

Assemblée Générale Ordinaire 2014

Stratégie et Plan
d'Actions

GBL

Stratégie et plan d'actions

Résumé - conclusion

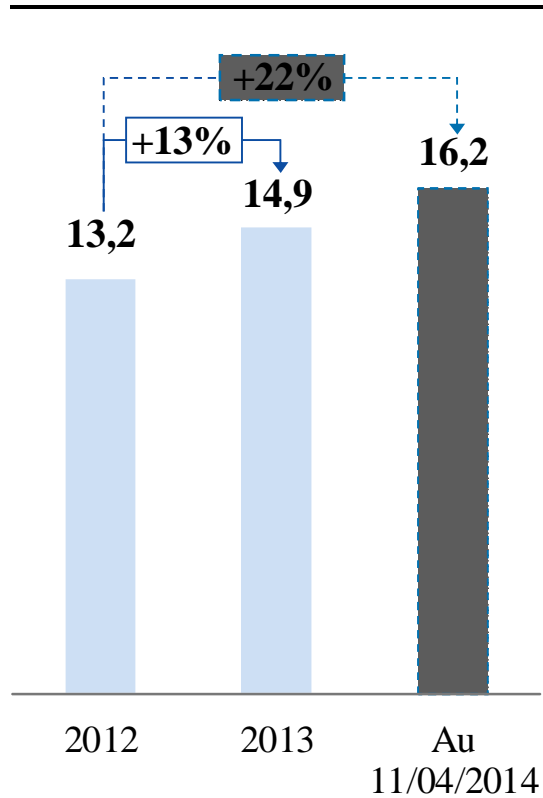
- 1 **GBL affiche en 2013 des performances solides ...**
- 2 **... fruit du nouveau plan d'actions amorcé en 2012 ...**
- 3 **... et poursuivi en 2013**
- 4 **GBL a réalisé trois opérations structurantes de développement ...**
- 5 **... permettant d'atteindre ses objectifs**
- 6 **GBL est donc en mesure de poursuivre sa politique de croissance
du dividende**

1

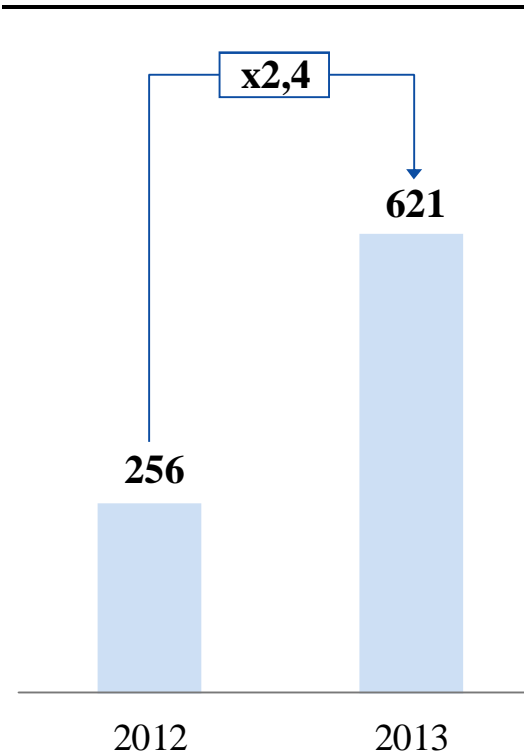
GBL affiche en 2013 des performances solides ...

Croissance de l'actif net ajusté et du résultat net, soutenue par la résilience des cash earnings

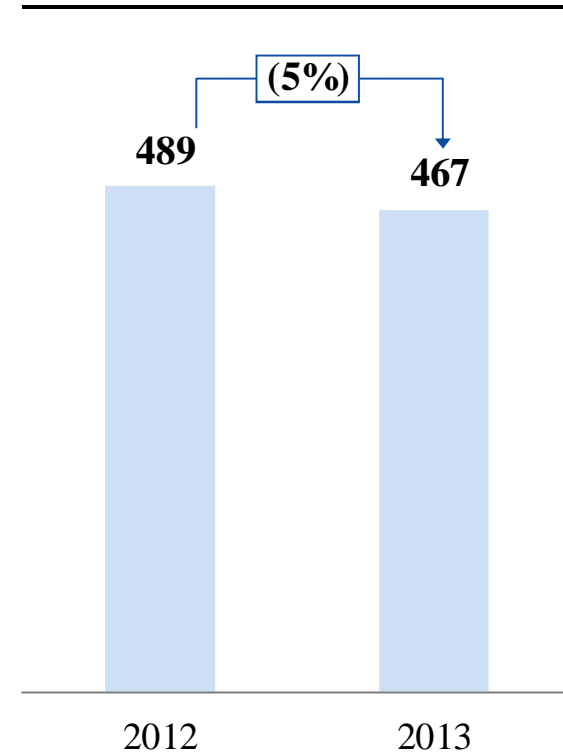
Actif net ajusté (Mds€)



