitive des actions à des critères notamment de performance et devra soit décider que ces actions ne peuvent être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- 6. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
- 7. prend acte de ce que, s'agissant des actions de performance à émettre, la présente décision comporte au profit des attributaires renonciation des actionnaires à leur droit d'attribution préférentiel aux actions dont l'émission, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes est ainsi autorisée ;
- 8. donne au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation et, notamment, à l'effet de :
  - déterminer la liste des bénéficiaires d'actions de performance ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions de performance et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions de performance attribuées nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société ; il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
  - fixer les conditions et les critères d'attribution des actions,
  - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions,
  - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts,
  - et, d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
- 9. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze mois à compter de la présente assemblée.

### Vingt-quatrième résolution

#### Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal des présentes délibérations pour faire toutes déclarations et accomplir toutes formalités d'enregistrement, dépôt et autres.

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>9.1 PRINCIPAUX CONTRATS</b>	<b>338</b>
<b>9.2 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS</b>	<b>338</b>
<b>9.3 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE</b>	<b>339</b>
<b>9.4 DÉPENSES VISÉES AUX ARTICLES 39-4 ET 223 QUATER DU CGI</b>	<b>339</b>
<b>9.5 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE</b>	<b>340</b>
<b>9.6 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>340</b>
<b>9.7 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES</b>	<b>341</b>
9.7.1 Commissaires aux comptes titulaires	341
9.7.2 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	341
<b>9.8 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>342</b>
<b>9.9 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>344</b>
<b>9.10 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE</b>	<b>345</b>
<b>9.11 TABLE DE CONCORDANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ARTICLES L. 225-102-1 ET R. 225-14 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE)</b>	<b>347</b>

## 9.1 Principaux contrats

Les pactes d'actionnaires et les accords de gouvernance sont décrits à la section 7.9 du présent document de référence.

Les contrats financiers sont décrits à la note 5, « Gestion des risques financiers », de l'annexe aux comptes consolidés.

À l'exception de ces contrats et accords, le Groupe n'est pas dépendant, de manière significative, de tel ou tel brevet, licence, contrat industriel, commercial ou financier.

## 9.2 Opérations avec les apparentés

Les informations relatives aux parties liées figurent dans l'annexe aux comptes consolidés du présent document de référence.

Les conventions réglementées au sens des articles L. 225-38 et L. 225-86 du Code de commerce sont mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans la section 8.1, « Assemblée générale » du présent document de référence.

Il n'existe pas, entre Wendel et ses filiales et participations, d'accords industriels, commerciaux ou de gestion. Wendel assure à certaines d'entre elles des prestations de conseil et d'assistance en matière stratégique, juridique, fiscale, financière et comptable. Ces prestations sont facturées à des conditions normales sur la base des coûts réels s'ils sont identifiables ou de forfaits.

Au niveau de Wendel, les montants des prestations au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

Hors taxes En milliers d'euros	2013	2012	2011
Eufor	900	1 100	1 000
Winvest Conseil	8 700	4 300	4 200
Wendel-Participations	13	13	13
Autres filiales	70	75	98

Par ailleurs, Wendel-Participations a versé en 2013 un loyer de 43 733 €, mentionné dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

## 9.3 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

À la connaissance de la Société, depuis le 31 décembre 2013, il n'est apparu aucun autre fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société ou du Groupe que les suivants, outre les événements décrits en note 42 des comptes consolidés 2013 présentés dans ce document de référence :