Résultat net (M€)



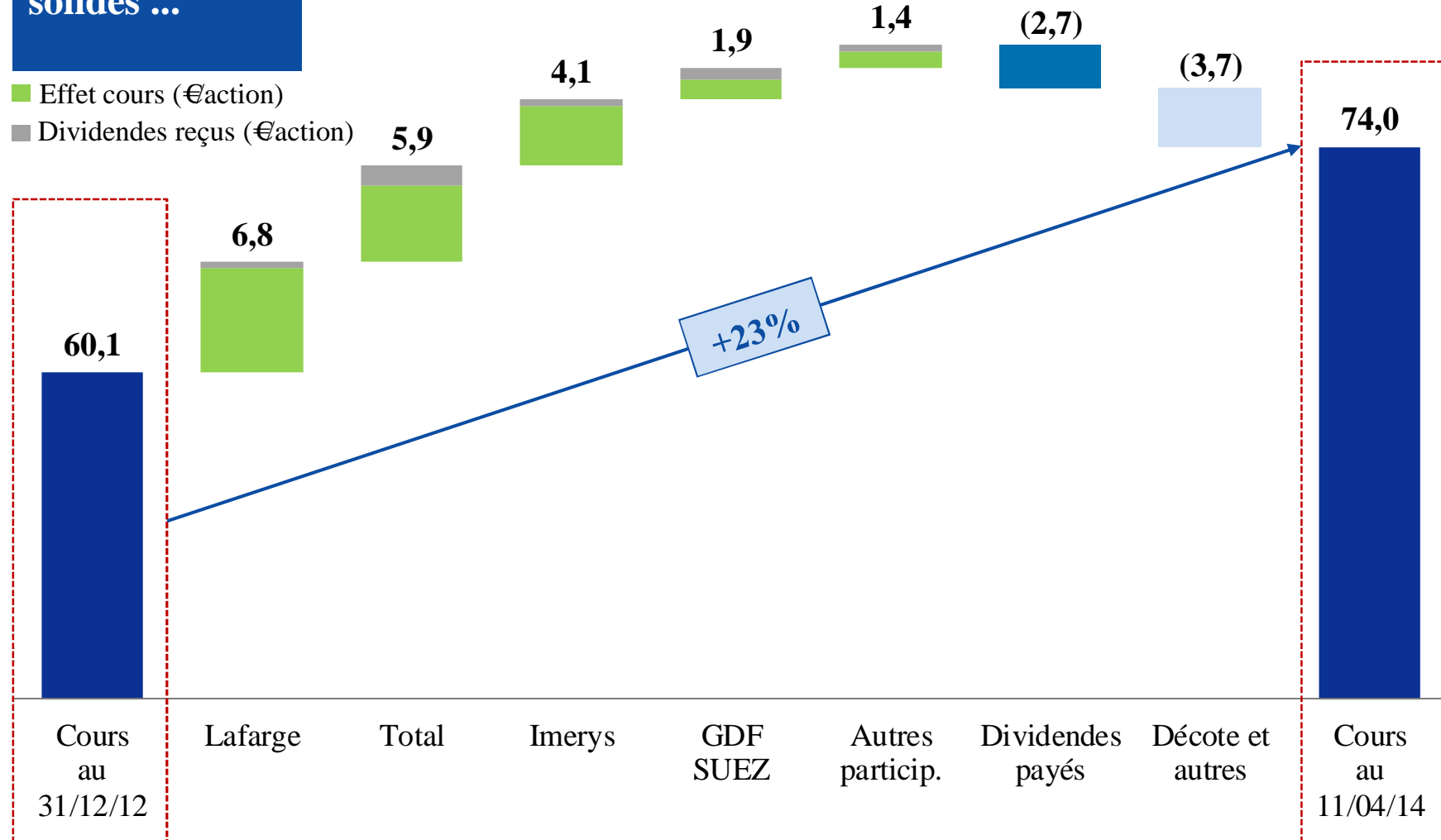
Cash earnings (M€)



1

GBL affiche en 2013 des performances solides ...

23% d'augmentation du cours de bourse de GBL qui est passé de 60€ à 74€ entre fin 2012 et avril 2014



**... fruit du
nouveau plan
d'actions
amorçé en
2012 ...**

Une stratégie et des objectifs clairement définis

Qui s'articulent autour de quatre axes principaux :

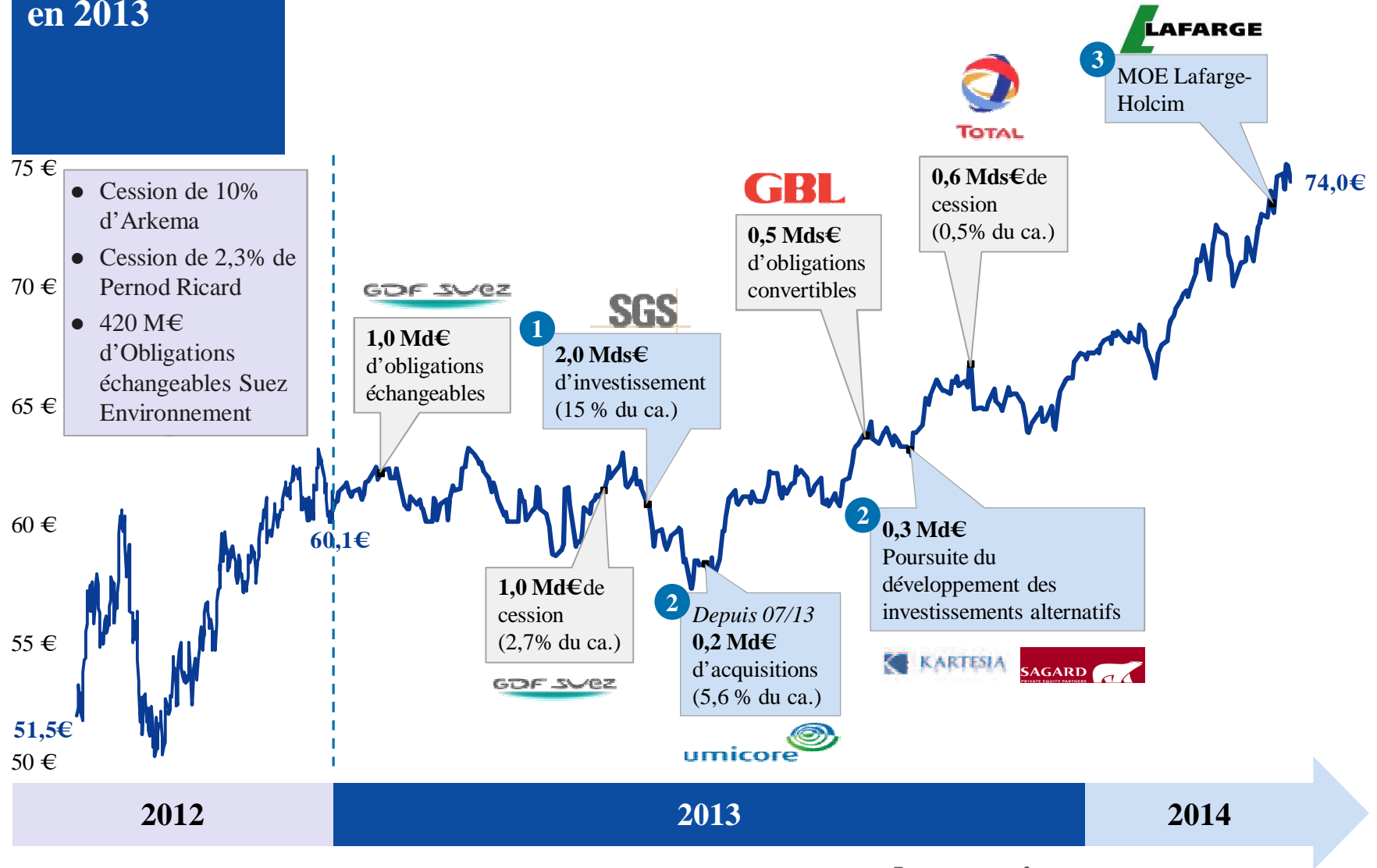
- 1** Rotation d'actifs pour dégager des plus-values
- 2** Diversification géographique et sectorielle du portefeuille et rééquilibrage en faveur des valeurs de croissance où GBL peut jouer son rôle d'actionnaire influent
- 3** Rôle d'actionnaire professionnel, long terme et influent
- 4** Flexibilité stratégique et financière élevée

Pour rappel, les deux objectifs clés de cette stratégie sont :

- 1** Progression continue des dividendes
- 2** Croissance de la valeur intrinsèque et retour surperformant la moyenne du marché sur le long terme

... et poursuivi en 2013

GBL a réalisé huit opérations ...



... dont trois structurantes

**GBL a réalisé
trois opérations
structurantes
de
développement
...**



1 La prise de participation de 15% dans SGS

Acquisition de 15% du capital

**Un champion
industriel...**

- #1 mondial (5,8 Mds CHF de CA)
- Présence globale et forte exposition aux marchés émergents (29% des revenus proviennent d'Asie Pacifique)
- Forte génération de cash-flow, rendement dividendaire attractif à 3,0% et levier limité (0,3x)

**...respectant les
critères
d'investissement de
GBL**

- Diversification géographique et sectorielle
- Importantes barrières à l'entrée
- Participation significative de 2 Mds €
- 3 représentants de GBL au Conseil d'Administration (sur 9) et présence dans les comités
- Rééquilibrage du portefeuille en faveur des valeurs de croissance (croissance organique attendue de 6% à 9% entre 2014 et 2016)