- Le 26 mars 2014, Materis a reçu une offre ferme de fonds conseillés par CVC en vue de l'acquisition de la totalité du capital de sa filiale ParexGroup. Dans ce contexte, Materis a décidé d'entrer en négociations exclusives avec CVC en vue de finaliser les termes de la transaction. Cette transaction valoriserait ParexGroup à 880 M€, soit un multiple de 8,4x l'ebitda 2013, et le produit de cession d'environ 840 M€ au 31 mai 2014 permettrait à Materis de se désendetter significativement. Ce projet sera prochainement soumis au Comité Central d'Entreprise de ParexGroup pour information et consultation et sa réalisation définitive devrait intervenir au cours du second semestre 2014, sous réserve des autorisations réglementaires nécessaires. ParexGroup est un leader mondial des mortiers de spécialités prêts à l'emploi, présent dans 21 pays. Depuis 2006, Wendel et Materis ont activement soutenu la stratégie et les équipes de cette activité, lui permettant de se développer par croissance organique et par croissance externe, notamment dans les pays émergents. ParexGroup a développé des positions de leadership en Amérique Latine et en Asie, et plus particulièrement en Chine, à travers le développement d'un réseau de distribution exclusive de près de 1 500 points de vente, et l'acquisition de Suzuka, leader des finitions organiques texturées. ParexGroup a réalisé un chiffre d'affaires de 755 M€ et un ebitda de 105 M€ en 2013. CVC souhaite poursuivre le développement de ParexGroup, en supportant notamment son expansion géographique, son plan de croissance et le développement de nouveaux produits innovants.
- Saint-Gobain a pris connaissance le 27 mars 2014 de la décision du Tribunal de l'Union européenne de réduire de 880 M€ à 715 M€ l'amende prononcée par la Commission européenne dans le dossier du vitrage automobile en Europe, pour des faits remontant à la fin des années 1990 et au début des années 2000. Le montant initial de l'amende, et les intérêts y afférents, sont totalement provisionnés dans les comptes du Groupe Saint-Gobain. Saint-Gobain va étudier les termes de l'arrêt du Tribunal afin de déterminer la suite qu'elle compte donner à ce dossier. Saint-Gobain rappelle que le respect des règles en matière de droit de la concurrence est une obligation qui s'impose à l'ensemble des salariés du groupe. Régulièrement rappelé par la Direction Générale, le principe de « tolérance zéro » est de rigueur.
- Conformément à l'accord signé le 13 janvier 2013, Saint-Gobain a cédé le 11 avril 2014 l'intégralité des actions de Verallia North America au groupe Ardagh sur la base d'une valeur d'entreprise de 1 694 M\$ (1 275 M€, sur la base des taux de change de janvier 2014). L'impact sur l'endettement net du Groupe Saint-Gobain est une réduction estimée à 925 M€. Cette opération fait suite à l'accord intervenu avec les autorités de la concurrence aux Etats-Unis
- Le 16 avril 2014, dans le prolongement de l'augmentation du 3 mars 2014, IHS a réalisé dans des termes identiques une seconde tranche de cette augmentation de capital d'un montant additionnel de 130 M\$. Comme précédemment, Wendel a participé à cette seconde tranche à hauteur de ses droits de souscription, investissant ainsi un montant complémentaire de 47 M\$.

## 9.4 Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI

Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 223 quater du Code général des impôts s'élève à 12 395 € en 2013.

## 9.5 Responsable de l'information financière

Jean-Michel Ropert, Directeur Général Adjoint en charge des Finances

Tél. : 01 42 85 30 00

E-mail : jm.ropert@wendelgroup.com

## 9.6 Attestation de la personne responsable du document de référence incluant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui contient une observation, figurant en section 5 dudit document. Cette observation est la suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 9-4 de l'annexe aux comptes consolidés "Tests de dépréciation des titres mis en équivalence". Dans un contexte d'incertitude relative à l'évolution de l'activité économique mondiale rendant les prévisions difficiles, cette note décrit les modalités du test de dépréciation au 31 décembre 2013 de la participation de Wendel dans Saint-Gobain, et en particulier la sensibilité du résultat de ce test, notamment aux variations du taux d'actualisation, du taux de croissance à long terme et de la marge normative prise en compte dans les flux postérieurs au plan d'affaires à cinq ans. »

Les comptes consolidés relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant page 227 dans le document de référence 2012 déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0311 et page 207 dans le document de référence 2011 déposé auprès de l'AMF le 30 mars 2012 sous le numéro D.12-0241, qui contiennent des observations.

Paris, le 22 avril 2014

Frédéric Lemoine

Président du Directoire

## 9.7 Responsables du contrôle des comptes et honoraires

### 9.7.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit représenté par Jean Bouquot

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Tour First – 1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie-Paris-la Défense 1

Date du premier mandat : Assemblée générale mixte du 15 novembre 1988 (ancienne dénomination : Castel Jacquet et Associés).

Date du dernier renouvellement du mandat : Assemblée générale mixte du 28 mai 2013.

Durée du mandat : six exercices.

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

PricewaterhouseCoopers Audit représenté par Etienne Boris

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine

Date du premier mandat : Assemblée générale mixte du 24 novembre 1994 (anciennes dénominations : Befec-Mulquin et Associés, Befec-Price Waterhouse).

Date du dernier renouvellement de mandat : Assemblée générale mixte du 28 mai 2013.

Durée du mandat : six exercices.