**GBL a réalisé
trois opérations
structurantes
de
développement
...**



2 Le développement des investissements alternatifs

<p>Investissements Pépinières</p>	<p>Acquisition de 5,6% d'Umicore pour 228 M€</p>	<p>Une prise de participation dans un leader au fort potentiel de croissance</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Leader mondial du recyclage des métaux au fort potentiel de croissance ● Diversification géographique et sectorielle ● 31% des revenus 2013 dans les marchés émergents ● Management de qualité ● Rendement de 3% et levier limité à 0,5x
<p>Sienna Capital</p>	<p>Engagement de 150 M€ dans Kartesia</p>	<p>Un engagement dans un fonds aux perspectives attractives</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Spécialiste de la dette LBO sur les marchés primaires et secondaires ● Marché porteur grâce à la désintermédiation structurelle du secteur bancaire européen ● Rendement et payback importants ● Management reconnu et doté d'un track record de référence
<td data-bbox="896 1265 1989 1369"> <p>Engagement de souscription de 200 M€ dans Sagard III</p> </td>	<p>Engagement de souscription de 200 M€ dans Sagard III</p>	



4

**GBL a réalisé
trois opérations
structurantes
de
développement
...**



3 GBL a joué un rôle déterminant dans la fusion de Lafarge et Holcim ...

Fusion entre égaux

Création du leader incontesté du secteur

- #1 mondial sur l'ensemble des segments
- CA environ 2 fois supérieur à celui de Heidelberg

Repositionnement du groupe sur les zones de forte croissance ...

- Présence dans c. 90 pays
- 2/3 de l'EBITDA provient des marchés de croissance
- Désinvestissements sélectifs

... pour renforcer sa performance opérationnelle et sa structure financière ...

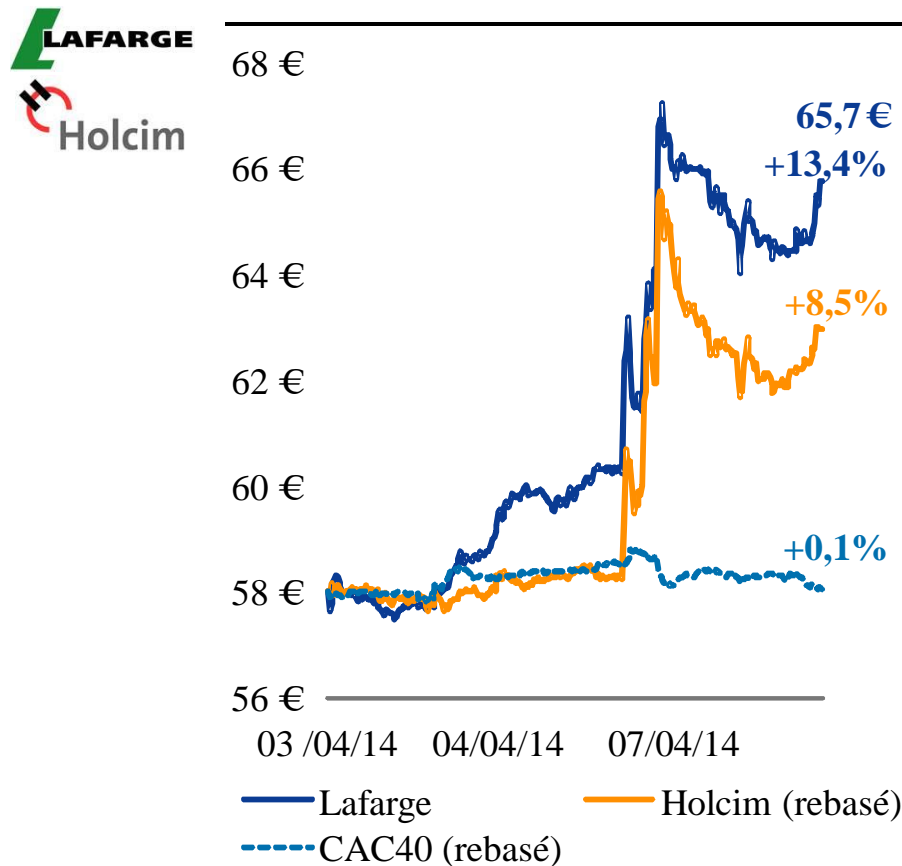
- Marge d'EBITDA¹ 2016e de 29%
- Levier 2014e < 2,0x¹
- Profil de crédit *investment grade*

... et créer de la valeur pour ses actionnaires

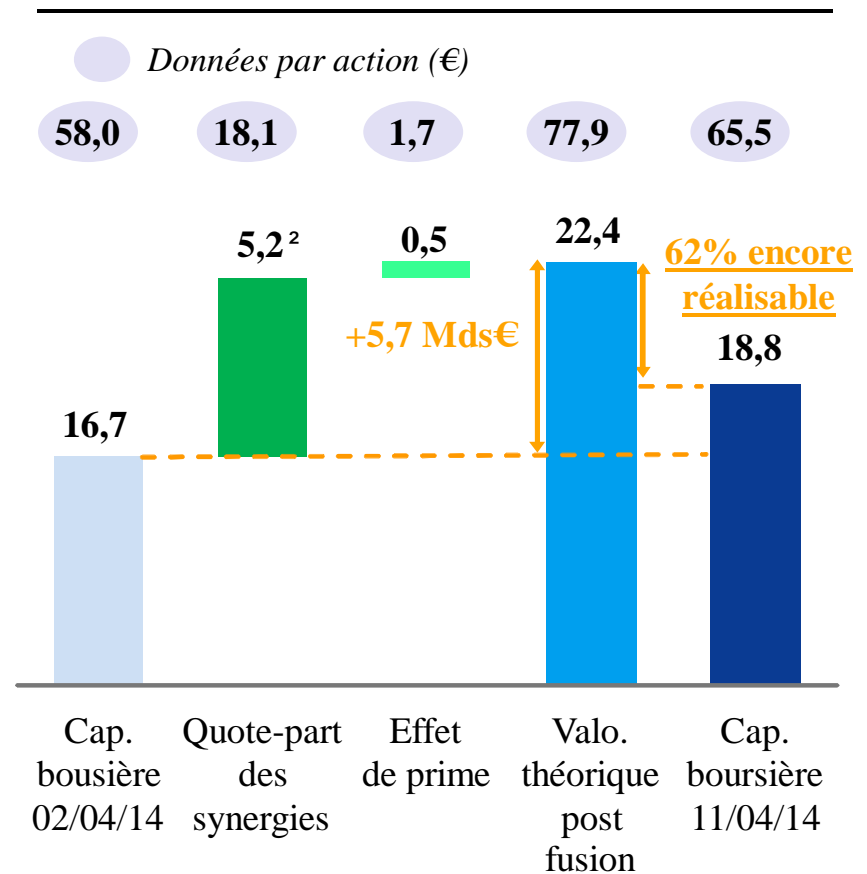
- Synergies opérationnelles de 1 Md€par an
- Synergies de financement de 200 M€par an à terme
- Autres sources de synergies : investissements, BFR ...
- Perspectives de dividendes élevés

GBL a réalisé trois opérations structurantes de développement ...

3 ... qui a été très positivement accueillie par le marché et qui offre un potentiel de revalorisation encore important



Potentiel de revalorisation théorique de Lafarge (Mds€)

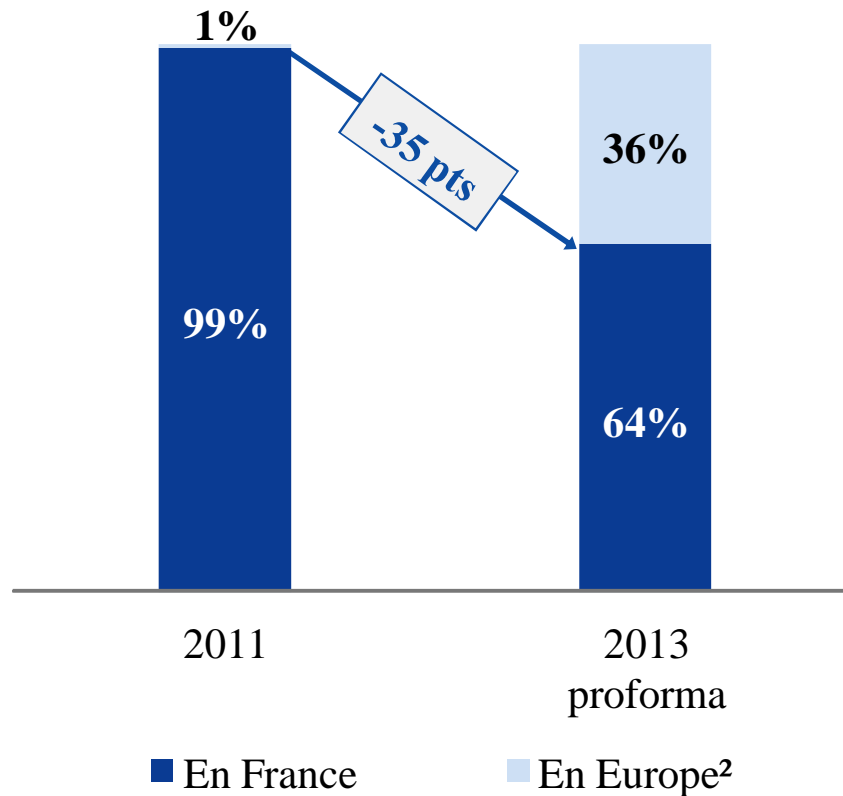


¹ Performance boursière entre les prix de clôture du 02/04/2014 et du 07/04/2014
² Incluant la création de valeur liée aux désinvestissements de 0,1 Md€