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

### 9.7.2 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

En millions d'euros	Ernst & Young Audit				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant Hors Taxe		%		Montant Hors Taxe		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidation	3 086	2 913			5 178	5 365		
<i>Wendel</i>	557	527	12 %	10 %	676	780	10 %	9 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	2 529	2 386	54 %	44 %	4 501	4 586	63 %	55 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	745	886			1 250	2 304		
<i>Wendel</i>	210	215	4 %	4 %	53	64	1 %	1 %
<i>Filiales intégrées globalement</i> <sup>(1)</sup>	535	671	11 %	12 %	1 198	2 240	17 %	27 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>3 831</b>	<b>3 799</b>	<b>81 %</b>	<b>70 %</b>	<b>6 428</b>	<b>7 669</b>	<b>91 %</b>	<b>91 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social <sup>(2)</sup>	882	1 595	19 %	30 %	673	727	9 %	9 %
Autres	-	-	0 %	0 %	-	-	0 %	0 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>882</b>	<b>1 595</b>	<b>19 %</b>	<b>30%</b>	<b>673</b>	<b>727</b>	<b>9 %</b>	<b>9 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4 713</b>	<b>5 394</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>7 101</b>	<b>8 396</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Ce poste comprend principalement des diligences effectuées dans le cadre d'opérations d'acquisition au niveau des sociétés opérationnelles.

(2) Ce poste concerne des prestations rendues aux filiales opérationnelles à l'étranger relatives à des revues de conformité fiscale avec la réglementation locale applicable.

## 9.8 Table de concordance du document de référence

Afin de faciliter la lecture du rapport annuel déposé comme document de référence, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004 et renvoie aux pages correspondantes de ce document.

### Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

Rubriques	Pages
1. Personnes responsables	340
2. Contrôleurs légaux des comptes	341
3. Informations financières sélectionnées	
Informations financières historiques	2, 42, 43, 45, 150 à 165, 276
Informations financières intermédiaires	NA
4. Facteurs de risques	87 à 101, 192 à 201, 216, 217, 266
5. Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la Société	3 à 5, 45, 46, 150 à 161, 280, 339
Investissements	12 à 14, 17 à 41, 186 à 189, 288, 339
6. Aperçu des activités	
Principales activités	3, 12 à 14, 17 à 41
Principaux marchés	3, 17 à 41, 150 à 157
Événements exceptionnels	NA
Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers	89 à 90, 338
Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	18
7. Organigramme	
Description sommaire du Groupe	3, 284 à 285
Liste des filiales importantes	17, 18, 166 à 167, 250, 251
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	205, 206
Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	NA
9. Examen de la situation financière et du résultat	
Situation financière	2, 5, 150 à 165
Résultat d'exploitation	2, 19 à 41, 150 à 161
10. Trésorerie et capitaux	
Informations sur les capitaux	161 à 165, 174, 195 à 199, 265, 287
Source et montant des flux de trésorerie	159, 175, 176, 232 à 234, 243 à 244, 259
Conditions d'emprunt et structure de financement	195 à 199, 221 à 224
Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sur les opérations de la Société	197 à 199
Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements sur lesquels la Direction a pris des engagements fermes	NA
11. Recherche et développement, brevets et licences	19 à 41, 228
12. Informations sur les tendances	4 et 5, 19 à 41
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	NA
14. Directoire et Conseil de surveillance	

Rubriques	Pages
Renseignements relatifs aux membres du Directoire et Conseil de surveillance	6, 7, 48 à 66
Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance	48, 66, 75
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	76 à 87
Montant des sommes provisionnées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	108, 189
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
Date d'expiration des mandats	6 et 7, 48 à 60, 53 à 65
Contrats de service liant les membres des organes d'administration	48 et 66
Informations sur les Comités d'audit et de rémunérations/gouvernance	6, 7, 70 à 72
Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	68, 69
<b>17. Salariés</b>	
Nombre de salariés	105, 106, 228
Participation et stock-options des mandataires sociaux	49, 30, 53 à 65, 77, 79 à 83
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	78, 107 et 108, 314 à 316
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote	284 à 287
Existence de droits de vote différents	283 à 286
Contrôle de l'émetteur	285
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	189, 273, 274, 338
Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
Informations financières historiques	46, 170 à 253, 256 à 277
Informations financières pro forma	NA
États financiers	170 à 253, 256 à 277
Vérification des informations financières historiques annuelles	340
Date des dernières informations financières	31/12/2013
Informations financières intermédiaires	NA
Politique de distribution du dividende	5, 14, 43, 281, 324
Procédures judiciaires et d'arbitrage	90, 216, 217, 266, 339
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	339
<b>21. Informations complémentaires</b>	
Capital social	287
Acte constitutif et statuts	280 à 283
<b>22. Contrats importants</b>	338
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	NA
<b>24. Documents accessibles au public</b>	46
<b>25. Informations sur les participations</b>	17 à 41

## 9.9 Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence intègre tous les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Vous trouverez ci-après les références aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rubrique	Pages
Comptes individuels de la Société	256 à 276
Comptes consolidés du Groupe	170 à 251
Rapport de gestion	345
Attestation du responsable du rapport financier annuel	340
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes individuels	277
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	252 et 253
Honoraires des Commissaires aux comptes	341
Rapport du Président du Conseil de surveillance portant notamment sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	67 à 73, 92 à 100
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de surveillance	101