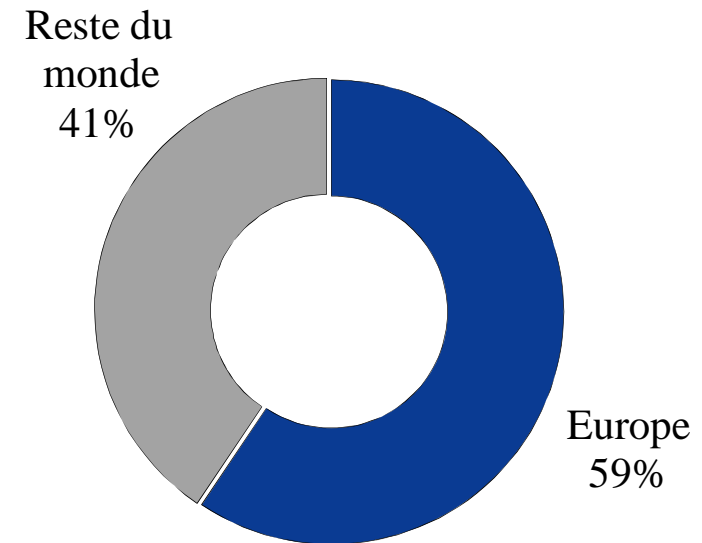
... permettant
d'atteindre
ses objectifs

Un portefeuille réparti de manière plus équilibrée en Europe et composé de sociétés à présence mondiale

Implantation géographique des participations¹

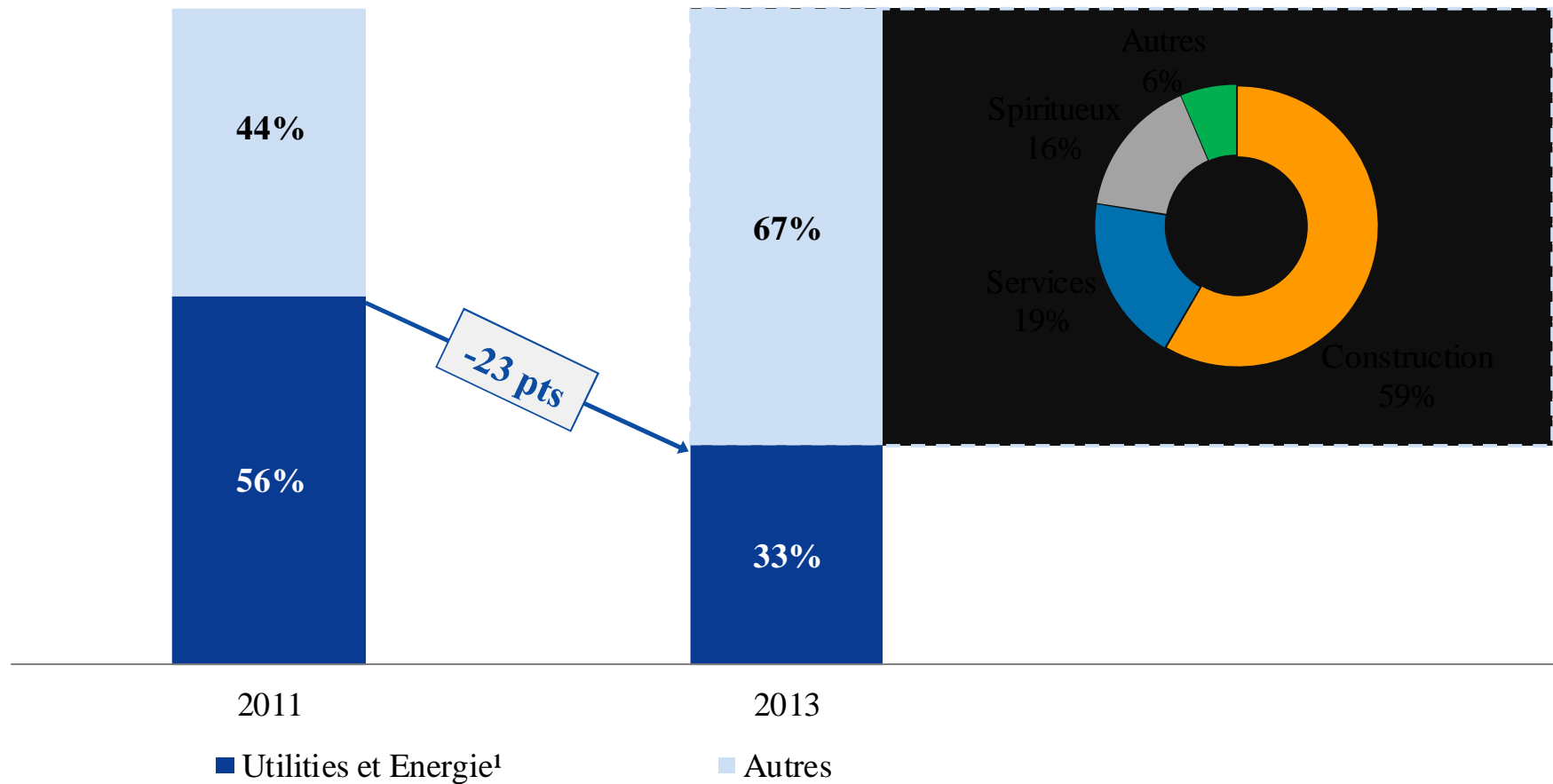


Répartition géographique du chiffre d'affaires des participations³



... permettant
d'atteindre
ses objectifs

Un portefeuille plus équilibré sectoriellement

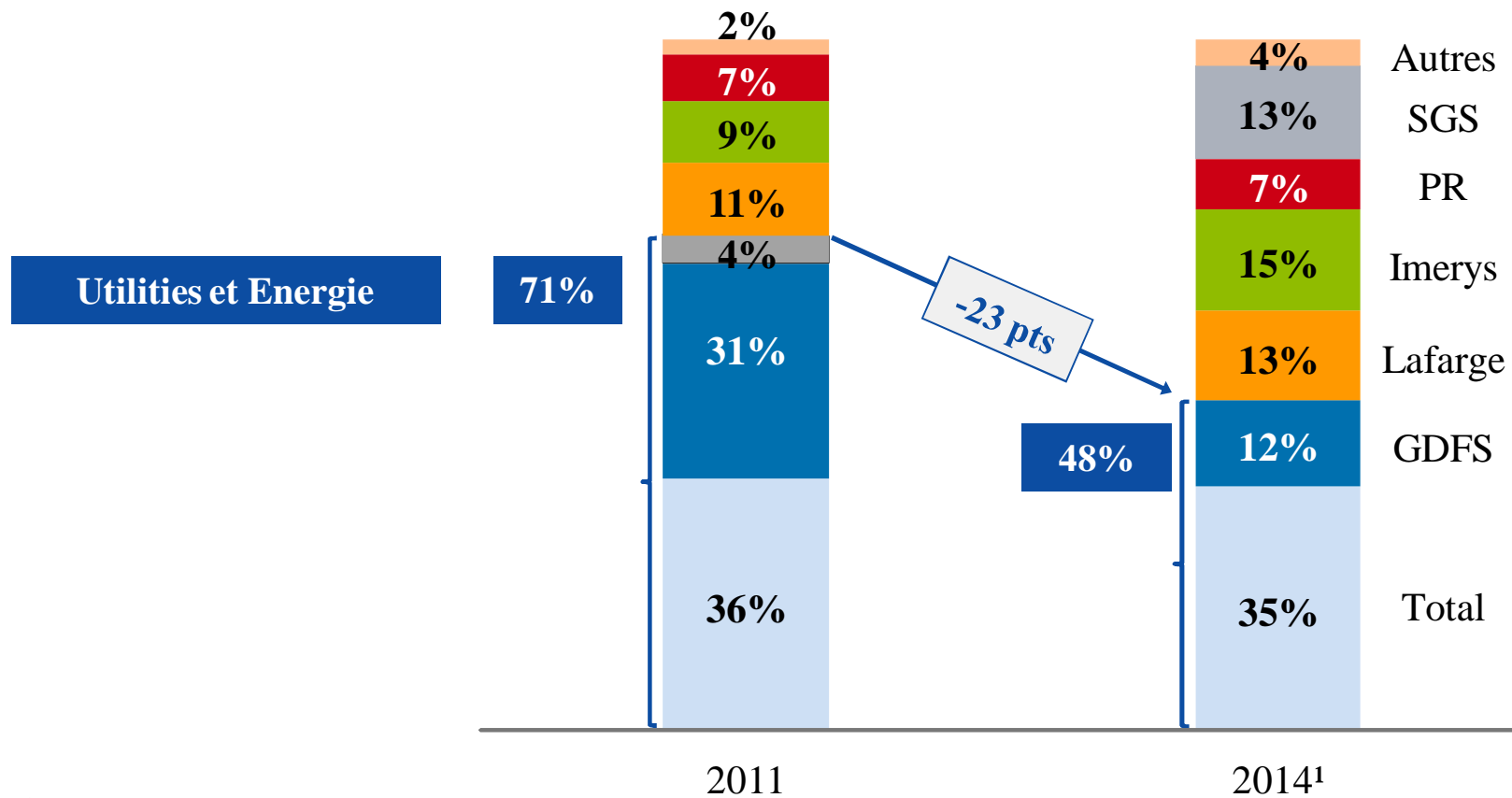


¹ Utilities et Energie comprend GDF SUEZ, Iberdrola, Suez Environnement et Total

... permettant
d'atteindre
ses objectifs

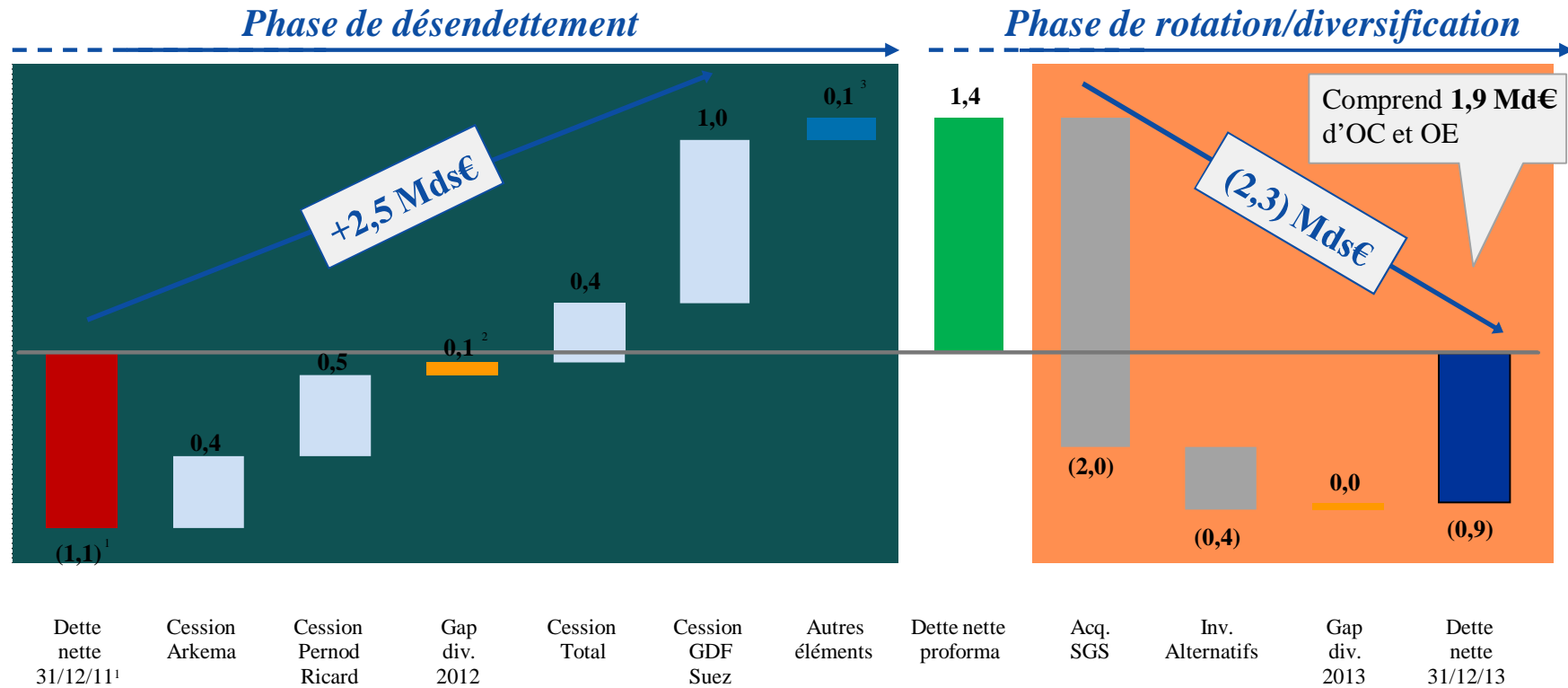
Des sources de dividendes moins concentrées

Contribution dividendaire des participations



... permettant
d'atteindre
ses objectifs

Maintien de la flexibilité financière et stratégique



- 1 Endettement net à fin 2011 corrigé de l'ajustement de l'endettement net à fin 2012 lié à l'application de l'IAS 29 (trésorerie nette à fin 2012 de 339 M€ publiée en 2012 vs. un endettement net de (27) M€ publié en 2013)
- 2 Cash earnings de 489 M€ et distribution de dividendes de 420 M€
- 3 Investissements Private Equity de (39) M€ et autres éléments (autres cessions, etc.) de 167 M€
- 4 Cash earnings de 467 M€ et distribution de dividendes de (428) M€

5

... permettant
d'atteindre
ses objectifs

Un return annuel de 27% et une surperformance sur dix ans
de +25 pts

Performance	BEL 20 ¹	GBL ¹	Surperformance de GBL
10 ans ²	+81%	+106%	+25 pts
1 an ²	+22%	+27%	+5 pts
10 ans annualisé ²	+6%	+7%	+1 pt

¹ Total Shareholder Return : retour incluant le réinvestissement des dividendes

² Au 11/04/2014

6

GBL est donc en mesure de poursuivre sa politique de croissance du dividende

Hausse du dividende par action proposé de 2,6% au titre de l'exercice 2013

Dividende par action proposé aux actionnaires de GBL (€)