## 9.10 Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

Rapport de gestion Code de commerce	Pages
<b>Compte-rendu d'activité</b>	
1. Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	2 à 5, 12 à 14, 17 à 41, 150 à 165
2. Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	17 à 41
3. Indicateurs clés de performance de nature financière	2
4. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4, 5, 152 à 157
5. Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	249, 274, 339
6. Évolution et perspectives d'avenir	12 à 14, 19 à 41
7. Activités en matière de Recherche et de Développement	19 à 41, 228
8. Délais de paiement des dettes fournisseurs	268
9. Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	178 à 186, 261, 262
10. Description des principaux risques et incertitudes	87 à 101, 192 à 201, 216, 217, 266
11. Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	NA
12. Indications sur l'utilisation des instruments financiers	192 à 201, 212 à 214 , 268 et 269
13. Investissements au cours des trois derniers exercices	288
14. Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	NA
<b>Responsabilité sociale d'entreprise</b>	
15. Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	104 à 148
16. Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	104 à 144
<b>Gouvernance</b>	
17. Organe choisi pour exercer la Direction générale de la Société	7, 48, 51
18. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	48 à 64
19. Rémunerations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	76 à 87
20. Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	76, 77, 78
21. Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	78, 84, 85
22. Obligation de conservation des actions issues de plans d'options et de plans d'attribution gratuite d'actions des dirigeants	76
23. Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	295, 296
24. Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	284, 286, 287
25. État de la participation des salariés au capital social	108, 284, 286
26. Rachat et revente par la Société de ses propres actions	291, 293, 294
27. Nom des sociétés contrôlées et part du capital détenue	166, 167 et 275
28. Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	NA

Rapport de gestion Code de commerce	Pages
29. Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	43, 318
30. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	301
<b>Autres informations</b>	
31. Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 <i>quater</i> du CGI	339
32. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	276
33. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA
Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties	
34. aux mandataires sociaux et aux salariés	79 à 81
Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	82, 83
36. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	289
37. Rapport du Président du Conseil de surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation de travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	67 à 73 et 92 à 100

## 9.11 Table de concordance développement durable (articles L. 225-102-1 et R. 225-14 et suivants du Code de commerce)

Informations sociales	Numéro de page du document de référence
<b>Emploi</b>	
effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge et par zone géographique	105 et 106
les embauches et les départs	106
les rémunérations et leur évolution	107 à 108
<b>Organisation du travail</b>	
l'organisation du temps de travail	106
absentéisme	106
<b>Relations sociales</b>	
l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	106
le bilan des accords collectifs	106
<b>Santé et sécurité</b>	
les conditions de santé et de sécurité au travail	106
le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	106
les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	106
<b>Formation</b>	
les politiques mises en œuvre en matière de formation	106
le nombre total d'heures de formation	106
<b>Égalité de traitement</b>	
les mesures prises en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes	106
les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	106
la politique de lutte contre la discrimination	106
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :</b>	
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	106
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	106
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	106
■ à l'abolition effective du travail des enfants	106

Informations environnementales	Numéro de page du document de référence
<b>Politique générale en matière environnementale</b>	
l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Non applicable <sup>(1)</sup>
les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	108
les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Non applicable <sup>(1)</sup>
le montant des provisions et garanties pour risques en matières d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	
les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Non applicable <sup>(1)</sup>
les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	108
la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Utilisation durable des ressources</b>	
la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	108
la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	Non applicable <sup>(1)</sup>
la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	108
l'utilisation des sols	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Changement climatique</b>	
les rejets de gaz à effet de serre	108
l'adaptation aux conséquences du changement climatique	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Protection de la biodiversité</b>	
les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	Non applicable <sup>(1)</sup>

Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	Numéro de page du document de référence
<b>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>	
en matière d'emploi et de développement régional	Non applicable <sup>(1)</sup>
sur les populations riveraines ou locales	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</b>	
les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	109
les actions de partenariat ou de mécénat	109
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>	
la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Non applicable <sup>(1)</sup>
l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Loyauté des pratiques</b>	
les actions engagées pour prévenir la corruption	105
les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Non applicable <sup>(1)</sup>
<b>Autres actions engagées, en faveur des droits de l'homme</b>	<b>106 et 107</b>

(1) Non applicable à Wendel en raison de la nature de l'activité de Wendel qui ne justifie pas un suivi de ce domaine.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2014 sous le n° D. 14-0387, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.





Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004



Société anonyme au capital social de 194 404 520 euros  
89, rue Taitbout – 75312 Paris Cedex 09  
Tél. : 01 42 85 30 00 – Fax : 01 42 80 68 67  
Avril 2014

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